**Тема 4. Планування start-up проектів**

**План, что и говорить, был превосходный: простой и ясный, лучше не придумать. Недостаток у него был только один: было совершенно неизвестно, как привести его в исполнение.**

**Аліса в країні див Л. Керрол**

**Практичне заняття 10.04.20**

**Теоретичні питання для опрацювання**

4.1 Цілі і концепція проекту старт-ап.

4.2 Поняття, необхідність та структура бізнес-плану.

****

**Практичні завдання для виконання**

*Завдання 1*

Новостворене підприємство має новітню розробку безфосфатного засобу для прання білизни, що не забруднює природне середовище та істотно відрізняється від наявних продуктів конкурентів за техніко-економічними параметрами. Дослідження ринку показало, що start-up може розраховувати на продаж 10 тис. упаковок за рік упродовж найближчих п’яти років. Обсяги продажу в період впровадження інновації, який триватиме близько року, істотно залежить від маркетингової активності підприємства і мають досягти 4 тис. упаковок.

Виробничі потужності start-up на сьогодні, з огляду на залучені інвестиції, зможуть забезпечити виробництво тільки 2 тис. упаковок. Для виробництва кожних наступних 2 тис. упаковок треба купувати один верстат і наймати двох працівників. Прогнозовані обсяги залучення інвестицій на наступний рік дозволяють закупити 4 верстати і найняти двох працівників. Крім того, треба врахувати, що потрібна сировина закуплена не в повному обсязі. З неї можливо виробити тільки 1 тис. упаковок.

*Вам необхідно*:

Скласти стратегічний і оперативний плани діяльності start-up.

Який вплив на ці плани має закон «вузького місця»?

*Завдання 2*

Ви створили start-up для проведення виставок / ярмароків. Перша виставка, яку вам необхідно провести, відбудеться в період з 20.04 по 25.04 наступного календарного року. Технічний директор start-up хоче знати, коли найпізніше потрібно розпочати підготовку до проведення, щоб 19.04 усі підготовчі роботи було завершено вершено. Потрібно побудувати мережевий графік, одержавши відповідну інформацію від співробітників (таблиця).

Таблиця 7 – Вихідні дані

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Процес | Попередня дія | Тривалість, дні |
| А. Запрошення учасників виставки й одержання від них згоди | —2 | 0 |
| B. Друк і розміщення плакатів ярмарку | A1 | 2 |
| C. Вимірювання павільйонів і розділення їх на стандартні секції | A3 |  |
| D. Розподіл стендів між учасниками | C1 |  |
| E. Прокладення шин живлення | C2 |  |
| F. Наймання працівників | C2 |  |
| G. Навчання працівників | F8 |  |
| H. Бетонування фундаментів для стендів без машин | D, E | 7 |
| I. Побудова стендів без машин | D,E | 6 |
| J. Побудова стендів з машинами | H5 |  |
| K. Кінцеве приймання контрольним органом | J2 |  |
| L. Кінцеве прибирання павільйону | I, J | 1 |
| M. Відкриття | B, J, K, L | 1 |

*Вам необхідно*:

1) Накреслити мережевий графік за методом МРМ (Metra Potential Method);

2) Розрахувати за сітьовим планом «назад» найпізніший строк початку і завершення кожного процесу. Розрахувати за мережевим планом «уперед» ранній строк початку і завершення та внести ці відомості до мережевого плану з пункту А. При цьому працюйте не із запропонованим календарем, а рахуйте в днях, починаючи з моменту часу 0.

Коли найпізніше повинен починатися вид діяльності А?

Де проходить критичний шлях і де ділянка буферного часу?

Перетворіть попередньо складений в п. 1, 2 план МРМ в мережевий план СРМ (Critical Path Metod).

*Завдання 3*

Відповідно до сфери діяльності start-up необхідно спрогнозувати показники бізнес-плану: обсяги продажу продукту / послуги start-up: перший рік помісячно, другий та третій роки — поквартально, попередньо обравши один з наведених нижче методів прогнозування (табл. 8).

Таблиця 8 – Методи прогнозування

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Група методів прогнозування | Основні методи | Пояснення |
| Суб’єктивні (якісні) | — «Корені трави» — Дослідження ринку — Групова згода — Історична аналогія — Метод Дельфі | Це процеси, що використовуються для формування прогнозу, не викладені в явній формі і притаманні особі / особам, яка робить прогноз |
| Об’єктивні (кількісні) | — Аналіз часових рядів — Причинні (каузальні методи) — Моделювання | Це процеси, які чітко сформульовані і можуть бути відтворені іншими особами, котрі неминуче сформулюють такий самий прогноз |

Для обґрунтування вибору методу прогнозування доцільно відповісти на наведені нижче запитання.

1. Який з методів прогнозування забезпечить найбільш високу точність прогнозування?
2. . Яку інформацію необхідно залучити для розроблення найбільш точного прогнозу?
3. За яких умов потрібно переглянути доцільність використання того чи іншого методу прогнозування?

*Завдання 4*

Необхідно побудувати RACI-матрицю стратап-проекту. Назва - це абревіатура, утворена від чотирьох слів: Responsible - виконавець, Accountable - той, хто звітує, Consulted - той, кого консультують, Informed - той, кого інформують. Відповідно, в кожній команді завдання розподіляються між членами команди за визначеними матрицею RACI функціями.

*Мета:*оптимально розподілити сукупність завдань з розроблення та обґрунтування бізнес-плану start-up серед членів команди start-up.

Хід виконання:

*Розподіл обов’язків* - існують завдання, за виконання яких команда несе спільну відповідальність, але при цьому необхідно чітко визначити, хто саме виконує те чи інше завдання.

*Список ролей* - команді на початку заняття доцільно зафіксувати, хто що виконує, і відобразити це в рольових функціях При цьому слід урахувати, що той самий член команди може виконувати кілька обов’язків.

*Створення матриці* - по горизонталі розписуються рольові функції, по вертикалі — завдання, які необхідно виконати. Матриця вважається виконаною, коли заповнена.

*Розподіл рівнів відповідальності*:

- **виконавець**: ця особа виконує роботу. Незважаючи на можливість передавати свої повноваження і просити підтримки, за виконання роботи відповідає тільки одна людина;

- **той, хто звітує,** — ця людина звітує за роботу, яку робить виконавець, і ставить свій підпис на документах. Бажано, щоб за кожне завдання звітувала тільки одна людина;

- **той, кого консультують** — ці учасники команди надають вихідні відомості думки і поради в ході двостороннього спілкування;

- **той, кого інформують,** — хоча ці учасники не працю ють над завданнями, їм в односторонньому порядку доповідають про хід виконання.

*Завдання 5*

У першому кварталі питомі змінні витрати на виріб складали 140 тис. грн, ціна одиниці продукції – 175 тис. грн, загальні постійні витрати – 1500 тис. грн. У другому кварталі ціни на сировину зросли на 15%, що призвело до зростання змінних витрат також на 15%. Визначити, як зміна цін на сировину вплинула на критичний випуск продукції.

*Завдання 6*

Визначите ємність регіонального ринку виробника і покупця (на основі купівельної спроможності) на прикладі виробництва цегли з розрахунку на рік, якщо:

|  |  |
| --- | --- |
| Кількість домоволодінь регіону | – 1,6 млн. |
| Виробництво цегли фірмою «С» | – 1,4 тис. шт. |
| Виробництво цегли фірмою «В» | – 0,8 тис. шт. |
| Надходження цегли з інших регіонів | – 0,4 тис. шт. |
| Реалізація цегли в інші регіони | – 1,9 тис. шт. |
| Товарні запаси | – 0,2 тис. шт. |
| Середня купівельна спроможність населення | – 0,4 тис. шт. на рік |

За результатами розрахунків встановите тип даного регіонального ринку.

*Завдання 7*

На основі даних про підприємство, на якому відбувалася практика, здійсніть опис ринку, висвітлюючи такі основні питання:

1. Хто Ваші потенційні клієнти?

2. Які тенденції спостерігаються на тих сегментах ринку, які планується охопити (потенціал росту, купівельні тенденції клієнтів тощо)?

3. Яким буде Ваш середньомісячний обсяг збуту, виходячи із конкретних ринкових умов і потенційних можливостей підприємства?

4. Чи враховуються Вами при розрахунках річного обсягу збуту сезонні та добові коливання?

*Завдання 8*

На основі даних про підприємство, на якому відбувалася практика та здійснюється написання комплексного курсового проекту, здійсніть аналіз конкуренції, висвітлюючи такі основні питання:

1. Хто є основними виробниками аналогічного товару?
2. Який рівень сервісного обслуговування та ціни на продукцію у конкурентів?
3. Які сильні та слабкі сторони діяльності Ваших конкурентів?
4. Які дії конкурентів можуть вплинути на функціонування Вашого бізнесу?

**Тестові питання**

1. *Для кого пишеться бізнес-план підприємства?*

А) Для себе самого

Б) Для внутрішньої аудиторії

В) Для зовнішньої аудиторії

Г) Всі вищезазначені варіанти

1. *Бізнес-план є:*

А) Сталим документом, який не має змінюватись протягом часу

Б) Непотрібним документом

В) Динамічним документом, який має змінюватись протягом часу

г) Найважливішим елементом вашого бізнесу

1. *Яку стратегію слід обрати після того, як Ви відповіли на основні питання?*

а) Кожна із стратегій підходить для різних стартапів, залежно від Ваших цілей

б) Диференціацію або Фокус – вони найбільш поширені та відображають суть стартап-бізнесу

Пітч — це:

А) Активний корпоративний відпочинок, спрямований на згуртування колективу

Б) Слово, яке в перекладі на українську означає «персик»

В0 Залучення ресурсів, використовуваних банком для забезпечення своєї основної діяльності

Г) Коротке представлення власної ідеї, своєрідна презентація

*5. Пітч – це відеоролик для інвестора протяжністю максимум 5 хвилин, що включає:*

а) Презентацію про власний проект (ідею), що максимально охоплює всі деталі Вашої діяльності

б) Ідею, шляхи її реалізації з отриманням прибутку, розвиток компанії, її особливість, бізнес-модель, як і чому Ви станете успішним

*6 Торгова марка – це*

а) Слоган та логотип, який патентує компанія

б) Все, що відрізняє одні товари чи послуги від інших

*7. При захисті ТМ важливо визначитися з*

а) Класом міжнародної класифікації товарів та послуг

б) Кольором Вашої ТМ

КОРИСНА ІНФОРМАЦІЯ

Metra Potential Method (Техніка вузлика дії), розроблений французькою фірмою «METRA International», є мережевою технікою планування, метод дозволяє сконцентрувати всю інформацію про планування у «вузлику».