

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

Затверджено на засіданні кафедри
менеджменту та бізнесу

Протокол № 8 від 01.12.2016 р.

УПРАВЛІННЯ СТАРТ-АП ПРОЕКТАМИ

Програма

**для студентів усіх спеціальностей
другого (магістерського) рівня**

Укладачі:

завідувач кафедри менеджменту та бізнесу, професор **Лепейко Т.І.**,

доцент кафедри менеджменту та бізнесу **Котлик А.В.**,

доцент кафедри менеджменту та бізнесу **Мазоренко О.В.**

Відповідальний за випуск

зав. каф. **Лепейко Т.І.**

**Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2017**

1. Вступ

Сучасні процеси глобалізації і розвитку комунікаційних технологій створюють безліч можливостей для реалізації найсміливіших бізнес-ідей у світовому масштабі. Але статистика свідчить, що більшість таких ідей, навіть дуже перспективних, так і залишаються на папері, або ж спроби їх реалізації скінчуються провалом. Це стається через невміння підприємців грамотно сформулювати і презентувати ідею свого бізнесу, відшукати джерела його фінансування, спланувати і організувати реалізацію своєї бізнес-ідеї, врахувавши найбільш критичні вимоги і ризики.

При цьому слід розуміти, що вказані завдання не є тривіальними. По-перше, не кожна ідея може бути придатна для подальшої комерційної реалізації. По-друге, при створенні нової компанії для реалізації стартап проекту існує цілий ряд факторів, які варто враховувати. По-третє, в умовах жорсткої конкуренції навіть розуміння факторів, що впливають на успішність стартап проекту, не дає гарантій його успішної реалізації, й іноді це не під силу навіть великим й успішним корпораціям. Так, однією з основних причин виникнення, успішного розвитку та подальшого існування стартапів вважають неповороткість і повільність великих корпорацій, які успішно використовують уже наявні продукти, а розробкою і створенням нових майже не займаються. Тому стартапи, завдяки своїй мобільності в плані втілення нових ідей становлять конкуренцію великим корпораціям.

Отже, фахівцям, які в майбутньому планують розпочати власний бізнес або ж брати участь у проектах розвитку корпоративного бізнесу, конче необхідно набути ключових знань і навичок з управління стартап проектами.

Мета навчальної дисципліни «Управління стартап проектами» – формування системи теоретичних знань і прикладних вмінь та навичок зі створення і управління стартап-проектами.

Для досягнення мети поставлені такі **основні завдання**:

- опанування теоретичних основ організації підприємницької діяльності і реалізації підприємницьких проектів;
- оволодіння сучасними техніками бізнес-планування із застосуванням інформаційних технологій;
- засвоєння принципів й оволодіння методичним інструментарієм управління реалізацією стартап проектів.

Об'єктом навчальної дисципліни «Управління старт-ап проектами» є діяльність новостворюваного підприємства.

Предметом навчальної дисципліни «Управління старт-ап проектами» є сукупність принципів, методів й інструментів розробки, обґрунтування та управління старт-ап проектами.

Пререквізити: до вивчення навчальної дисципліни «Управління старт-ап проектами» студент приступає, прослухавши базові дисципліни з менеджменту.

У процесі навчання студенти отримують необхідні знання під час лекційних занять і виконуючи лабораторні завдання. Також велике значення в процесі вивчення та закріплення знань має самостійна робота студентів. Усі ці види занять розроблені відповідно до вимог кредитно-модульної системи процесу навчання.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні:

знати:

категорійний апарат підприємницької діяльності;

законодавчі аспекти ведення бізнесу та започаткування старт-апу;

основи бізнес-планування інноваційних проектів;

можливі напрями та способи залучення фінансування для старт-ап проекту;

методичні основи контролю реалізації старт-ап проекту;

принципи управління старт-ап проектами;

вміти:

формулювати та відбирати ідею для старт-ап проекту;

обирати бізнес-модель старт-апу;

застосовувати інструменти планування проектної діяльності;

визначати необхідні ресурси та витрати для реалізації проекту;

обирати джерела фінансування проекту;

презентувати проект перед потенційними інвесторами;

здійснювати контроль реалізації проекту;

користуватися пакетами прикладних програм для планування та контролю старт-ап проектів;

визначати ефективність реалізації старт-ап проекту.

У процесі викладання навчальної дисципліни основна увага приділяється оволодінню студентами професійною компетентністю, що наведена в табл. 1.

Таблиця 1

Професійна компетентність, яка отримується студентами після вивчення навчальної дисципліни

Назва компетентності	Складові компетентності
Здатність формулювати і презентувати ідею бізнесу, а також планувати і організувати її реалізацію у формі стартап проекту	Розуміти призначення і роль підприємницької діяльності в бізнесі
	Приймати обґрунтоване рішення щодо доцільності впровадження стартап проекту
	Генерувати ідеї для стартап проекту та відбирати найбільш прийнятні з них за певними критеріями
	Створювати проектну команду та розподіляти ролі між учасниками
	Розробляти бізнес-план стартап проекту із застосуванням пакетів прикладних програм
	Вибирати джерела інвестування проекту, презентувати стартап проект та укладати угоди з інвесторами, вести необхідну документацію
	Проводити заходи щодо контролю реалізації стартап проекту

Структуру складових професійних компетентностей та їх формування відповідно до Національної рамки кваліфікацій України наведено в таблиці 2.

**Структура складових професійних компетентностей з навчальної дисципліни
"Управління старт-ап проектами"
за Національною рамкою кваліфікацій України**

Складові компетентності, яка формується в рамках теми	Мінімальний досвід	Знання	Вміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
1	2	3	4	5	6
Тема 1. Основи підприємництва і підприємницької діяльності					
Розуміти роль підприємницької діяльності у сучасному бізнесу; приймати обґрунтоване рішення щодо доцільності здійснення підприємницької діяльності	Сутність підприємництва і підприємницької діяльності; напрямки здійснення підприємницької діяльності; законодавчі аспекти підприємництва	Знання сутності підприємницької діяльності та її напрямків, переваги і недоліки її здійснення; знання законодавчого апарату підприємництва	Формулювати основні завдання підприємницької діяльності; визначати напрямки її здійснення	Ефективно формувати комунікаційну стратегію щодо обґрунтування необхідності впровадження підприємницької діяльності	Відповідальність за точне формулювання основних завдань впровадження підприємницької діяльності; відповідальність за точність і коректність прийнятих рішень

Продовження табл. 2

1	2	3	4	5	6
Тема 2. Старт-ап як форма реалізації підприємницької ідеї					
Приймати обґрунтоване рішення щодо доцільності впровадження старт-ап проекту; ініціювати ідеї для старт-ап проекту та відбирати найбільш прийнятні за певними критеріями	Сутність та види старт-апів, зміст старт-ап проекту, критерії відбору ідей для старт-ап проектів	Знання сутності підприємницької ідеї та способів відбору ідей для старт-ап проектів. Знання функцій та структури бізнес-моделі старт-ап проекту.	Генерувати та обирати ідею старт-ап проекту. Обирати бізнес-модель старт-апу.	Презентація ідеї старт-ап проекту	Відповідальність за коректність прийнятих рішень
Тема 3. Планування старт-ап проекту					
Розробляти бізнес-план старт-ап проекту із застосуванням пакетів прикладних програм	Призначення і структура бізнес-плану, фінансова модель старт-ап проекту, показники ефективності старт-ап проекту	Знання структури бізнес-плану, змісту його основних розділів та методики його складання	Розробляти бізнес-план старт-ап проекту	Збирати інформацію з різних джерел, в тому числі шляхом інтерв'ювання; узгоджувати структурні складові бізнес-плану, розроблені різними виконавцями	Відповідальність за повноту бізнес-плану, його коректність й адекватність умовам середовища

Закінчення табл. 2

1	2	3	4	5	6
Тема 4. Фінансування старт-ап проекту і залучення інвестицій					
Вибирати джерела інвестування проекту; презентувати старт-ап проект та укладати угоди з інвесторами; вести необхідну документацію	Сутність інвестицій та їх джерела. Основні види інвесторів. Структура презентації проекту. Зміст інвестиційної угоди.	Знання принципів і методів залучення інвестицій. Знання особливостей та способів презентацій старт-ап проекту для інвесторів.	Визначати обсяг необхідних інвестицій та обирати джерела їх фінансування; складати а проводити презентацію старт-ап проектів для інвесторів; розробляти зміст інвестиційної угоди	Презентувати старт-ап проект; здійснювати комунікацію з потенційними інвесторами	Самостійно приймати ефективні управлінські рішення та відповідати за їх коректність і адекватність
Тема 5. Управління реалізацією старт-ап проекту					
Здійснювати контроль за реалізацією старт-ап проекту	Життєвий цикл старт-ап проекту. Методи та інструменти реалізації та контролю проектів.	Розуміння основних підходів до реалізації та контролю старт-ап проектів, їх принципів, особливостей й умов застосування	Здійснювати реалізацію та контроль старт-ап проектів; оцінювати успішність старт-ап проектів	Презентувати результати контролю та оцінки проекту	Приймати ефективні управлінські рішення та відповідати за надійність і точність результатів

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 150 годин (5 кредитів ЄКТС). Форма підсумкового контролю – залік.

2. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Розробка та обґрунтування стартап проекту

Тема 1. Основи підприємництва і підприємницької діяльності

1.1 Сутність підприємництва та підприємницької діяльності

Сутність підприємництва як економічної категорії. Ознаки підприємництва. Суб'єкт та об'єкт підприємництва. Функції та принципи підприємницької діяльності.

1.2 Види підприємницької діяльності

Законодавчі аспекти організації підприємницької діяльності. Засновницькі документи суб'єкта підприємницької діяльності. Форми та види підприємницької діяльності та їх характеристика.

1.3 Підприємницьке середовище.

Внутрішнє і зовнішнє підприємницьке середовище. Особливості формування ефективного підприємницького середовища. Конкуренція як джерело підприємницької діяльності.

Тема 2. Стартап як форма реалізації підприємницької ідеї

2.1. Сутність підприємницької ідеї

Зміст поняття «підприємницька ідея». Джерела ідей.

2.2. Формування ідеї стартапу.

Методи генерації ідей для стартапу. Дизайн-мислення для генерації ідей. Критерії оцінки та відбору ідей.

2.3. Особливості стартап проекту

Поняття «стартап проект»: цілі, особливості та обмеження. Відмінність стартап проекту від інших проектів. Види стартапів. Бізнес-моделі стартапу: функції та складові. Модель Lean Startup. Концепція Customer Development.

Тема 3. Планування старт-ап проекту

3.1. Цілі і концепція проекту. Продукція проекту

Поняття бізнес-плану. Призначення бізнес-плану. Види бізнес-планів. Структура бізнес-плану.

Цілі старт-ап проекту. Передумови розробки старт-ап проекту. Ідея старт-ап проекту. Бізнес-модель проекту. Горизонт планування.

Характеристика товару (послуги) старт-ап проекту і його порівняльні переваги щодо аналогів.

3.2. Аналіз ринку збуту

Встановлення географічних меж ринку і їх зміна. Характеристика споживачів продукції проекту. Особа, що приймає рішення з придбання продукції проекту. Тенденції розвитку попиту на продукцію проекту, фактори, які його визначають.

Визначення обсягу фактичних продажів і цінової ситуації на ринку. Оцінка ємності ринку.

Законодавче регулювання ринку. Аналіз конкурентної ситуації на ринку. Інфраструктура ринку.

3.3. План маркетингу

Вибір цільового сегмента. Маркетингова стратегія. Конкурентні переваги продукції (послуг) проекту. Прогноз продажів. Комплекс маркетингу. Маркетинговий бюджет.

3.4. Операційний план

Складання регламенту основного бізнес-процесу.

Визначення потреби в приміщеннях, обладнанні, транспорті. Визначення потреби в комплектуючих, матеріалах, енергоносіях, характеристика і контактні дані постачальників, наявність договорів.

3.5. Організаційний план

Організаційно-правова форма реалізації проекту. Система оподаткування та звітності. Мережевий графік реалізації проекту на передексплуатаційних фазах (старт-ап). Оцінка здатності управлінського персоналу очолити проект.

Вибір режиму роботи. Організаційна структура і штатний розклад проекту. Система мотивації команди проекту. Вимоги до персоналу, посадові інструкції. План підбору і навчання персоналу.

3.6. Фінансовий план

Визначення джерел, умов і складання графіка фінансування проекту. Визначення структури витрат. Складання бюджету доходів і витрат. Визначення точки беззбитковості. Розрахунок показників ефективності проекту.

3.7. Управління ризиками

Аналіз чутливості проекту. Заходи щодо скорочення ризику.

3.8. Оформлення бізнес-плану

Складання резюме проекту. Оформлення бізнес-плану. Захист бізнес-плану.

Змістовий модуль 2. Реалізація та контроль старт-ап проекту

Тема 4. Фінансування старт-ап проекту і залучення інвестицій

4.1. Вибір джерел фінансування проекту

Джерела фінансування бізнесу. Вимоги та критерії відбору джерел фінансування.

4.2. Способи залучення інвестицій

Інвестор та його характеристика. Типи інвесторів: бутстреппінг, краудфандінг, венчурні капіталісти, бізнес-ангели, seed-інвестиції, приватні інвестори (private equity). Способи пошуку інвесторів. Інвестиційна привабливість старт-апів.

4.3. Презентація старт-ап проекту для інвесторів

Планування інвестицій. Способи представлення проекту інвесторам. Види презентацій. Розробка презентації: основні аспекти та правила. Структура презентації. Elevator Pitch.

4.4. Переговори з інвестором

Складання протоколу умов (Term Sheet). Складання інвестиційної угоди. Основні помилки позиціонування проекту та інвестиційних угод.

Тема 5. Управління реалізацією стартап проекту

5.1. Реалізація стартап проекту

Життєвий цикл стартап проекту. Інструменти, що використовуються для реалізації проекту (MS Project). Маркетингові інструменти реалізації стартап проекту.

5.2. Контроль за виконанням проекту

Сутність та види контролю. Методи контролю. Звітність з реалізації стартап проекту. Зміни в проекті. Аналіз досвіду управління проектами та використання його для майбутніх проектів.

5.3. Управління стартап проектами

Принципи управління стартапом. Критерії успішності стартап проекту.

3. Теми лабораторних занять

Лабораторне заняття – це форма навчального заняття, коли викладач організує детальне вивчення студентами окремих теоретичних положень навчальної дисципліни та формує вміння й навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентом відповідно сформульованих завдань. Проведення лабораторного заняття ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі - наборі завдань різної складності для розв'язування їх студентами на занятті.

Лабораторне заняття включає проведення попереднього контролю знань, умінь і навичок студентів, постановку загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, розв'язування завдань з їх обговоренням, розв'язування контрольних завдань, їх перевірку, оцінювання (табл. 3.1).

Перелік тем лабораторних занять

Назва теми	Тема лабораторних занять
Змістовий модуль 1. Розробка та обґрунтування старт-ап проекту	
<i>Тема 1.</i> Основи підприємництва і підприємницької діяльності	Лабораторне завдання за темою 1
<i>Тема 2.</i> Старт-ап як форма реалізації підприємницької ідеї	Лабораторне завдання за темою 2
<i>Тема 3.</i> Планування старт-ап проекту	Комплекс лабораторних завдань за темою 3
Змістовий модуль 2. Реалізація та контроль старт-ап проекту	
<i>Тема 4.</i> Фінансування старт-ап проекту і залучення інвестицій	Лабораторне завдання за темою 4
<i>Тема 5.</i> Управління реалізацією старт-ап проекту	Лабораторне завдання за темою 5

4. Самостійна робота

Самостійна робота студента (СРС) – це форма організації навчального процесу, за якої заплановані завдання виконуються студентом самостійно під методичним керівництвом викладача.

Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань з навчальної дисципліни, наведені в табл. 4.1.

Завдання для самостійної роботи студентів та форми її контролю

Назва теми	Зміст самостійної роботи студентів	Форми контролю СРС
1	2	4
Змістовий модуль 1. Розробка та обґрунтування стартап проекту		
<i>Тема 1.</i> Основи підприємництва і підприємницької діяльності	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до лабораторного заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми "Загальна характеристика підприємницької діяльності"	Презентація результатів
<i>Тема 2.</i> Стартап як форма реалізації підприємницької ідеї	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до лабораторного заняття. Виконання лабораторного завдання.	Захист завдання
<i>Тема 3.</i> Планування стартап проекту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до лабораторного заняття, підготовка до контрольної роботи. Розробка фінансової моделі стартап проекту.	Письмова контрольна робота. Захист завдання.
Змістовий модуль 2. Реалізація та контроль стартап проекту		
<i>Тема 4.</i> Фінансування стартап проекту і залучення інвестицій	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання завдання.	Захист завдання. Письмова контрольна робота.
<i>Тема 5.</i> Управління реалізацією стартап проекту	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. <i>Самостійне опрацювання лекційного матеріалу:</i> Виконання ІНДЗ	Експрес-опитування. Захист індивідуального завдання

4.1. Індивідуальне завдання

Індивідуальне завдання (ІЗ) студента є вибіркоким видом позааудиторної самостійної роботи студента та має навчально-дослідницький характер, виконується у процесі вивчення програмного матеріалу навчальної дисципліни і завершується разом зі складанням підсумкового екзамену з даної навчальної дисципліни. Виконання ІЗ є одним із важливих засобів підвищення якості підготовки майбутніх

спеціалістів, які здатні застосовувати на практиці теоретичні знання, вміння та навички з даної навчальної дисципліни.

Тема ІЗ: "Обґрунтування та розробка старт-ап проекту".

5. Методи навчання

При викладанні дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів передбачено застосування таких навчальних технологій, як: проблемні лекції; робота в малих групах; семінари – дискусії; мозкові атаки; кейс-метод; ділові та рольові ігри; банки візуального супроводження.

Таблиця 5.1

Розподіл форм та методів активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни (лекційні заняття)

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
1	2
<i>Тема 1.</i> Основи підприємництва і підприємницької діяльності	Лекція проблемного характеру з питання "Підприємницька діяльність: за та проти", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 2.</i> Старт-ап як форма реалізації підприємницької ідеї	Міні-лекція з питання "Джерелі ідей для старт-апу", банки візуального супроводу
<i>Тема 3.</i> Планування старт-ап проекту	Лекція проблемного характеру з питання "Аналіз ринку інноваційного продукту", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 4.</i> Фінансування старт-ап проекту і залучення інвестицій	Робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 5.</i> Управління реалізацією старт-ап проекту	Презентація, банки візуального супроводу

**Використання методик активізації процесу навчання
(лабораторні заняття)**

Тема навчальної дисципліни	Практичне застосування методик	Методики активізації процесу навчання
<i>Тема 1.</i> Основи підприємництва і підприємницької діяльності	Лабораторне завдання за темою	Робота в малих групах, презентації, кейс-метод
<i>Тема 2.</i> Старт-ап як форма реалізації підприємницької ідеї	Лабораторне завдання за темою	Робота в малих групах, презентації, кейс-метод
<i>Тема 3.</i> Планування старт-ап проекту	Лабораторне завдання за темою	Кейс-метод, робота в малих групах, мозкові атаки, презентації
<i>Тема 4.</i> Фінансування старт-ап проекту і залучення інвестицій	Лабораторне завдання за темою	Робота в малих групах, презентації
<i>Тема 5.</i> Управління реалізацією старт-ап проекту	Лабораторне завдання за темою	Робота в малих групах, мозкові атаки

6. Рекомендована література

6.1. Основні джерела

1. Афанасьєв М. В. Управління проектами: навч.-метод. посіб. / Харківський національний економічний університет. – Х. : ІНЖЕК, 2007. – 271 с.
2. Гонтарева І. В. Управління проектами: підручник / Харківський національний економічний університет. – Х. : ХНЕУ, 2011. – 443 с.
3. Тян Р. Б. Управління проектами: підручник / Дніпропетр. ун-т екон. та права. – К. : ЦУЛ, 2004. – 221 с.
4. Хміль Т. М. Проектний менеджмент: навч. посіб. / Харківський національний економічний університет. – Х. : ХНЕУ, 2009. – 126 с.
5. Руководство к своду знаний по управлению проектами (руководство РМВОК®): Project Management Institut, 2008. 4-е изд., - 496 с.

6.2. Ресурси мережі Internet

1. <http://startupmanagement.org> – сайт з основних питань управління стартапами
2. www.ptpu.ru – сайт журналу «Проблемы теории и практики управления».
3. www.bizoffice.ru - «УПРАВЛЕНИЕ 3000». Сайт содержит интересные материалы по темам: «Стратегический менеджмент», «Управление качеством», «Бизнес-планирование», «Бюджетирование», «Управление проектами».
4. www.management.com.ua. Менеджмент: методологія та практика. Украинский электронный журнал
5. www.idefinfo.ru. Все о системном проектировании.