



Міністерство  
цифрової трансформації  
України



**Бізнес**

# Дієві підприємці

Серія практичних вебінарів  
від Единбурзької бізнес-школи  
та House of Knowledge



EDINBURGH  
BUSINESS  
SCHOOL

HOUSE  
OF  
KNOWLEDGE

# Зміст

Комунікація з персоналом. Олена Ковальчук	3
Визначення точки беззбитковості. Олена Баришнікова	5
Як написати бізнес-план. Валерій Поворотній	7
Лідерство в малих командах. Наталія Кривда	9
Комунікація з клієнтами. Олена Ковальчук	11
Управління витратами та прибутковістю бізнесу. Оксана Кочмарська	13
Бізнес-модель: ключові елементи та взаємозв'язки. Олена Кобилянська	15
Як запустити бізнес-проект із нуля? Чек-лист для підприємців. Марія Старкова	17
Управління бізнес-процесами та їх налаштування. Роман Романцов	19
Зворотний зв'язок	21

# Малий бізнес: комунікація з персоналом

Олена Ковальчук



## Про спікерку

Організаційна консультантка та бізнес-тренерка, тьюторка Единбурзької бізнес-школи. Викладає курси HR Management та Організаційну поведінку. Олена більше 19 років розвиває і навчає персонал, має досвід дистанційного управління командою.

## Про що цей вебінар

Отримайте підходи та шаблони, які допомагають налагодити комунікацію в командах, незалежно від її розміру чи наявних «проблем».

## Після вебінару ви

- Отримаєте план та чек-лист перевірки ступеня злагодженості комунікації з вашим персоналом
- Зрозумієте, як уточнювати ролі та узгоджувати відповідальність ваших людей
- Навчитесь зважувати стиль спілкування окремих співробітників на прикладі моделі DISC та зможете побудувати матрицю сумісності персоналу
- Отримаєте практичні рекомендації, як підтримувати ефективну комунікацію в команді

## Цитати з вебінару

«Коли ми хочемо похвалити, то це потрібно робити при всіх.  
І нагороджуємо людину чашкою, книжкою, оплесками, квитками в театр тощо»

«Замініть словосполучення «критикувати людину» на «розібрати якусь ситуацію» – і робіть це наодинці зі співробітником

«Щоб будувати довіру в компанії, треба навчати людей, що люди – різні і до них треба мати підхід»

## Дієві інструменти

Досліджуйте поведінку людей за моделлю DISC Вільяма Марстона

DISC – чотирисекторна модель, яку застосовують для дослідження поведінки людей в оточенні чи в певній ситуації. Вміння визначити, до якого типу належить співробітник, допоможе вам давати повноваження та налагоджувати конструктивні взаємовідносини.



Заповніть матрицю команди, щоб правильно комунікувати з командою та розподіляти обов'язки

Матриця команди + стиль спілкування

Учасники команди	Посада і роль	Задача 1 (опис і критерій виконання)	Задача 2 (опис і критерій виконання)	DISC
Ім'я				
Ім'я				
Ім'я				
Ім'я				

## Додаткові матеріали



[Збережений ефір](#)



[Презентація спікерки](#)



[Нотатки Економічної Правди](#)

# Визначення точки беззбитковості

## Олена Баришнікова



### Про спікерку

Тьюторка Единбурзької бізнес-школи. Викладає курси: Бухгалтерський облік, Прийняття фінансових рішень. Викладає блок Фінанси програми Diploma in Procurement and Supply (Чартерний інститут закупівель та постачання, Велика Британія). Генеральна Директорка Альянсу Бізнес Освіти.

### Про що цей вебінар

За створенням абсолютної більшості бізнесів стоїть бажання отримувати прибуток, але не завжди бізнесмени, які тільки починають будувати компанії, вміють правильно оцінювати свої фінансові показники та реагувати на зміни. Завдання цього вебінару — навчити розуміти поведінку витрат залежно від зміни обсягів продажу.

### Після вебінару ви

- Отримаєте кілька корисних і простих формул, що дозволять розраховувати точку беззбитковості
- Навчитесь формувати ефективні підходи до контролю витрат

### Цитати з вебінару

«Швидкість виходу на точку беззбитковості залежить від того, якими ресурсами володіє підприємець. Особливо для виходу на ринок важливо визначити показник міцності, а саме — на скільки вам вистачить капіталу»

«Витрати — комерційна таємниця кожної компанії. Від того, як ви справляєтеся з витратами, залежить ваше конкурентне становище»

«Мистецтво ціноутворення = собівартість + мистецтво маркетолога»

## Дієві інструменти

### Формула точки беззбитковості

Точка беззбитковості — це обсяг виробництва і реалізації продукції, за якого витрати будуть компенсовані доходами, а при виробництві і реалізації кожної наступної одиниці продукції підприємство починає отримувати прибуток. Точку беззбитковості можна визначити в одиницях продукції, в грошовому виразі або з урахуванням очікуваного розміру прибутку, але не варто плутати з точкою окупності.

The first screenshot, titled "Драйвери витрат як основа класифікації", lists four drivers of costs: 1. Period of reporting: costs on production and costs of the period. 2. Proximity to the process of creating added value: direct and indirect. 3. Volume of production and sales: variable and fixed. 4. Method of distribution per unit of production: technologically justified and overheads.

The second screenshot, titled "Модель взаємодії «Витрати – Обсяги – Прибуток»", shows the formula:  $\text{Ціна одиниці продукції} - \text{Мінус змінні витрати на одиницю} = \text{Маржинальний прибуток з одиниці}$ . Below it, it states: "Сума постійних витрат періоду – потенційний збиток".

The third screenshot, titled "Точка беззбитковості", explains that this is the volume of production and sales at which variable and fixed costs are compensated. It then provides the formula: 
$$ТБЗ = \frac{\text{Сума постійних витрат}}{\text{Маржинальний прибуток з одиниці}}$$

## Додаткові матеріали



[Збережений ефір](#)



[Презентація спікерки](#)



[Нотатки Економічної Правди](#)

# Як написати бізнес-план

## Валерій Поворотній



### Про спікерку

Тьютор програми Чартерного інституту закупівель та постачання на платформі House of Knowledge. Працює у бізнесі понад 20 років. Від 1997 до 2015 року обіймав керівні посади в міжнародних компаніях Samsung, Siemens та Sony. Має досвід у менеджменті, спеціалізується на управлінському обліку, визначення ефективності процесів та бізнесу, фінансовому аналізі операційної діяльності.

### Про що цей вебінар

Щоб бути успішним, мати ідею, знайти свого інвестора і «продати» йому свою концепцію недостатньо. Адже в світі дуже багато справді гарних ідей не були реалізовані через невіру інвест-фондів у їх потенціал. Частина проблеми полягає в тому, що бізнес-плану або не було, або він був непереконливий. Навіщо писати бізнес-план і як це зробити? Дізнайтеся з цього вебінару.

### Після вебінару ви

- Отримаєте готову робочу структуру бізнес-плану
- Складете список випадків, коли бізнес-план стане вам у пригоді
- Зрозумієте, які критерії оцінки використовуються інвесторами та кредиторами, і як їх переконати

### Цитати з вебінару

«Якщо не показуєте норму дохідності для інвестора, то бізнес-план не має жодного сенсу»

«Уявіть себе інвестором, візьміть план через 3 дні, як ви його написали. Уявіть, що у вас є сума, яку ви просите. Подивіться на свій бізнес-план з точки зору людини, у якої є ці 100 тис. доларів. І поставте собі 2 запитання: «Я розумію, що тут написано?», «Мені цікаво те, що тут написано?»»

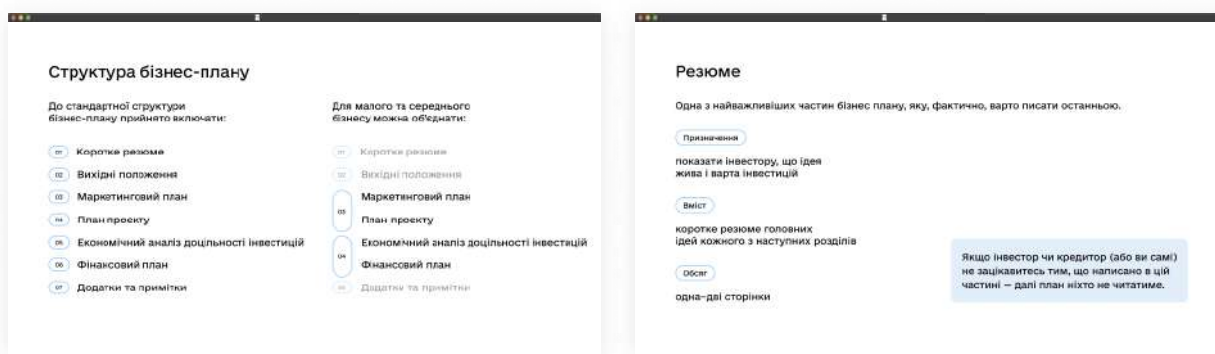
## Дієві інструменти

Створіть або відкоригуйте свій бізнес-план за допомогою шаблону. У вебінарі спікер надасть загальну структуру бізнес-плану та скорочену версію – для малого й середнього бізнесу.

Бізнес-план – це документ, який описує всі основні аспекти майбутнього підприємства, аналізує всі проблеми, з якими воно може зіткнутися, а також визначає способи вирішення цих проблем. Тому правильно складений бізнес-план зрештою відповідає на питання: «Чи варто взагалі вкладати гроші в цю справу і чи принесе вона доходи, які окуплять всі витрати сил і засобів?»

Структура резюме як найважливішої частини бізнес-плану.

Іноді його достатньо, щоб інвестори прийняли рішення стати частиною вашого бізнесу.



## Додаткові матеріали



[Збережений ефір](#)



[Презентація спікера](#)



[Нотатки Економічної Правди](#)



# Лідерство в малих командах

## Наталія Кривда



### Про спікерку

Академічна радниця платформи House of Knowledge та програми MBA Единбурзької бізнес-школи в Україні, тьюторка курсу «Лідерство: теорія та практика», докторка філософських наук, професорка кафедри української філософії та культури КНУ ім. Т. Шевченка.

### Про що цей вебінар

Гадаєте, що в малому бізнесі не важливе лідерство, а головне – правильне керівництво та контроль? Спробуйте надихати своїх партнерів та команду і дізнайтеся про концепцію сучасного лідерства в цьому вебінарі.

### Після вебінару ви дізнаєтеся

- Що таке трансформаційне лідерство
- Як зробити, щоб співробітники стали вашими послідовниками
- Які стадії трансформації проходить команда і як ви маєте поводитися на тій чи іншій стадії
- Що лідер/лідерка має робити в ситуації змін
- Які існують ефективні типи мислення в швидкоплинному світі

### Цитати з вебінару

«Розвивайте основи бізнес-грамотності у вашій команді. Навчайте самостійно. Найбільш успішні керівники — це ті, хто працюють коучами в своїх командах та компаніях і діляться своїми знаннями»

«Щоб не набридати своїм працівникам постійним навчанням, слід робити це не менторським тоном, а на людському довірливому рівні, без зверхності»

«Обирайте різний стиль лідерства залежно від ситуації»

«Партнери, підлеглі, співробітники дивляться на вас. Те, що ви робите, — роблять і вони»

## Дієві інструменти


Стадії розвитку груп за Такменом, і як має діяти лідер на кожній зі стадій для того, щоб досягти мети

Стадії розвитку груп були вперше запропоновані в 1965 році психологом Брюсом Такменом. Він стверджував, що всі ці фази необхідні для розвитку команди: щоб група була готовою до викликів, вирішувала проблеми, знаходила рішення, планувала роботу і досягала результатів. Ця модель стала основою для розвитку наступних концепцій.

### Стилі індивідуального лідерства

Якими б ви не володіли якостями, вони не настільки важливі, як вплив лідерської поведінки на групову і організаційну ефективність.

Формування, штормова стадія, нормування, результативність



Формування      Штормова стадія      Нормування      Результативність

Дії лідера під час формування команди

- Визначити місію
- Встановити цілі
- Розподілити ролі
- Визнати необхідність перейти від стадії «формування» до наступної
- Ідентифікувати команду, її інструменти та ресурси
- Лідер повинен бути директивним
- Знайти способи розвинути довіру
- Визначити структуру винагород
- Ризикувати
- Періодично зводити всю групу разом для роботи над загальними завданнями
- Виявляти владу
- Прийняти рішення раз і назавжди бути в команді

Дії лідера під час стадії унормовування

- Підтримувати командні перемоги
- Підтримувати традиції
- Хвалити і робити компліменти один одному
- Проводити самооцінку відверто і з повагою
- Визнавати і змінювати командну «синергію» поведінки
- Розділяти лідерську роль в команді на підставі того, хто що краще робить
- Розділяти винагороди за успіх
- Весь час спілкуватися
- Розділяючи відповідальність, вільно делегувати всередині команди
- Весь час підвищувати планку / встановлювати нові, більш високі цілі
- Вибірково ставитися до підбору нових членів команди; вибирати і навчати, щоб зберегти командний дух

## Додаткові матеріали



[Збережений ефір](#)



[Презентація спікерки](#)



[Нотатки Економічної Правди](#)

# Комунікація з клієнтами

## Олена Ковальчук



### Про спікерку

Організаційна консультантка та бізнес-тренерка. Тьюторка Единбурзької бізнес-школи. Викладає курси HR Management і Організаційну поведінку. Олена більше 19 років розвиває і навчає персонал, має досвід дистанційного управління командою.

### Про що цей вебінар

Які існують правила спілкування з клієнтами, як вирішувати конфліктні ситуації і чому комунікація – це відповідальність всієї команди? Дізнайтеся про це у вебінарі.

### Після вебінару ви

- Навчитися розрізняти типи поведінки в конфліктах
- Дізнаєтеся, як використовувати правильні алгоритми вирішення конфліктів
- Дізнаєтеся на прикладах, які правила комунікації з клієнтами ви маєте донести до своїх співробітників.

### Цитати з вебінару

«Якщо ваш бізнес оперує в сфері обслуговування, встановіть конкретні вимоги до створення першого враження від вашого простору. Навіть перша фраза має значення. Подумайте, можливо, «Чим я можу вам допомогти» – вже застаріле звернення до ваших клієнтів?»

«Незабутнє враження – це коли ви приділяєте людині свою сфокусовану увагу».

«Бонуси і знижки треба давати не тому, що ваш клієнт незадоволений, а тому, що це ваша певна стратегія». В іншому випадку регулярне «обдаровування» призведе постійного «незадоволення».

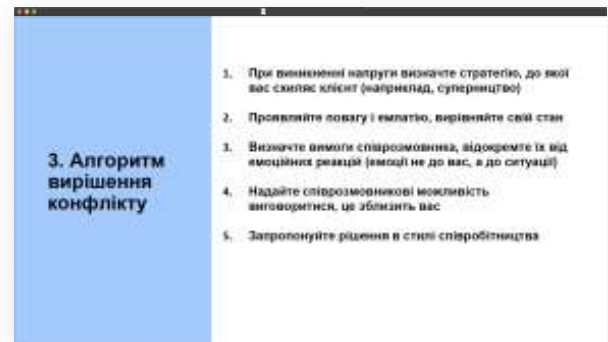
## Дієві інструменти

### Стратегії поведінки в конфлікті

Рекомендуємо вам та вашій команді пройти опитування та визначити вашу типову реакцію на конфлікт, адже таке визначення скаже вам багато про можливі способи вирішення конфліктної ситуації.

### Покроковий алгоритм вирішення конфлікту

– беріть та дійте



## Додаткові матеріали



[Збережений ефір](#)



[Презентація спікерки](#)

# Управління витратами та прибутковістю бізнесу

## Оксана Кочмарська



### Про спікерку

Управляюча партнерка «Аккаунтинг ХАБ», експертка з фінансового менеджменту та управлінського обліку, випускниця програми MBA Единбурзької бізнес-школи. У портфоліо пані Оксани більш ніж 300 проєктів за 17 років досвіду.

### Про що цей вебінар

Звіт про прибуток і збитки (P&L) входить до трійки найголовніших фінансових звітів для бізнесу. P&L складають щомісяця. Він дає оперативну інформацію про ваші доходи та витрати, а також показує маржинальність бізнесу (в цифрах і відсотках). Під час вебінару ви дізнаєтеся, як складати P&L, як враховувати витрати, які формули слід застосовувати.

### Після вебінару ви дізнаєтеся

- Які ключові терміни та формули є критично важливими для складання фінансових звітів
- Чому такий звіт обов'язковий для малого і середнього бізнесу
- Чому затягування підготовки звіту призводить до неправильних управлінських рішень
- Як скоротити витрати і організувати оперативний фінансовий контроль

### Цитати з вебінару

«Як ми витрати бюджетуємо, так ми і маємо їх скорочувати». Не потрібно йти від ідеї «які ж витрати нам треба скоротити», насамперед треба поглянути на доходи. Спочатку зрозумійте, які доходи у вас точно прогнозовані – і відповідно до цього дійте.

«Основою виживання за сучасних умов є генерація готівки/cash. Важливим показником в кризу є платоспроможність».

- Р&Л (звіт про фінансові результати)
- Класифікація витрат
- Чіткий покроковий алгоритм побудови аналізу
- Види бюджетів за методами розробки
- Формули для показників прибутковості
- Принципи оперативного фінансового контролю



# Бізнес-модель: ключові елементи та взаємозв'язки

## Олена Кобилянська



### Про спікерку

Засновниця консалтингової агенції Unicorn Solutions&Consulting, випускниця МБА-програми Единбурзької бізнес-школи, стратег і тактик, ментор, експерт з управління складними проєктами в багатокультурному середовищі, due diligence, архітектура бізнес-процесів, комплаєнс, оптимізація операцій. Олена має більше 15 років досвіду у сфері права, управлінні змінами та організаційної ефективності бізнесу, з них – більше 10 років на керівних посадах.

### Про що цей вебінар

Дізнайтеся, навіщо підприємствам потрібна прописана бізнес-модель, як часто варто її оновлювати і на що звернути увагу.

### Після вебінару ви

Після завершення вебінару ви зможете скласти бізнес-модель Канвас для власного бізнесу, зрозумієте, як заповнювати 9 ключових блоків моделі, і навчитесь аналізувати шаблон.

### Цитати з вебінару

Почніть будувати модель зі споживчого сегменту, а не продуктової лінійки. «Не обмежуйтеся якоюсь категорією, але детально проаналізуйте та сегментуйте цільову аудиторію»

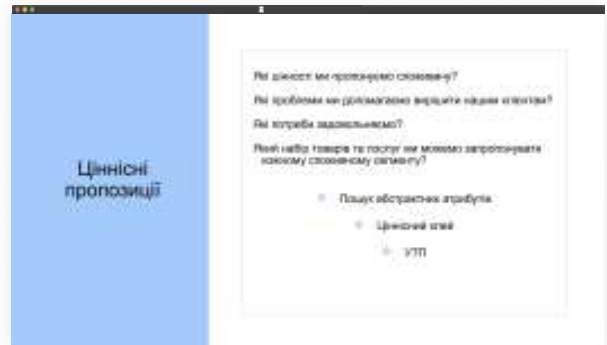
«Додайте яскравих барвів вашій торговій пропозиції – шукайте абстрактні атрибути для вашої УТП». (Унікальна торгова пропозиція – кращий спосіб донести інформацію про продукт до потенційного клієнта. Завдяки УТП продукт позиціонується як особливий та єдиний, який здатен вирішити проблему та потребу клієнта)

«Партнертеся, щоб запропонувати ціннісну пропозицію вашим клієнтам»

## Дієві інструменти

### Бізнес-модель Канвас.

Канвас – інструмент стратегічного планування, який використовується для опису бізнес-моделей. Підходить для нових і активних компаній. Це схема на 1 сторінку, яка відображає всі бізнес-процеси підприємства. Створення цієї моделі дозволяє побачити цілісну картину завдяки наочності.



## Додаткові матеріали



[Збережений ефір](#)



[Презентація спікерки](#)



[Нотатки Економічної Правди](#)



# Чек-лист запуску проєкту

## Марія Старкова



### Про спікерку

Керівник портфелю проєктів освітньої платформи House of Knowledge, студентка програми MBA Единбурзької бізнес-школи. У Марії більш ніж 10-річний досвід у технічних, освітніх та інших бізнес і NGO-проєктах. Марія відповідальна за впровадження міжнародних програм і сертифікацій для топ-менеджерів та спеціалістів в Україні, зокрема Единбурзької бізнес-школи, британського Королівського інституту закупівель та постачання, європейської сертифікації з проєктного менеджменту Programme & Project Management за підтримки IPMA тощо.

### Про що цей вебінар

Чи знаєте ви, чим проєкт відрізняється від процесу, і чому важливо виокремлювати ці поняття? Дізнайтеся, які ключові показники свідчать про успіх проєкту для вашого бізнесу.

### Після вебінару ви

- Переосмислите проєкти, які у вас вже в роботі
- Правильно систематизуєте кроки для успішного запуску та реалізації
- Подивитися свіжим поглядом на ключовий етап проєкту – розробку концепції

### Цитати з вебінару

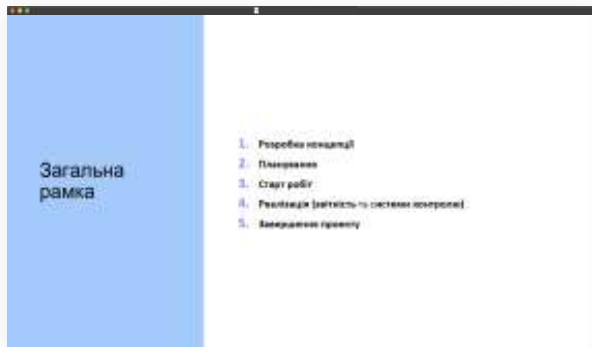
«Навчіться формувати з ідеї проєкту його мету, розуміти головну проблему, яку ви вирішуєте. Проєкти без мети зрідка бувають успішними, і то випадково».

«Ціль проекту має бути зрозуміла і вам, і колегам, і стейкхолдерам (тим, хто приймає рішення), і клієнтам. І звертайте увагу, щоб ціль була чіткою, а не загальною».

«Аналізуючи альтернативні шляхи створення свого продукту, ви краще починаєте розуміти свій продукт». І рекомендуємо робити такий аналіз у команді, адже це може призвести до появи неймовірних ідей».

## Дієві інструменти

Ключові етапи та їх складові будь-якого проекту  
План для розробки концепції



## Додаткові матеріали



[Збережений ефір](#)



[Презентація спікерки](#)

# Управління бізнес-процесами

## Роман Романцов

### Про спікерку

LEAN-євангеліст, експерт з оптимізації бізнес-процесів, викладач та випускник навчальних програм House of Knowledge. Має 20 років досвіду роботи та реалізації проєктів у сфері виробництва, логістики, сервісу та обслуговування в міжнародних і національних компаніях.

### Про що цей вебінар

Як заробляти більше, а ресурсів витратити менше? Дізнайтеся на вебінарі, як ефективно керувати бізнес-процесами.

### Після вебінару ви

- Що таке бізнес-процеси, хто і для чого повинен ними управляти
- Хто на кого працює: процеси на компанію чи працівники на процеси
- Як не стати заручником налаштування процесів, типові втрати і проблеми комунікацій
- Оптимізація та реінжиніринг процесів: до чого тут LEAN

### Цитати з вебінару

«Якщо кожен працівник зможе кожного дня покращити свій процес бодай на 2 секунди, ваша компанія приречена на успіх»

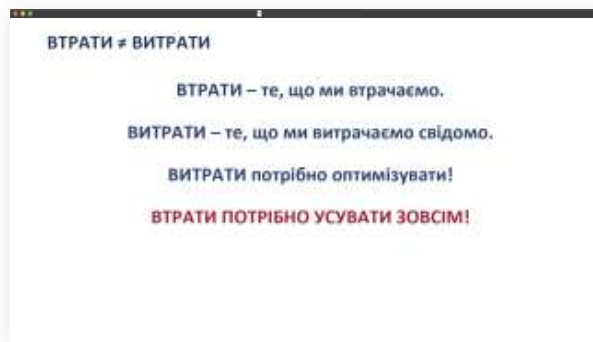
«Щоб виявляти проактивність, вам потрібно запалювати людей. Щоб люди почали змінювати – це дуже важкий процес. І тут дуже важливо, щоб керівник показав приклад»

«Якщо ви цим займаєтеся, але клієнт не готовий за це платити, подивіться – можливо, ви не тим займаєтеся»

## Дієві інструменти

### Дорожня Карта покращення вашого бізнесу з допомогою підходу LEAN

Lean (ощадливе виробництво) – підхід до менеджменту і керування якістю, який забезпечує довготривалу конкурентоздатність без істотних капіталовкладень.



## Додаткові матеріали



[Збережений ефір](#)



[Презентація спікера](#)

Стежте за новинами, бізнес-подіями,  
дискусіями, вебінарами від тьюторів  
та випускників міжнародних освітніх програм:



[Facebook](#)

[Youtube](#)



[Facebook](#)



[Facebook](#)

[Instagram](#)