

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНІКА**



Факультет/інститут економічний

Кафедра менеджменту і маркетингу

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**ВК. Фінансове управління для підприємця**

Рівень вищої освіти – другий (магістерський)

Освітня програма Маркетинг

Спеціальність D5 Маркетинг

Галузь знань D Бізнес, адміністрування та право

Затверджено на засіданні  
кафедри менеджменту і маркетингу  
Протокол № 5 від 19 лютого 2026 р.

м. Івано-Франківськ – 2026 р.

**1. Загальна інформація**

<b>1. Загальна інформація</b>	
<b>Назва дисципліни</b>	Дизайн мислення

<b>Викладач (-і)</b>	д.е.н., проф. Зварич О.І.
<b>Контактний телефон викладача</b>	(0342)55-32-32
<b>Е-mail викладача</b>	olena.zvarych@pnu.edu.ua
<b>Формат Дисципліни</b>	Очний
<b>Обсяг дисципліни</b>	3 кредити ЄКТС, 90 год.
<b>Посилання на сайт дистанційного Навчання</b>	
<b>Консультації</b>	Очні консультації: згідно розкладу консультацій
<b>2. Анотація до навчальної дисципліни</b>	
<p>В умовах зростання підприємницької активності, розвитку стартап-екосистеми та трансформації фінансового середовища перед сучасними підприємцями постає проблема не стільки генерування інноваційних бізнес-ідей, як забезпечення їхньої фінансової життєздатності та побудови ефективної системи управління ресурсами підприємства. Відбувається зміщення акценту підприємницької діяльності з пошуку ринкових можливостей — на формування фінансової спроможності бізнесу, здатної забезпечити його стабільний розвиток, масштабування та довгострокову прибутковість в умовах невизначеності та конкурентного тиску.</p>	
<b>3. Мета та цілі навчальної дисципліни</b>	
<p><b>Мета курсу:</b> формувати та розвивати у студентів загальні і професійні компетентності у сфері маркетингу та формувати у студентів систему теоретичних знань щодо фінансового управління підприємницькою діяльністю і практичних навичок фінансового моделювання, бюджетування, управління грошовими потоками та залучення фінансування в умовах стартапу і малого бізнесу.</p> <p><b>Цілі курсу</b> відображаються у основних результатах навчання та здатності студентів розробляти фінансову модель бізнесу та обґрунтовувати її ключові параметри, складати фінансовий план і бюджет підприємства, управляти грошовими потоками та запобігати касовим розривам, обирати оптимальні джерела фінансування стартапу на різних стадіях його розвитку, оцінювати фінансову ефективність підприємницької діяльності та маркетингових інвестицій, управляти фінансовими ризиками, а також інтегрувати фінансові рішення у маркетингову стратегію підприємства.</p>	
<b>4. Програмні компетентності та результати навчання</b>	

**Компетентності:**

ІК. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми в сфері маркетингу в професійній діяльності або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

*Загальні компетентності:*

ЗК 1. Здатність приймати обґрунтовані рішення. ЗК 2. Здатність генерувати нові ідеї (креативність). ЗК 5. Навички міжособистісної взаємодії.

ЗК 6. Здатність до пошуку, обробки та аналізу інформації з різних джерел. ЗК 8. Здатність розробляти проекти та управляти ними.

*Фахові компетентності:*

СК 1. Здатність логічно і послідовно відтворювати та застосовувати знання з найновіших теорій, методів і практичних прийомів маркетингу

СК 4. Здатність застосовувати творчий підхід до роботи за фахом.

СК 5. Здатність до діагностування маркетингової діяльності ринкового суб'єкта, здійснення маркетингового аналізу та прогнозування.

СК 8. Здатність формувати систему маркетингу ринкового суб'єкта та оцінювати результативність та ефективність її функціонування

СК 9. Здатність аналізувати, розробляти, планувати, та здійснювати практичну реалізацію й контроль ефективності комплексу рекламних заходів, спрямованих на досягнення конкретних маркетингових цілей.

СК 10. Здатність аналізувати, розробляти, планувати, та здійснювати практичну реалізацію й контроль ефективності комплексу рекламних заходів, спрямованих на досягнення конкретних маркетингових цілей.

*Результати навчання:*

ПРН2. Вміти адаптовувати і застосовувати нові досягнення в теорії та практиці маркетингу для досягнення конкретних цілей і вирішення задач ринкового суб'єкта.

ПРН3. Планувати і здійснювати власні дослідження у сфері маркетингу, аналізувати його результати і обґрунтовувати ухвалення ефективних маркетингових рішень в умовах невизначеності.

ПРН5. Презентувати та обговорювати результати наукових і прикладних досліджень, маркетингових проєктів державною та іноземною мовами.

ПРН8. Використовувати методи міжособистісної комунікації в ході вирішення колективних задач, ведення переговорів, наукових дискусій у сфері маркетингу.

ПРН9. Розуміти сутність та особливості застосування маркетингових інструментів у процесі прийняття маркетингових рішень.

**5. Організація навчання**

Обсяг навчальної дисципліни – 90 год.

Вид заняття	Загальна кількість годин
лекції	16
практичні (семінарські)	14
самостійна робота	60

**Ознаки навчальної дисципліни**

Семестр	Спеціальність	Курс (рік навчання)	Нормативний / Вибірковий
II	D5 Маркетинг D3 Менеджмент	I	Вибірковий

**Тематика навчальної дисципліни**

Тема, план	Кількість годин		
	лекція	практичне (семінарське) заняття	самостійна робота

<p><b>Тема 1. Фінансове управління в підприємстві: сутність та особливості.</b></p> <p>Сутність фінансового управління та його роль у забезпеченні життєздатності підприємницької діяльності. Особливості фінансів стартапу та малого бізнесу порівняно з великими підприємствами. Стадії розвитку бізнесу та відповідні фінансові пріоритети підприємця. Ключові фінансові поняття підприємця: виручка, витрати, прибуток, грошовий потік, рентабельність, ліквідність. Взаємозв'язок фінансового управління з маркетинговою, операційною та стратегічною діяльністю підприємства. Поширені фінансові помилки підприємців-початківців та їх наслідки для розвитку бізнесу.</p>	2/-	1/1	6/10
<p><b>Тема 2. Фінансова модель бізнесу та бізнес-планування.</b></p> <p>Поняття фінансової моделі бізнесу та її значення для підприємця. Структура фінансової моделі: припущення, прогноз доходів, прогноз витрат, звіт про прибутки та збитки, грошовий потік, баланс. Взаємозв'язок бізнес-моделі та фінансової моделі підприємства. Методи прогнозування доходів стартапу: від ринку, від продажів, від ресурсів. Класифікація витрат підприємця: постійні та змінні, прямі та накладні. Розрахунок точки беззбитковості та її практичне значення для прийняття підприємницьких рішень. Фінансовий розділ бізнес-плану: структура, вимоги та типові помилки. Цифрові інструменти побудови фінансової моделі бізнесу.</p>	2/1	2/1	8/10
<p><b>Тема 3. Управління грошовими потоками стартапу.</b></p> <p>Сутність грошового потоку та його принципова відмінність від прибутку підприємства. Структура звіту про рух грошових коштів: операційна, інвестиційна та фінансова діяльність. Поняття «злітно-посадкової смуги» стартапу: сутність, методи розрахунку та практичне значення для управління бізнесом. Типові причини виникнення касових розривів у малому бізнесі та інструменти їх запобігання. Управління дебіторською заборгованістю: методи прискорення надходження коштів. Управління кредиторською заборгованістю: оптимізація термінів розрахунків з постачальниками. Прогнозування грошових потоків як інструмент оперативного фінансового управління. Оцінювання ліквідності підприємства та забезпечення його платоспроможності.</p>	2/-	2/1	8/10

<p><b>Тема 4. Фінансове планування та бюджетування.</b> Сутність та принципи фінансового планування в умовах стартапу та малого бізнесу. Система бюджетів підприємця: операційний, інвестиційний та фінансовий бюджети, їх взаємозв'язок та логіка формування. Методи бюджетування: бюджетування від нуля, на основі попередніх періодів, гнучке бюджетування. Етапи розробки зведеного бюджету підприємства. Планування сезонності попиту та її врахування у фінансовому плані. Сценарне планування в умовах невизначеності: оптимістичний, реалістичний та песимістичний сценарії. Контроль виконання бюджету: методи моніторингу та аналіз відхилень фактичних показників від планових. Коригування фінансового плану за результатами контролю. Роль фінансового планування у забезпеченні стійкого розвитку підприємства..</p>	2/1	2/1	8/10
<p><b>Тема 5. Джерела фінансування стартапу та малого бізнесу.</b> Класифікація джерел фінансування підприємницької діяльності: власні та залучені, внутрішні та зовнішні. Самофінансування та реінвестування прибутку як основа фінансової незалежності підприємця. Банківське кредитування малого бізнесу: умови, вимоги та особливості отримання. Мікрофінансування як інструмент підтримки стартапів на ранніх стадіях розвитку. Бізнес-ангели та венчурний капітал: сутність, умови залучення та очікування інвесторів. Краудфандинг та краудінвестинг як сучасні інструменти фінансування інноваційних проєктів. Грантове фінансування: міжнародні та національні програми підтримки підприємництва. Державні програми фінансової підтримки малого бізнесу та стартапів в Україні. Акселераційні програми як джерело фінансування та нефінансової підтримки стартапу. Вибір оптимальної структури фінансування відповідно до стадії розвитку та потреб підприємства.</p>	2/-	2/-	8/10
<p><b>Тема 6. Оцінювання ефективності підприємницької діяльності.</b> Система показників фінансової ефективності підприємницької діяльності та їх практичне значення. Аналіз фінансової звітності малого підприємства: звіт про фінансові результати, баланс, звіт про рух грошових коштів. Показники рентабельності бізнесу: рентабельність продажів, активів, власного капіталу. Показники ділової активності: оборотність активів, запасів, дебіторської заборгованості. Ключові показники ефективності як інструмент оперативного моніторингу бізнесу. Оцінювання вартості бізнесу: дохідний, витратний та порівняльний підходи. Фінансові показники для прийняття маркетингових рішень: вартість залучення клієнта, довічна цінність клієнта, рентабельність маркетингових інвестицій. Порівняльний аналіз фінансових показників підприємства з галузевими орієнтирами та показниками конкурентів. Інтерпретація результатів фінансового аналізу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.</p>	2/1	1/-	8/10

<p><b>Тема 7. Фінансові ризики та управління ними.</b>          Поняття фінансового ризику в підприємницькій діяльності та його вплив на стійкість бізнесу. Класифікація фінансових ризиків стартапу та малого бізнесу: ризик ліквідності, кредитний ризик, ринковий ризик, операційний ризик. Методи ідентифікації фінансових ризиків: аналіз чутливості, сценарний аналіз, карта ризиків. Кількісна та якісна оцінка фінансових ризиків підприємства. Інструменти управління фінансовими ризиками: диверсифікація, страхування, резервування, хеджування. Управління валютними ризиками для підприємств, що працюють на міжнародних ринках або залучають іноземне фінансування. Ризики недофінансування стартапу та методи їх мінімізації. Фінансова стійкість підприємства як інтегральна характеристика ефективності управління ризиками. Антикризове фінансове управління: ознаки фінансової кризи підприємства та інструменти її подолання. Роль фінансової дисципліни у забезпеченні стійкого розвитку підприємства в умовах невизначеності.</p>	2/-	2/1	6/10
<p><b>Тема 8. Фінанси та маркетингова стратегія підприємця.</b>          Взаємозв'язок фінансових рішень і маркетингової стратегії підприємства: від бюджетування до оцінювання результатів. Фінансове обґрунтування маркетингового бюджету: методи визначення оптимального обсягу маркетингових витрат. Ціноутворення як інструмент фінансового управління та маркетингу: методи встановлення ціни та їх вплив на фінансові результати підприємства. Оцінювання фінансової ефективності маркетингових каналів та інструментів просування. Фінансове управління на етапі масштабування бізнесу: залучення інвестицій, управління зростанням витрат та контроль рентабельності. Підготовка фінансової презентації для інвесторів: структура, ключові показники та типові помилки. Фінансове забезпечення виходу підприємства на нові ринки. Сталий фінансовий розвиток підприємства як основа довгострокової конкурентоспроможності в умовах динамічного ринкового середовища.</p>	2/1	2/1	8/10
<b>Разом</b>	16/4	14/6	60/80

**6. Система оцінювання навчальної дисципліни**

<p style="text-align: center;">Загальна система оцінювання навчальної дисципліни</p>	<p>Система оцінювання знань здобувачів освіти з навчальної дисципліни включає поточний та семестровий контроль знань. Поточний контроль здійснюється під час проведення аудиторних занять і має на меті перевірку знань здобувачів з окремих тем навчальної дисципліни та рівня їх підготовленості (усні відповіді, доповіді, дискусії, розв'язування практичних ситуацій (задач), тестування, контрольні роботи).</p> <p>Оцінки отримані здобувачами, виставляються в електронні академічні журнали в 100 бальній шкалі.</p> <p>Накопичення балів студентом під час вивчення дисципліни проводиться у такому співвідношенні:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– поточне оцінювання – 80 балів;</li> <li>– самостійна робота – 20 балів.</li> </ul> <p>Семестровий контроль у формі заліку передбачає, що підсумкова оцінка (у стобальній шкалі) з навчальної дисципліни визначається наростаючим підсумком як сума оцінок за поточне оцінювання, та самостійну роботу відповідно до їх розподілу у електронному журналі.</p> <p>Підсумкова залікова оцінка виставляється на останньому практичному (семінарському) занятті.</p> <p>Результати оцінювання заносяться до електронних екзаменаційних відомостей навчання здобувачів освіти.</p> <p>Оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти з усіх видів навчальної роботи здійснюється за стобальною шкалою і переводиться у національну шкалу та шкалу ECTS за схемою:</p>
--	---

	<p>Зараховано – «відмінно» (90-100 балів) – (А – за шкалою ECTS)– здобувач демонструє повні і глибокі знання навчального матеріалу, достовірний рівень розвитку умінь та навичок, правильне й обґрунтоване формулювання практичних висновків, наводить повний обґрунтований розв’язок прикладів та задач, аналізує причинно-наслідкові зв’язки; вільно володіє науковими термінами;</p> <p>Зараховано – «добре» (70-89 балів) (за шкалою ECTS: 80-89 – В; 70-79 – С) – здобувач демонструє повні знання навчального матеріалу, але допускає незначні пропуски фактичного матеріалу, вміє застосувати його до розв’язання конкретних прикладів та задач, у деяких випадках нечітко формулює загалом правильні відповіді, допускає окремі несуттєві помилки та неточності у розв’язках;</p> <p>Зараховано – «задовільно» 50-69 балів (за шкалою ECTS: 60-69 – D; 50-59 – E) – здобувач володіє більшою частиною фактичного матеріалу, але викладає його не досить послідовно і логічно, допускає істотні пропуски у відповіді, не завжди вміє правильно застосувати набуті знання до розв’язання конкретних прикладів та задач, нечітко, а інколи й невірно формулює основні твердження та причинно-наслідкові зв’язки;</p> <p>Незараховано (менше 50 балів) (за шкалою ECTS: 26-49 – FX; 1-25 – F) – здобувач не володіє достатнім рівнем необхідних знань, умінь, навичок, науковими термінами.</p> <p>Отримання додаткових балів за дисципліною можливе в разі виконання індивідуальних завдань, попередньо узгоджених з викладачем.</p> <p>Також за рішенням кафедри здобувачам освіти, які брали участь у роботі конференцій, студентських наукових гуртків та проблемних груп, підготовці публікацій), а також були учасниками олімпіад, конкурсів, можуть присуджуватися додаткові бали (див. «Порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника», URL: <a href="https://surl.li/wmmuhb">https://surl.li/wmmuhb</a>; «Положення про організацію освітнього процесу та розробку основних документів з організації освітнього процесу в Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника» URL: <a href="https://surl.li/dxovqb">https://surl.li/dxovqb</a>).</p>
Вимоги до письмових робіт	<p>Здобувач виконує контрольні роботи головна мета яких – перевірка ступеня засвоєння здобувачами теоретичних положень курсу. У разі відсутності здобувача при написанні контрольної роботи йому надається можливість виконати цей вид роботи в межах індивідуально-консультативної роботи з викладачем або в межах визначеного викладачем відповідного практичного (семінарського) заняття.</p>
Практичні (семінарські) заняття	<p>Практичні (семінарські) заняття проводяться з метою формування у здобувачів умінь і навичок з предмету, вирішення сформульованих завдань, їх перевірка та оцінювання. За метою і структурою практичні (семінарські) заняття є ланцюжком, який пов’язує теоретичне навчання і практичні навички з дисципліни, а також передбачає попередній контроль знань здобувачів.</p>
Самостійна робота	<p>Загальний обсяг годин самостійної роботи здобувача, що відводиться на вивчення дисципліни «Управління лояльністю споживачів» складає 60 год.</p> <p>Навчальний матеріал дисципліни, передбачений для засвоєння здобувачем вищої освіти у процесі самостійної роботи, виноситься на підсумковий контроль разом з навчальним матеріалом, що вивчався при проведенні аудиторних навчальних занять.</p> <p>Оцінювання самостійної роботи проводиться за окремим розкладом під час тижнів контролю за самостійною роботою. Оцінки, отримані здобувачами вищої освіти вносяться до журналу занять навчальної групи та враховуються при визначенні підсумкової оцінки з навчальної дисципліни.</p>

Умови допуску до підсумкового контролю	Максимальну оцінку 100 балів здобувач може отримати протягом семестру за всі види контролю в межах практичних (семінарських) занять та за самостійну роботу.
Підсумковий контроль	Форма контролю: залік.

### 7. Політика курсу

**Письмові роботи:** здобувач повинен самостійно виконувати навчальні завдання, завдання поточного та підсумкового контролю результатів навчання, а для осіб з особливими освітніми потребами ця вимога застосовується з урахуванням їхніх індивідуальних потреб і можливостей.

Здобувачам вищої освіти, які не отримали оцінку за підсумковий семестровий контроль, дозволяється ліквідувати академічну заборгованість відповідно до графіка ліквідації академзаборгованості за встановленими в університеті правилами.

Очікується, що здобувачі будуть дотримуватися принципів академічної доброчесності, усвідомлюючи наслідки її порушення, що визначається «Положенням про запобігання та виявлення плагіату у Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника» (URL: <https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагіату/>). Списування під час виконання завдань заборонене. Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише для виконання онлайн-тестування та завдань, що передбачають роботу з цифровими інструментами прототипування і дослідження споживачів.

Відвідування занять є важливою складовою навчання, оскільки дисципліна реалізується переважно у форматі практичних воркшопів, результати яких є невід'ємною частиною командного проекту. Очікується, що всі здобувачі відвідають усі лекційні та практичні заняття курсу. Здобувачі мають інформувати викладача про неможливість відвідати заняття. Пропуски практичних занять відпрацьовуються в обов'язковому порядку на консультаціях із обов'язковим поданням виконаного практичного завдання.

У здобувачів є можливість отримати додаткові бали, пройшовши онлайн-курси з дизайн-мислення, інноваційного проектування, управління клієнтським досвідом або суміжних тем на навчальних платформах Prometheus, Coursera, IDEO U тощо. Слід враховувати, що приймаються сертифікати, які розширюють чи поглиблюють знання з дисципліни. Попередньо здобувач повинен погодити коректність обраного курсу з викладачем.

Результати неформальної освіти визнаються згідно «Положення про визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної освіти, в Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника» (URL: <https://surl.li/xpiocw>).

При використанні технологій штучного інтелекту здобувачі повинні дотримуватись «Рекомендацій щодо відповідального впровадження та використання технологій штучного інтелекту в закладах вищої освіти» (URL: <https://surl.li/zntjtk>). Використання інструментів штучного інтелекту допускається як частина процесу дослідження споживачів, генерації ідей та прототипування з обов'язковим зазначенням факту їх використання у звітних матеріалах.

### 8. Рекомендована література та інші джерела

**Основна література**

1. Blank S., Dorf B. The Startup Owner's Manual: The Step-By-Step Guide for Building a Great Company. Hoboken: Wiley, 2020. 571 p.
2. Osterwalder A., Pigneur Y. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. Hoboken: Wiley, 2010. 288 p.
3. Maurya A. Running Lean: Iterate from Plan A to a Plan That Works. 2nd ed. Sebastopol: O'Reilly Media, 2012. 240 p.
4. Ries E. The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. New York: Crown Business, 2011. 336 p.
5. Ittelson T. R. Financial Statements: A Step-by-Step Guide to Understanding and Creating Financial Reports. 3rd ed. Wayne: Career Press, 2020. 288 p.
6. Колот А. М., Щегініна Л. В. Фінансовий менеджмент: підручник. Київ: КНЕУ, 2021. 412 с.

**Додаткова література**

7. Hormozi A. M. \$100M Offers: How to Make Offers So Good People Feel Stupid Saying No. Acquisitions.com, 2021. 244 p.
8. Ramsey D. EntreLeadership: 20 Years of Practical Business Wisdom from the Trenches. New York: Howard Books, 2011. 320 p.
9. Кірейцева Г. В., Виговська Н. Г. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2019. 496 с.
10. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2020. 554 с.
11. Партин Г. О., Загородній А. Г. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Львів: Львівська політехніка, 2019. 388 с.
12. Варналій З. С. Мале підприємництво: основи теорії і практики. 4-те вид. Київ: Знання, 2018. 302 с.
13. Захаренко Г. Фінанси стартапу: від ідеї до інвестора. Київ: КНЕУ, 2021. 198 с.

**Інформаційні ресурси**

14. Дія.Бізнес: освітні матеріали та інструменти для підприємців. URL: <https://business.diiia.gov.ua>
15. Ukrainian Startup Fund: програми підтримки та фінансування стартапів. URL: <https://usf.com.ua>
16. UNIT.City: матеріали та кейси українських стартапів. URL: <https://unit.city>
17. Prometheus: українська платформа онлайн-освіти з курсами з підприємництва та фінансів. URL: <https://prometheus.org.ua>
18. Coursera — Financial Management for Entrepreneurs. URL: <https://www.coursera.org>
19. Investopedia: фінансовий словник та навчальні матеріали для підприємців. URL: <https://www.investopedia.com>
20. Minfin.com.ua: фінансовий портал з аналітикою та інструментами для бізнесу. URL: <https://minfin.com.ua>
21. Офіційний сайт Державної регуляторної служби України: нормативно-правова база підприємницької діяльності. URL: <https://www.drs.gov.ua>
22. Європейський банк реконструкції та розвитку — програми підтримки малого бізнесу в Україні. URL: <https://www.ebrd.com/ukraine>

**Викладач****Олена ЗВАРИЧ**