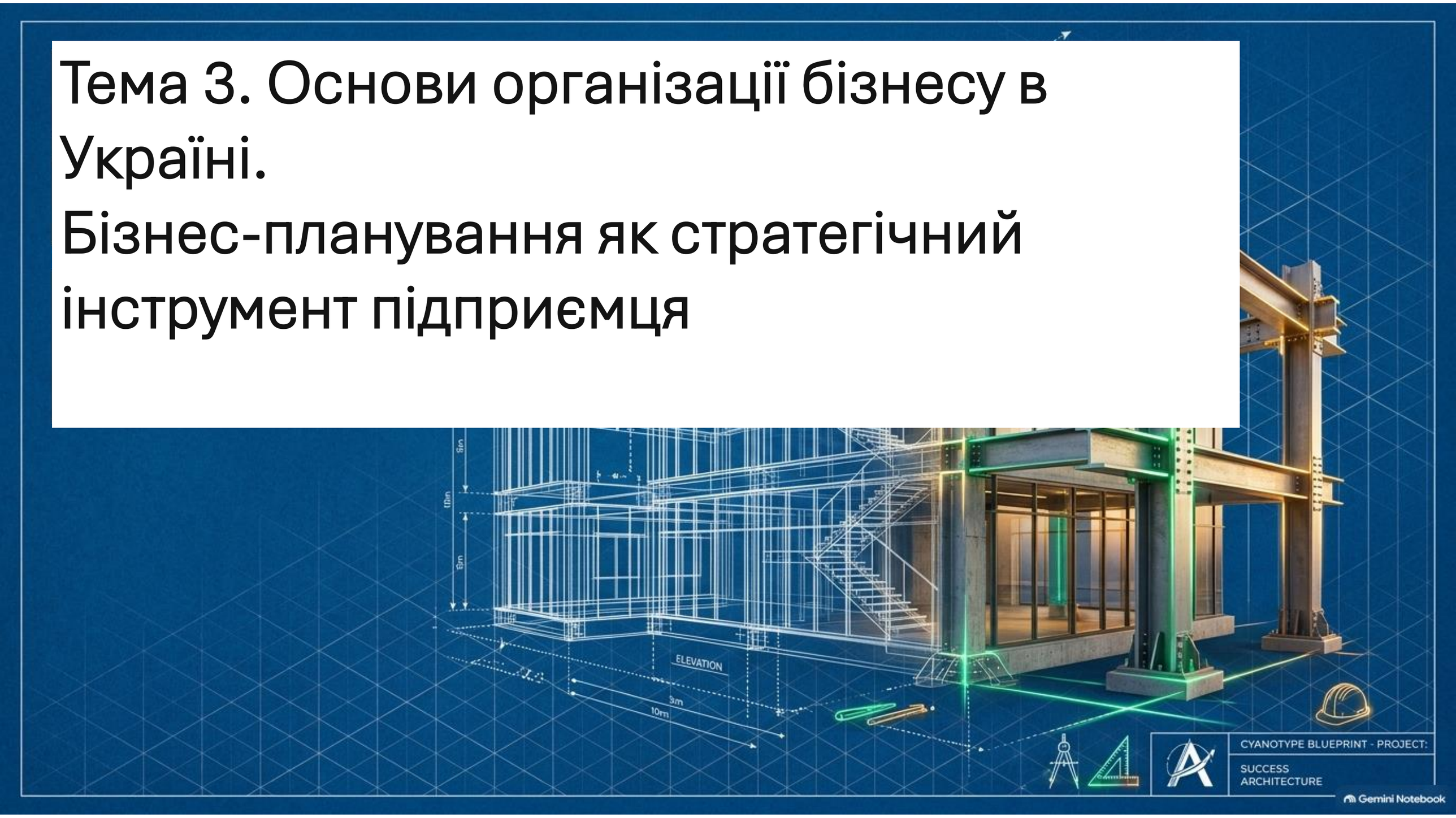
Тема 3. Основи організації бізнесу в Україні.
Бізнес-планування як стратегічний інструмент підприємця



НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

1. Фундаментальні кодекси та закони про створення й реєстрацію

- **Цивільний та Господарський кодекси України** — визначають правові засади господарювання, види підприємств, загальні правила укладання комерційних договорів та відповідальність сторін.
- **Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань»** — головний документ, який регулює процедуру створення, зміни КВЕДів, зміни керівництва, кінцевих бенефіціарів (КБВ) та закриття бізнесу.
- **Закон України «Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень»** — регулює питання оформлення прав на офіси, виробничі приміщення, склади та земельні ділянки для бізнесу.

Господарський кодекс України (ГКУ) повністю скасовано. Він офіційно **втратив чинність 28 серпня 2025 року** відповідно до базового Закону України № 4196-IX.
Станом на **2026 рік** триває активний трирічний перехідний період (до 28 серпня 2028 року) для остаточного очищення українського законодавства від застарілих пострадянських правових концепцій.

Усе правове поле розділене між двома основними базами:
Цивільний кодекс України (ЦКУ) — тепер єдиний загальний цивільно-правовий фундамент для приватних та комерційних відносин.
Спеціальні закони — наприклад, Закон про ТОВ та ТДВ, Закон про АТ, що деталізують правила для конкретних видів діяльності та організаційних форм.
Нові договори (укладені після 28.08.2025): Поняття «господарського договору» як окремого виду більше немає. Усі нові договори укладаються виключно в рамках ЦКУ. Жодні посилання на норми ГКУ в нових контрактах не мають юридичної сили.
Старі договори: Залишаються чинними до моменту завершення їхнього строку.
Судова практика у 2026 році: Суди (зокрема Верховний Суд України) роз'яснили, що до старих договорів продовжують застосовувати колишні рамки ГКУ. Наприклад, обмеження стягнення пені 6 місяцями (за ст. 232 ГКУ) все ще застосовується судами до зобов'язань, які виникли до скасування кодексу.

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Починаючи з дати скасування, в Україні **заборонено створювати нові компанії** у таких формах:
- Приватне підприємство (ПП)
- Дочірнє підприємство
- Іноземне підприємство
- Комунальне чи державне підприємство (в їх класичному розумінні)
- Підприємства об'єднань громадян чи споживчої кооперації

Для діючих компаній діють дедлайни перехідного періоду:
Для приватних, іноземних та дочірніх підприємств виділено **3 роки (до серпня 2028)**, щоб перереєструватися (як правило, у ТОВ) та привести статути у відповідність до ЦКУ.
Державні підприємства (де частка держави >50%) мали розробити рішення про реорганізацію в ТОВ або АТ у перші 6 місяців — **до 28 лютого 2026 року**. В іншому випадку їхнє майно передається до Фонду держмайна на ліквідацію.

ФОРМИ ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

Станом на 2026 рік в Україні діють такі основні й легальні форми організації комерційного бізнесу:

1. Фізична особа — підприємець (ФОП)

Найпростіша та найпопулярніша форма для мікро- та малого бізнесу.

- **Особливості:** Не є юридичною особою; реєструється однією людиною.
- **Відповідальність:** Підприємець відповідає за зобов'язаннями **усім своїм особистим майном**.
- **Оподаткування:** Спрощена система (1, 2, 3 групи єдиного податку) або загальна система.

2. Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ)

Основна, універсальна та найбільш захищена форма корпоративного бізнесу у 2026 році. Саме в ТОВ наразі масово перереєстровуються колишні приватні (ПП) та державні підприємства.

Особливості: Може бути засноване як однією особою, так і групою партнерів (громадянами України або іноземцями). Немає законодавчого мінімуму для статутного капіталу.

Відповідальність: Обмежена — учасники відповідають за боргами компанії **лише в межах своїх часток** у статутному капіталі.

Управління: Загальні збори учасників, директор (або дирекція) та Наглядова рада (за бажанням партій).

3. Товариство з додатковою відповідальністю (ТДВ)

Рідкісна форма, схожа на ТОВ, але з підвищеними гарантіями для кредиторів.

Особливості: Статутний капітал розділений на частки.

Відповідальність: Якщо майна компанії не вистачає для покриття боргів, учасники солідарно відповідають своїм особистим майном у **кратному розмірі до їхнього внеску** (наприклад, у 2- чи 3-кратному розмірі, що прописується в статуті).

ФОРМИ ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

4. Акціонерне товариство (АТ)
Форма організації великого бізнесу, залучення інвестицій та стартапів на етапі масштабування.
Розділяються на два типи:
Приватне акціонерне товариство (ПрАТ): Акції розподіляються між засновниками і не можуть вільно продаватися на біржі.
Публічне акціонерне товариство (ПАТ): Акції можуть проходити процедуру лістингу та вільно торгуватися на фондовому ринку.
Особливості: Статутний капітал формується шляхом випуску акцій. Існує жорсткий законодавчий мінімум для розміру статутного капіталу (прив'язаний до мінімальних заробітних плат).

5. Виробничий кооператив
Організація для ведення спільної господарської діяльності, де ключовим є не просто капітал, а **особиста трудова участь** кожного члена кооперативу. Найчастіше використовується в аграрному секторі (сільськогосподарські кооперативи).

А. Спрощена система оподаткування (Єдиний податок) в Україні у 2026 році

Параметр / Група	1 група (ФОП)	2 група (ФОП)	3 група (ФОП та Юр. особи)
Граничний дохід (2026 р.)	1 444 049 грн (167 МЗП)	7 211 598 грн (834 МЗП)	10 091 049 грн (1167 МЗП)
Наймані працівники	0 осіб	До 10 осіб	Без обмежень
Дозволена діяльність	Роздріб на ринках, побутові послуги населенню.	Виробництво, торгівля, ресторанний бізнес, послуги населенню та платникам ЄП.	Будь-які види діяльності (крім прямо заборонених п. 291.5 ПКУ).
Ставка Єдиного податку	До 10% ПМ (332,80 грн/міс).	До 20% МЗП (1 729,40 грн/міс).	5% доходу (або 3% + ПДВ).
Військовий збір (ВЗ)	10% МЗП (864,70 грн/міс).	10% МЗП (864,70 грн/міс).	1% від доходу.
Мінімальний ЄСВ	22% МЗП (1 902,34 грн/міс).	22% МЗП (1 902,34 грн/міс).	22% МЗП (1 902,34 грн/міс).

Б. Загальна система оподаткування

- База оподаткування: Чистий прибуток (Валовий дохід minus підтверджені операційні витрати).
- Ставки податків для ФОП: 18% ПДФО + 5% Військовий збір + 22% ЄСВ від чистого прибутку.
- Обов'язкова реєстрація платником ПДВ: виникає в разі перевищення обсягу розрахункових операцій у 1 000 000 грн за останні 12 місяців.
- Коли вигідна: Загальна система є доцільнішою за спрощену для бізнесу з високим рівнем підтверджених операційних витрат (понад 70–80% від обороту)

В. Спеціальний режим «Дія.Сіті»

Спеціальний правовий та податковий режим для технологічних та IT-компаній. Передбачає можливість укладання гіг-контрактів, пільгове оподаткування доходів фахівців (5% ПДФО, 5% ВЗ, ЄСВ від МЗП — 1 902,34 грн) та податок на виведений капітал (9%)

Розмірні категорії підприємств у 2026 році: мікро, мале, середнє чи велике

Частиною другою ст. 2 Закону від 16.07.1999 №996-XIV «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» (далі – Закон №996) передбачено поділ підприємств на великі, середні, малі та мікропідприємства за такими критеріями: об'єм річного доходу, балансова вартість активів, кількість робітників. Від розмірної категорії підприємства залежить порядок та об'єм його звітності, а також особливості бухгалтерського обліку

📌 Показники критеріїв на 2026 рік

Категорія підприємства	Балансова вартість активів (грн)	Чистий дохід від реалізації (грн)	Середня кількість працівників (осіб)
Мікропідприємства	до 16 472 225 включно	до 32 944 450 включно	до 10 включно
Малі підприємства	до 188 254 000 включно	до 376 508 000 включно	до 50 включно
Середні підприємства	до 941 270 000 включно	до 1 882 540 000 включно	до 250 включно
Великі підприємства	понад 941 270 000	понад 1 882 540 000	понад 250

Варіант А: Реєстрація ФОП (Фізичної особи — підприємця)

Це найшвидший спосіб розпочати власну справу, який автоматизовано на 100%.

1. **Підготовка:** Отримайте КЕП (кваліфікований електронний підпис) у вашому банку (наприклад, Приват24) або через Дія.Підпис.
2. **Вибір КВЕДів:** Визначте коди видів економічної діяльності (КВЕД-2010), якими плануєте займатися.
3. **Подача заяви в Дії:**
    1. Перейдіть на портал Дія у послугу «Автоматична реєстрація ФОП».
    2. Заповніть онлайн-форму (вкажіть адресу, КВЕДи та контактні дані).
4. **Вибір системи оподаткування:** Прямо в процесі заповнення заяви в Дії оберіть систему оподаткування (найчастіше — спрощену: 1, 2 або 3 групу єдиного податку).
5. **Отримання результату:** Заява обробляється автоматично без участі чиновника. Протягом **10-15 хвилин** у кабінеті Дії з'явиться виписка з ЄДР.
6. **Відкриття рахунку:** Зверніться до будь-якого банку онлайн чи офлайн для відкриття бізнес-рахунку (IBAN) для ФОП.

Варіант Б: Реєстрація ТОВ (Товариства з обмеженою відповідальністю)

З урахуванням скасування Господарського кодексу, ТОВ є головною та найбільш захищеною формою для командного або великого бізнесу у 2026 році.

Крок 1: Підготовчий етап (Корпоративні рішення)

Партнери (засновники) мають погодити та зафіксувати ключові параметри компанії:

Назва: Має бути унікальною та виключно українською мовою (додатково можна зареєструвати англійську назву).

Розмір статутного капіталу: Обмежень щодо мінімуму немає (можна від 1 грн), але потрібно визначити частку кожного учасника у відсотках.

Юридична адреса: Місце офіційної реєстрації компанії (власне приміщення, орендований офіс або куплена «юридична адреса»).

Керівник: Призначити директора компанії.

Крок 2: Оформлення установчих документів

У 2026 році більшість ТОВ реєструються на підставі **Модельного статуту** (затвердженого Постановою КМУ). Це дозволяє не писати статут вручну та відкриває можливість реєстрації онлайн.

Якщо засновників декілька і потрібні специфічні правила (наприклад, обмеження прав директора, особливий порядок виплати дивідендів), юристи готують **власний (редакційний) статут**.

Крок 3: Подача документів на реєстрацію

Онлайн (через Дію): Доступно, якщо ТОВ створюється на підставі Модельного статуту. Усі засновники повинні підписати заяву своїми КЕП. Реєстрація триває до 1 робочого дня.

Офлайн (через ЦНАП або нотаріуса): Обов'язково, якщо ви використовуєте власний унікальний статут. Нотаріусу або реєстратору подається:

- Заява про державну реєстрацію (Форма 2).
- Протокол установчих зборів засновників.
- Власний статут (прошитий та підписаний).
- Документи, що підтверджують структуру власності та КБВ (кінцевих бенефіціарів).

Крок 4: Податкова реєстрація

Під час реєстрації ТОВ (в Дії або через ЦНАП) ви одночасно подаєте заяву на обрання системи оподаткування:

Єдиний податок (3 група, 5%): Якщо плануєте працювати за спрощеною схемою.

Загальна система (податок на прибуток 18%): Призначається автоматично, якщо не подати іншу заяву. Тут же за потреби можна подати заяву на реєстрацію платником ПДВ (20%).

Крок 5: Фінальні штрихи

Отримання Виписки з ЄДР (свідчить про те, що юрособа офіційно створена).

Відкриття банківського рахунку для юридичної особи та внесення засновниками своїх часток до статутного капіталу (строк внесення зазвичай становить до 6 місяців з дня реєстрації, якщо інше не вказано в протоколі).

Різниця між виживанням та крахом

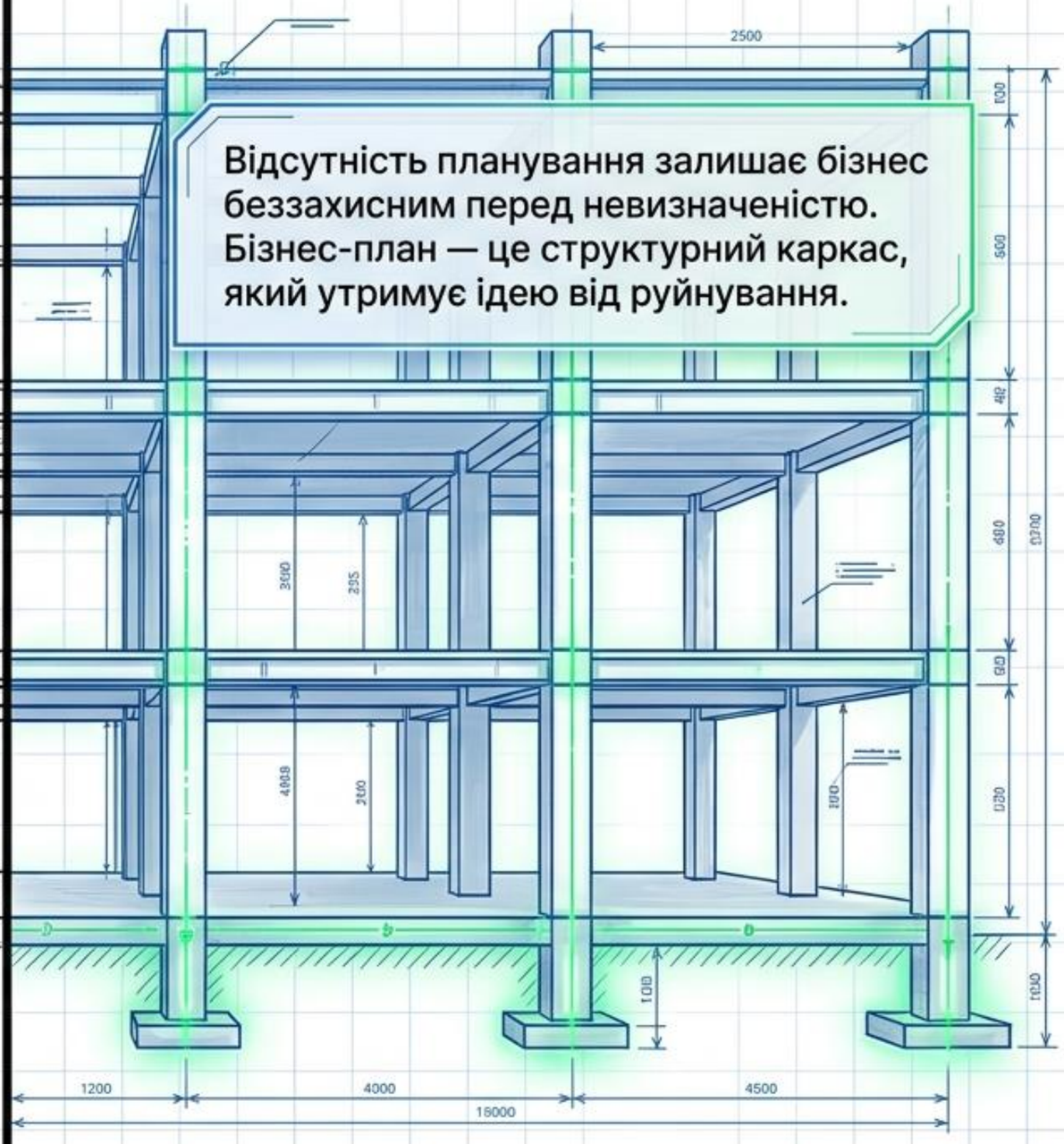
75%

75%

Усіх нових починань у бізнесі зазнають невдачі в перші роки.



Відсутність планування залишає бізнес беззахисним перед невизначеністю. Бізнес-план — це структурний каркас, який утримує ідею від руйнування.



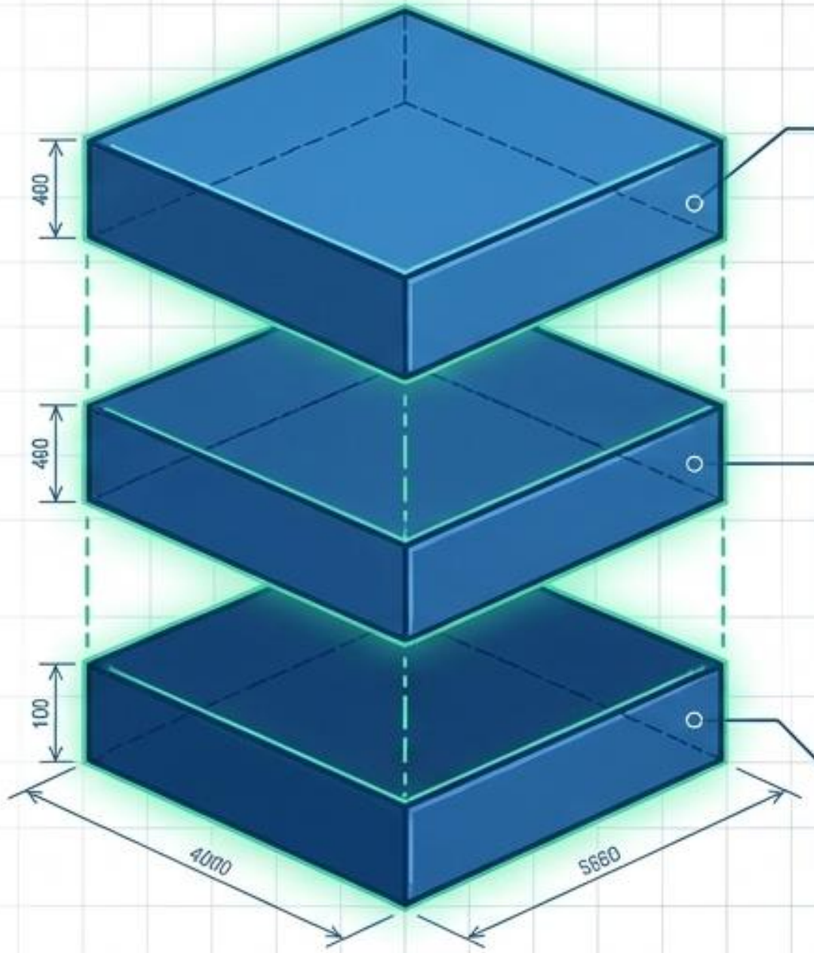
Gemini Notebook

Процес проти Продукту



Gemini Notebook

Базова Тріада Планування



Об'єкт (Що плануємо?)
Підприємницька діяльність, окремі бізнес-одиниці, інвестиційні проєкти, нові продукти, стартапи.

Предмет (З чим взаємодіємо?)
Соціально-економічні, організаційно-управлінські та фінансово-виробничі відносини у ринковому середовищі.

Зміст (З чого складається?)
Маркетингові дослідження, виробничі стратегії, організаційна структура, оцінка ризиків, фінансові бюджети.

Gemini Notebook

Концептуальна Матриця: Від Логіки до Дії



Бізнес-модель

Фокус: Концептуальна логіка створення та монетизації цінності.

Горизонт: Гнучкий / Позачасовий.

Результат: Розуміння того, як саме компанія заробляє гроші.



Бізнес-план

Фокус: Деталізована стратегія реалізації та виконання.

Горизонт: 3-5 років.

Результат: Комплексний документ з маркетинговим, виробничим та фінансовим планами.



Бізнес-кейс

Фокус: Доцільність конкретної локальної інвестиції.

Горизонт: Коротко- та середньостроковий.

Результат: Оцінка ROI та фінансової віддачі від конкретного проєкту.

Gemini Notebook

Подвійна Мета: Призма Планування

Внутрішні цілі

Аудиторія: Менеджмент, засновники, команда.

Призначення: Стратегічне управління, контроль виконання KPI, виявлення вузьких місць, розподіл ресурсів.



Зовнішні цілі

Аудиторія: Інвестори, банки, грантодавці, партнери.

Призначення: Залучення капіталу (кредити, гранти), доведення життєздатності, демонстрація ліквідності та управління ризиками.

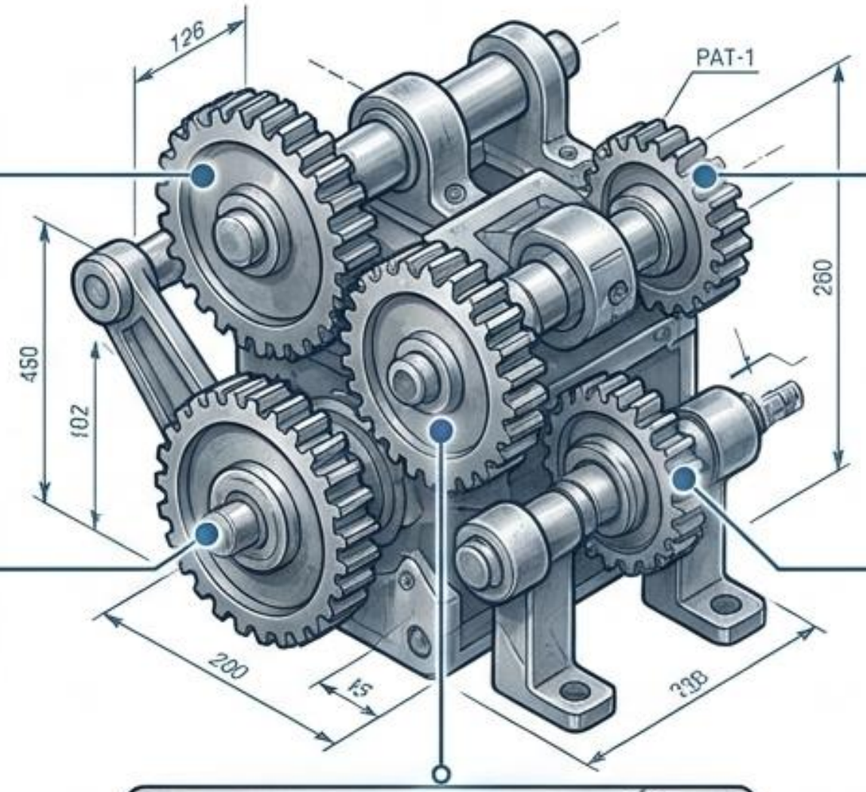
Бізнес-план

Gemini Notebook

5 Ключових Функцій Бізнес-плану

Стратегічна: Вибір вектора розвитку та обґрунтування ринкових ніш.

Управлінська: Координація дій підрозділів та раціональний розподіл ресурсів.



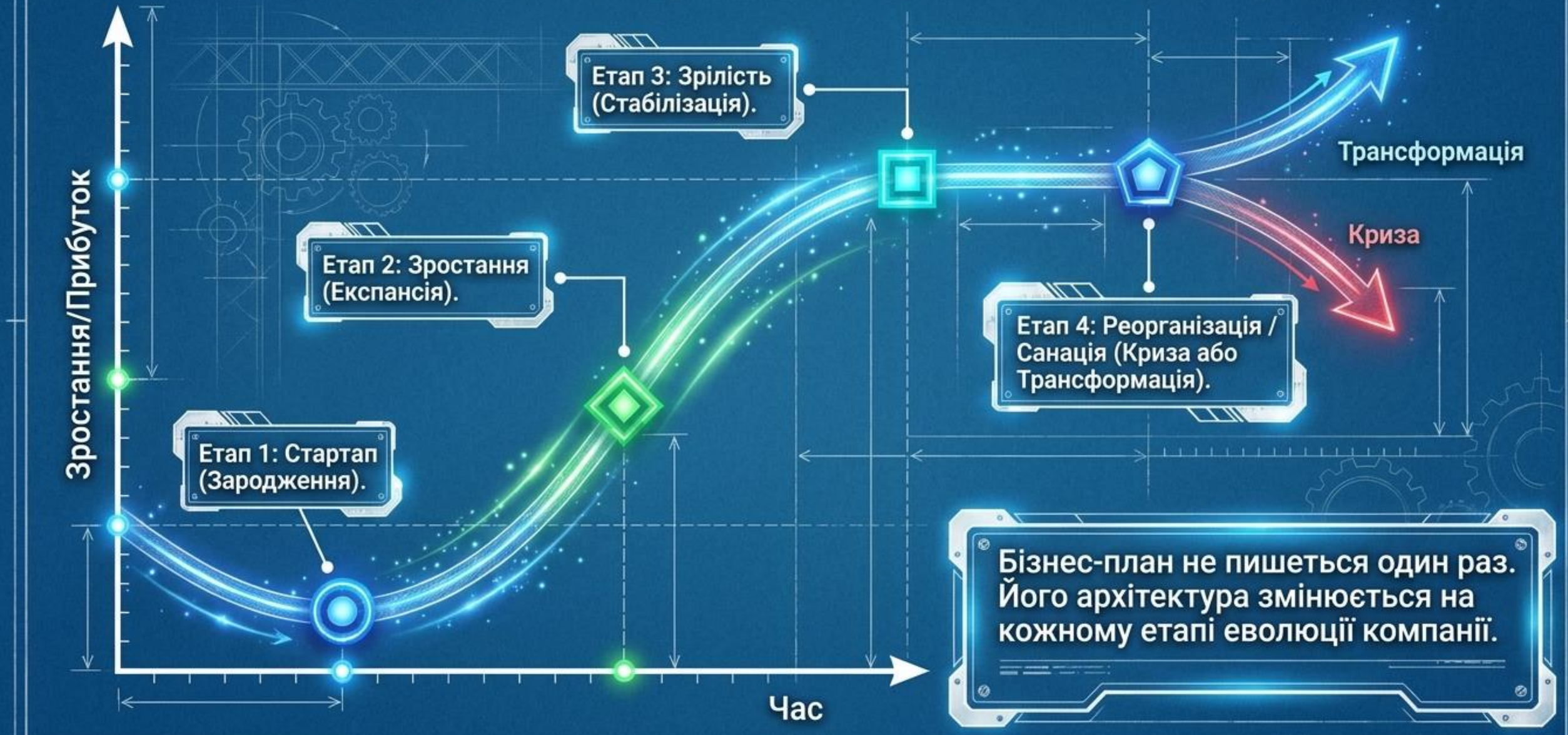
Інвестиційна: Концентрація власного капіталу та залучення зовнішнього фінансування.

Прогностична: Ідентифікація ризиків та розробка превентивних заходів.

Контрольна: Порівняння планових еталонів з фактичними результатами (моніторинг).

Gemini Notebook

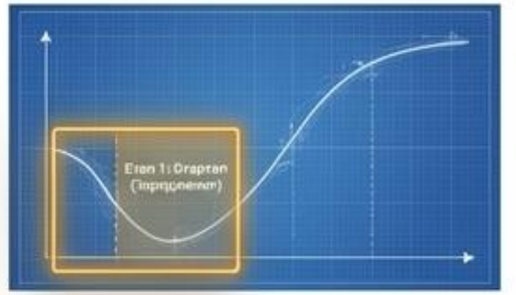
Еволюція Планування: Життєвий Цикл



Бізнес-план не пишеться один раз. Його архітектура змінюється на кожному етапі еволюції компанії.

Gemini Notebook

Етап 1: Стартап та Долина Смерті



Фокус плану: Виживання та доведення життєздатності ідеї.

Ширина прірви

Максимальне навантаження

- Залучення Seed-фінансування та венчурного капіталу.

- Перевірка ринкових гіпотез (Customer Development).

- Підготовка продукту до комерціалізації.

- Формування ланцюга постачання та перших продажів.

Формат: Фокус на інноваційності, команді та потенціалі ринку.

Gemini Notebook

Етап 2 та 3: Зростання і Зрілість



Фокус плану: Масштабування, контроль KPI та утримання ринку.

Залучення капіталу для розширення (нові регіони, міжнародні ринки).

Модернізація виробничих потужностей.

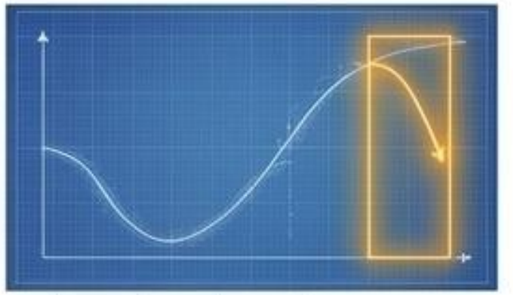
Операційне бюджетування та жорсткий фінансовий контроль.

Створення нових стратегічних бізнес-одиниць.

Формат: Деталізований управлінський план з акцентом на операційні бюджети та відхилення факту від плану.

Gemini Notebook

Етап 4: Криза та Санація



Фокус плану: Порятунок бізнесу, реструктуризація та радикальний Pivot.

- Оптимізація та жорстке скорочення витрат.

- Реструктуризація кредитної заборгованості перед банками.

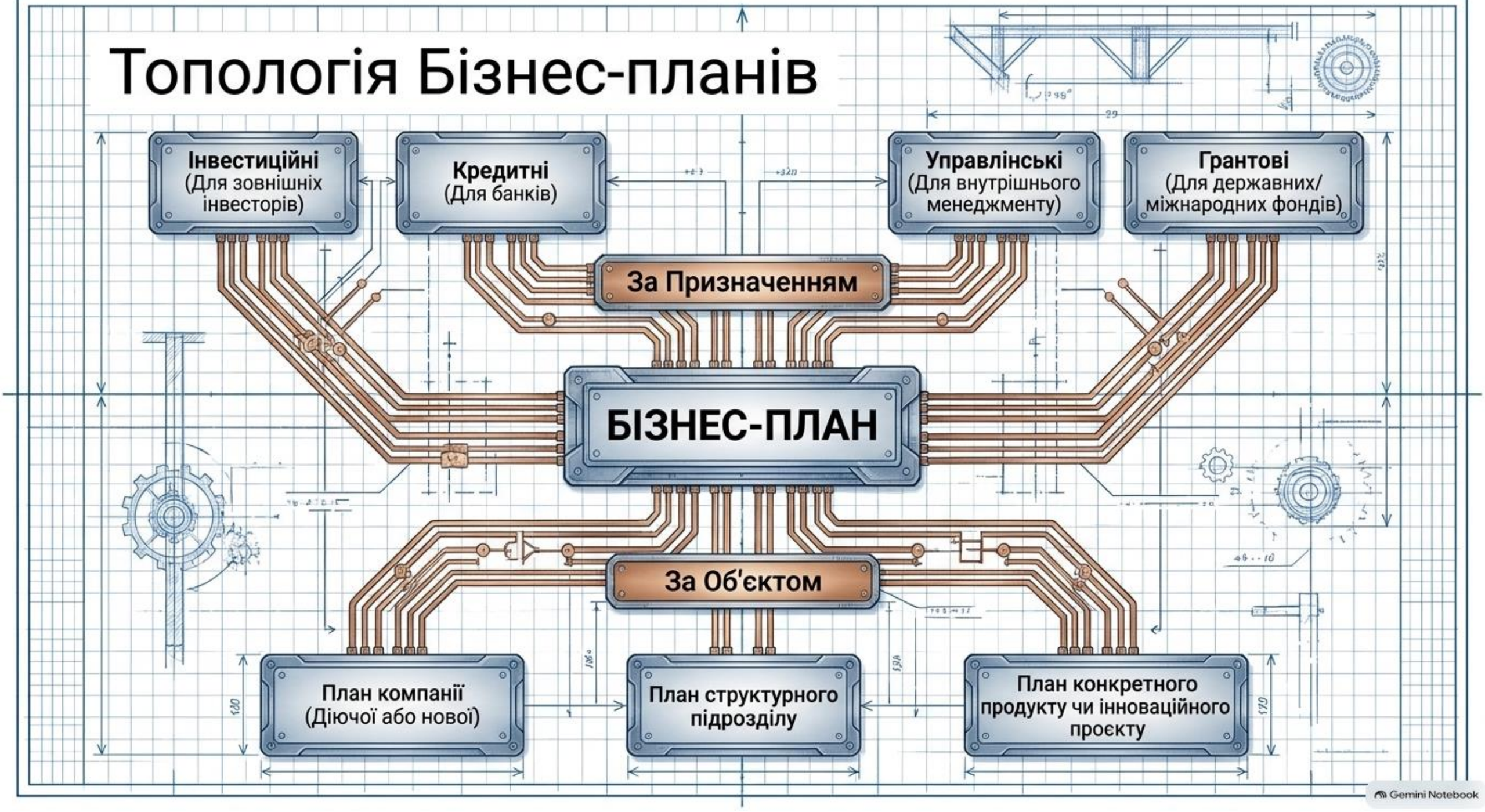
- Реалізація непрацюючих активів.

- Зміна асортиментної політики (Agile/Lean планування).

Формат: Санаційний план, орієнтований на внутрішні резерви та переговори з кредиторами.

Gemini Notebook

Топологія Бізнес-планів



Gemini Notebook

Стандарти Планування: Мова Стейкхолдерів

UNIDO (Глобальний індустріальний)

Фокус: Промисловість, виробництво, інженерія.

Вимоги: Детальний технологічний опис, етапи НДДКР, капітальні витрати на обладнання.

SPEC-UNIDO-001/REV2

ЄБРР (Міжнародний фінансовий)

Фокус: Кредитоспроможність, банківські ризики.

Вимоги: Жорсткий аналіз грошових потоків (Cash Flow), покриття боргу, ліквідність застави.

ID-EBRD-FIN-002/REV3

єРобота / Власна Справа (Український державний)

Фокус: Економічне відновлення, мікробізнес.

Вимоги: Створення нових робочих місць, сплата податків, реалістичний рух коштів, соціальний вплив.

DOC-UKR-GOV-003/REV1

Gemini Notebook

Синтез-Кейс: Агропереробне Підприємство

Проєкт створення цеху з глибокої переробки сільськогосподарської продукції в Україні.

Мета:
Отримання державного гранту єРобота.

Фінансування:
Запит на 8 000 000 грн.



Ключова умова:
Створення щонайменше 25 нових робочих місць.

Фокус плану:
Демонстрація операційної спроможності та гарантія податкових надходжень для держави протягом 3 років.

Gemini Notebook

Фінансовий Двигун Проєкту

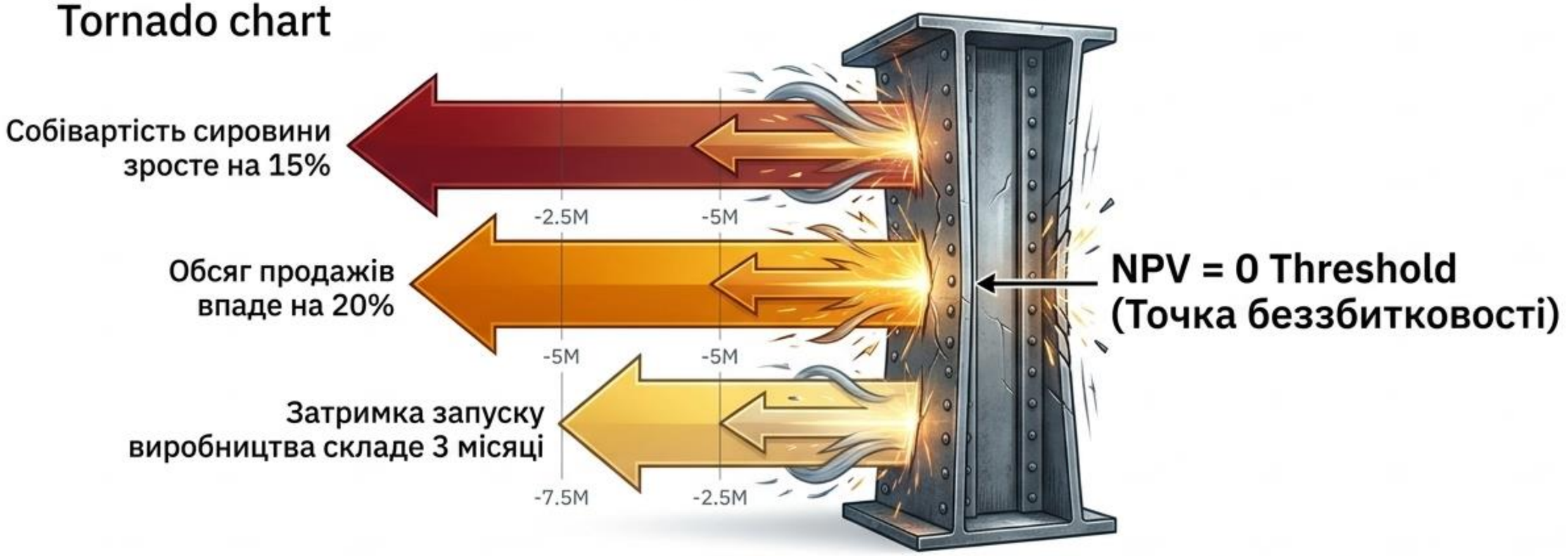


Gemini Notebook

Стрес-тест: Аналіз Чутливості (Ризики)

Що станеться з NPV та життєздатністю проєкту, якщо:

Tornado chart



Бізнес-план — це не просто оптимістичний прогноз. Це інструмент управління ризиками, який доводить інвестору, що проєкт витримає економічні удари.

Gemini Notebook

Архітектура Цінності



Бездоганний бізнес-план не гарантує абсолютного успіху на ринку. Проте він усуває структурні дефекти, запобігає фатальним помилкам управління та перетворює абстрактну ідею на інвестиційно привабливий актив.

Від ідеї до реалізації.

Від хаосу до контролю.

Від абстракції до метрик.

Gemini Notebook

Плануйте майбутнє, або станьте жертвою чужих планів.

Бізнес-планування — це ваш головний інструмент навігації в умовах економічної невизначеності. Будуйте свій фундамент надійно.

Gemini Notebook