

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ
ІМ. М. ТУГАН-БАРАНОВСЬКОГО

Л.І. Донець
Н.Г. Романенко

ОСНОВИ ПІДПРИЄМНИЦТВА

*Рекомендовано
Міністерством освіти і науки України
як навчальний посібник для студентів
вищих навчальних закладів*



Київ – 2006

УДК 658(075.8)
ББК 65 29я73
Д 67

*Гриф надано
Міністерством освіти і науки України
(лист №14/18.2-2873 від 15.12.2005 р.)*

Рецензенти:

Устименко С.В. – кандидат технічних наук, ректор Донецького інституту підприємництва;

Должанський І.З. – кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри економіки підприємства Макіївського економіко-гуманітарного інституту;

Ткаченко Н.Б. – кандидат економічних наук Київського національного торгово-економічного університету.

Донець Л.І., Романенко Н.Г.

Д 67 Основи підприємництва. Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 320 с.

ISBN 966-364-243-2

У даному навчальному посібнику розглядаються зміст, принципи та види підприємницької діяльності в умовах трансформації форм господарювання вітчизняних підприємств. Певна увага приділяється висвітленню засобів створення власної справи, маркетинговій орієнтації підприємницької діяльності, бізнес-плануванню й використанню принципів менеджменту. Теоретичний матеріал структурований у відповідності з логікою засвоєння студентами основних понять, економічних категорій, методів і засобів їх використання у практичній діяльності.

Навчальний посібник розрахований на студентів вищих навчальних закладів, які навчаються за економічними спеціальностями.

ISBN 966-364-243-2

© Донець Л.І., Романенко Н.Г., 2006

© Центр навчальної літератури, 2006.

ПЕРЕДМОВА

Радикальна реформа господарського механізму – один із реальних шляхів виходу нашої країни з кризового стану, відновлення не тільки економічної, а й соціальної сфери життя. У цьому зв'язку доцільно підкреслити, що для економіки, що стала на шлях сталого розвитку ринкових відносин і змінює відповідно адміністративні методи господарювання на ринкові, важливим питанням підвищення ефективності організації управління, а також оптимізації виробництва з урахуванням трансформаційних процесів, які відбуваються в макроекономічному середовищі.

В умовах становлення і розвитку ринкових відносин в Україні певну значимість набувають проблеми, пов'язані з функціонуванням основних учасників ринку та суб'єктів господарської діяльності. В ході становлення і розвитку ринкових форм господарювання актуальною є проблема підвищення ефективності підготовки фахівців з урахуванням попиту, зумовленого соціально-економічною перебудовою в державі.

Протягом всього періоду існування України як самостійної держави, безперервно ведуться дискусії щодо шляхів економічної перебудови в країні та заходів удосконалення механізмів функціонування соціально-економічного середовища. Висувається багато пропозицій вченими різних фахових напрямів, представниками певних наукових шкіл, ідеологами, політиками. Але провідне місце серед них займає проблема підприємництва як комплексу особливих функцій, спрямованих на забезпечення розвитку й удосконалення господарського механізму, постійне оновлення економіки господарюючих суб'єктів, створення інноваційного поля діяльності. Саме цей напрям соціально-економічного розвитку стає предметом дослідження не тільки науковців, а й тих, кого цікавить можливість практичного впровадження ідей, пов'язаних з різними аспектами підприємництва.

Підприємництво – це перш за все організація економічної діяльності, а потім вже одержання прибутку. Становлення і розвиток його є однією з основних проблем економічної політики в умовах переходу від адміністративно-командної до нормальної ринкової економіки.

Підприємництво – найскладніший комплексний феномен, з проявами якого можна зустріти в будь-якій сфері людських стосунків, вичерпати всю різноманітність якого неможливо. Усвідомлення значущості підприємництва на сучасному етапі соціально-економічної трансформації господарського механізму, є найбільш оптимальним шляхом, який виведе країну з кризового стану і сприятиме поліпшенню ситуації в усіх галузях суспільно-економічного життя.

Акцентуючи увагу на певній значущості підприємництва, слід відзначити, що в ньому як, мабуть, в жодному соціально-економічному явищі сфокусувалися різноманітні напрями розвитку ринкових відносин в нашій державі, дослідження і впровадження яких охоплює широкий спектр проблем, вирішення яких стає першочерговим завданням на шляху перебудови соціально-господарських механізмів функціонування економіки України.

Звідси головна ідея навчального посібника – необхідність формування у студентів – майбутніх фахівців економічних спеціальностей системи знань, спрямованих на оптимізацію управління, активізацію підприємницької діяльності в Україні, перетворенню підприємництва в самостійний провідний сектор економіки в умовах сталого розвитку країни.

Основна мета даного навчального посібника – розширити і поглибити знання про економічний зміст підприємництва та підприємницької діяльності, факторах, що обумовлюють вибір видів підприємницької діяльності, її форм та методів за умов формування ринкових відносин.

Він охоплює весь спектр застосування сучасної теорії підприємництва: аналіз і виявлення підприємницьких стратегій

Передмова

та напряму їх реалізації, маркетингова орієнтація підприємницької діяльності, засоби впровадження менеджменту в її організацію. У навчальному посібнику розглядаються особливості підприємницької діяльності в контексті ринкових перебудов, механізми створення підприємства, проводиться порівняльний аналіз у контексті ситуації невизначеності, характерної для прийняття управлінських рішень підприємцями в умовах ринкової економіки.

Посібник складається з десяти розділів, кожний з яких висвітлює сукупність питань щодо поставлених проблем, які вирішують певні дидактичні завдання, а саме:

- формування системи знань щодо змісту поняття «підприємництво»;

- аналіз різних підходів до визначення підприємництва та підприємницької діяльності;

- засвоєння економіко-правових основ державного регулювання підприємницької діяльності;

- визначення ролі конкуренції у системі підприємництва;

- формування вміння використовувати маркетингову концепцію як інструмент оптимізації підприємницької діяльності;

- формування знань і умінь впровадження ефективного менеджменту в підприємницьку діяльність;

- формування системи етичних норм, властивих підприємцям.

В сучасних умовах формування вимог до організації навчального процесу у вищих навчальних закладах все більша увага приділяється самостійній роботі студентів. Обсяг інформації, поданої у цьому навчальному посібнику, дозволяє студентам вивчати цілу низку питань самостійно. З цією метою структура змісту деталізована, а в кінці кожного розділу подані запитання для контролю засвоєння знань.

Розділ 1

ПІДПРИЄМНИЦТВО – ХАРАКТЕРНА РИСА ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА

1.1. Розвиток теорій підприємництва

Сучасна економічна наука визначає поняття "підприємництво" з точки зору двох аспектів.

З одного боку, підприємництво виступає як форма економічної активності. Це припускає орієнтацію на досягнення комерційного успіху, перспективність, інноваційний характер діяльності, незалежність і самостійність суб'єктів у прийнятті управлінських рішень.

З іншого боку, підприємництво слід розглядати як певний стиль і тип господарської поведінки, для якої характерні такі риси: мобільність, динамічність, творчий підхід до справи, ініціативність і заповзятливість, готовність до ризику й уміння ним управляти, орієнтація на потреби споживачів.

Разом з тим підприємництво, як і будь-який вид діяльності, повинне мати теоретичні засади, які пояснюють його зміст.

Ці поняття в сучасному розумінні вперше використав англійський економіст початку XVIII ст. Річард Кантільйон. Він висловив думку, що підприємець – це людина, яка діє в умовах ризику. Пізніше відомий французький економіст початку XIX ст. Ж.Б. Сей сформулював визначення підприємницької діяльності як поєднання трьох класичних факторів виробництва: Землі, Капіталу, Праці.

Термін "підприємець" був введений Кантільоном, якого можна назвати засновником теорії підприємництва. Він визначав підприємця як людину, яка за певну ціну купує засоби

Розділ 1. Підприємство – характерна риса економічного розвитку...

виробництва, щоб виробити продукцію і продати її з метою отримання доходів і, приймаючи на себе обов'язки щодо витрат, не знає, за якою ціною може здійснитися реалізація. Кантільон розумів підприємництво як особливу функцію і підкреслював елемент ризику, який завжди присутній в підприємницькій діяльності.

У порівнянні з визначенням, яке можна дати сьогодні з позицій сучасних економічних знань і досвіду еволюції бізнесу, дефініція Кантільона, на перший погляд, здається елементарною. Але це лише на перший погляд. При більш детальнішому розгляді стає ясно, що, по-перше, в основному мета підприємництва залишається – одержання доходів; по-друге, кожний підприємець завжди неминуче бере на себе обов'язки відносно витрат; по-третє, під-приємець за всіх часів не знав, за якими цінами буде здійснюватися реалізація продукції.

Безумовно, важко порівняти підприємця часів Кантільона, беззахисного перед стихійним ринком, з сучасним бізнесменом, в розпорядженні якого великий арсенал засобів економічного прогнозування. Та все одно, ринок завжди є рівнянням з багатьма невідомими, число яких в міру його еволюції зменшується. Але ж ця тенденція не спростовує, а підтверджує правило, що для підприємців імовірні ціни та інші параметри зовнішнього ринкового середовища завжди важко спрогнозувати.

У 1797 році Бодо поєднує категорію ризику з категорією відповідальності, включивши в процес підприємництва планування, контроль, організацію і володіння підприємством. В історії економічної думки протягом ХІХ – ХХ століть проходила трансформація категорії “підприємництво” в залежності від існуючих парадигм економічної реальності і від змінювання фігури реального підприємця як економічного агента.

У 1803 році Жан Батист Сей, спираючись на основні положення Кантільона, залучив “ідеальний тип” підприємця в

певний виробничий процес, ввів у зміст підприємницької функції такі елементи:

- поєднання факторів виробництва (капіталу і праці);
- збір інформації і накопичення необхідного досвіду (оскільки інформація не може бути повною, а досвідом можна скористатися і в невизначених ситуаціях);
- прийняття рішення і організація виробничого процесу.

Таким чином, підприємець у Сея виступав в якості керуючого і координатора факторів виробництва, визначений як особа, яка береться за свій рахунок, на свій ризик і на свою користь виробити який-небудь продукт. Інший представник класичної економічної школи Дж. С. Міль, який популяризував в 1848 році термін “підприємство”, також вважав основними функціями підприємця функції керівництва, контролю, нагляду і прийняття на себе ризику.

Проте класики – засновники економічної науки не дуже цікавились особою підприємця. Англійські вчені А. Сміт та Д. Рікардо уявляли економіку як механізм, що саморегулюється. У такому механізмі творчому підприємцю не знаходилося місця.

І тільки на межі ХХ ст. починається усвідомлення значення й ролі інституту підприємства. Французький економіст Андре Маршалл першим додав до зазначених вище трьох факторів – четвертий – організацію. З цього часу поняття підприємства розширюється, як і надані йому функції.

Адам Сміт знаходився під сильним впливом Кантильона і фізіократів. В полі його зору були роботодавці, майстри, купці, але жодної уваги бізнесменам, які відігравали незначну роль у його аналізі. Складається враження, що він вважав економічні процеси такими, що самоініціюються. Сміт переоцінював значення праці і недооцінював бізнес, у рамках якого здійснювалася праця. Він намагався поставити знак рівності між власниками капіталів і бізнесменами і вірив, що за наявності капіталу, праці і сировини бізнес виникає спонтанно. З погляду Рікардо

і Маркса, виробничі процеси і комерційна активність ще більш автономні. Розгляд таких функцій, як координація, керування працею, відсутній в їхніх теоріях.

У другій половині Х століття з'явилася необхідність проведення межі між підприємцем і капіталістом. Нові методи корпоративного фінансування сприяли утвердженню компаній, де капіталісти вже не виступали в ролі підприємців, а підприємці в ролі капіталістів. Переважним типом був власник-менеджер. Ставало усе більш очевидним, що між цими функціями не існує автоматичного взаємозв'язку. Економісти намагалися провести межу між підприємцем і капіталістом, але наштовхнулися на теоретичні перешкоди, тому що капіталіст бере на себе відповідальність, ризикує, а підприємець ні. Теоріям, що висувалися, бракувало стрункості навіть після того, як Вокер в Америці, Макдональд у Німеччині стали приділяти підприємництву все більше уваги.

Спроби синтезувати певні “грані” названих моделей здійснив Й. Шумпетер у своєму класичному вченні про підприємця. Продовжуючи традицію Шумпетера стосовно такого синтезу, коли економічні функції підприємця пов'язані з особливостями його особи, а саме з інтелектуальними і вольовими якостями, сучасні вчені визначають нерозривний зв'язок об'єктивної економічної функції і суб'єктивних якостей підприємця в категорії “підприємництва”.

З іменем Йозефа Шумпетера пов'язаний наступний етап в розвитку поняття “підприємництво”, незважаючи на чергову зміну парадигми (так звана “маржинальська революція”). Його книга “Теорія економічного розвитку”, яка вийшла в 1912 році, описувала економіку під кутом зору тенденції і рівноваги. Але в центрі економічного дослідження знаходилася фігура підприємця, діяльність якого визначала форму і зміст всіх динамічних змін в економіці, їх розвитку, тобто переходу від одного рівноважного стану до іншого. Шумпе-

тер вважав, що підприємницька діяльність лежить в основі будь-якого розвитку, сприяє переходу економіки з одного рівноважного стану в інше. Відмінною рисою підприємця автор вважав здійснення ним нових функцій: виготовлення нового блага, удосконалення існуючих благ, змінювання структури сфери діяльності.

За влучним висловом Шумпетера, підприємницьким завданням є “утворювальне руйнування”, а функціональна роль підприємця полягає в “здійсненні нових комбінацій”, тобто отримання чогось іншого, відмінного від попереднього. В здійсненні нових комбінацій, на його думку, входило:

- виготовлення нового продукту;
- впровадження нових технологій;
- засвоєння нового ринку збуту;
- засвоєння нових джерел сировини;
- проведення відповідної реорганізації структури галузі (своїї або чужої).

Шумпетер вважав, що “здійснення нового плану і дія у відповідності із звичним планом є речами такими різними, як, наприклад, прокладання дороги й прогулянка по ній.” Він характеризував підприємця перш за все як новатора. “Завдання підприємців, – підкреслював він, – реформувати і революціонізувати підприємство шляхом впровадження винаходів, а в більш загальному розумінні – через використання нових технологічних можливостей для виробництва нових або старих товарів, але новим методом завдяки відкриттю нового джерела сировини або нового ринку готової продукції – аж до самої реорганізації колишньої і створення нової галузі промисловості”).

Й. Шумпетер, по суті, вперше в західній економічній науці розглянув підприємця в якості суб’єкта соціального самостійного аналізу. Його теорія, яка провідним визначила принцип підприємництва, тобто активності підприємця як новатора, який не пристосовується до економічної кон’юнктури,

Розділ 1. Підприємство – характерна риса економічного розвитку...

а “розгойдує і дезорганізує” економічну систему і в той же час, як не парадоксально, допускає у своїй діяльності її численні колізії, пов’язані з протиріччями в економіці між статикою і динамікою, між традиційною і нетрадиційною економічною поведінкою, яка до цього часу залишається базовою при визначенні поняття “підприємець”. Найбільш вражаючим в концепції Шумпетера є прозорливість в передбаченні майбутнього. З нестійкого соціального феномену шумпетеріанський “підприємець” перетворився в другій половині ХХ століття в одну з центральних фігур господарської діяльності.

І. Шумпетер у своїй праці “Теорія економічного розвитку” трактує поняття “підприємець” як новатор. Він стверджував, що “нормою” здорової економіки є не рівновага чи оптимізація, а динамічна нерівновага, викликана діяльністю новатора – підприємця, яка спрямована на створення нового споживчого попиту, на отримання чогось іншого, відмінного від попереднього, що забезпечує якісно більш повне задоволення потреб.

Досягти всього цього підприємець може за допомогою наявного “ресурсу”, який він повинен “надихнути” новим життям, або знайти новий ресурс, що допоможе створити нові споживчі вартості, які приведуть в остаточному підсумку до так званого *творчого руйнування*.

Будь-який ресурс стає корисним тільки тоді, коли людина віднайде його в природі й наділить його економічною цінністю, тобто може отримати з нього чи створити за його допомогою нові товари або послуги.

Звідси виходить, що основним принципом теорії динамічної нерівноваги є *інноваційність* підходу, завдяки якому створюється новий ресурс, що порушує прийнятий баланс. Цей підхід слід розглядати як інноваційний процес, який відбувається постійно й цілеспрямовано у пошуку змін існуючої практики як джерела отримання соціальних та економічних благ.

По-новому розглядав цю проблему англійський економіст, лауреат Нобелівської премії з економіки у 1974 році Ф. Хайєк. На його думку, суть підприємництва – це пошук та вивчення нових економічних можливостей, характеристика поведінки, а не вид діяльності.

1.2. Зміст і характерні риси підприємництва

Дуже близько до поняття “підприємець” підходить і поняття “підприємництво”. Існує багато визначень цього поняття. Згідно із Законом України “Господарський кодекс України”, “підприємництво – це самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик діяльність, спрямована на виробництво продукції, виконання робіт, надання послуг та заняття торгівлею з метою отримання прибутку”.

Підприємець у своїй діяльності покликаний забезпечити необхідну комбінацію чи поєднання особистого зиску із суспільною вигодою з метою одержання прибутку.

Підприємництво є діяльністю, яка пов’язана із вкладом коштів з метою отримання прибутку на основі поєднання особистого зиску із суспільною вигодою.

Філософією підприємництва є вільний індивідуалізм, провідною рисою якого є забезпечення власного процвітання за рахунок власних зусиль, але якщо це не суперечить інтересам суспільства.

Можливості збагачення одних не повинні стримуватися слабкістю, неспроможністю інших.

Підприємництво формує навколо себе певне середовище, в якому утверджується повага до особистості як такої, повністю реалізується природне честолюбство людини, її прагнення до самореалізації, дозволяє вивільнити творчий потенціал людей, забезпечує їм сферу діяльності і в цьому плані виступає як тип господарювання.

Будучи наслідком демократизації суспільства, підприєм-

Розділ 1. Підприємство – характерна риса економічного розвитку...

ництво саме в міру проникнення до економічних структур та психології людей розвиває й підтримує процес звільнення суспільства та особистості від рутини, формує тип мислення, спосіб життя.

Розвиток підприємництва означає раціоналізацію економіки, підвищення конкурентоспроможності, звільнення від баласту невикористовуваних або погано використовуваних ресурсів, найповнішу реалізацію основного потенціалу суспільства – людини. З цієї причини підприємництво не може бути соціалістичним або капіталістичним. Воно – невід’ємна частина бізнесу, ринкової економіки й розвивається тільки там, де утверджується вільне ринкове середовище й демократизація суспільства.

Підприємництво не можна ідеалізувати – це складна, важка праця, яка не кожному під силу, до того ж за певних умов воно не виключає й експлуатацію, але разом з тим внесок підприємництва у прогрес цивілізації незаперечний.

Очевидно, настав час публічно розвіяти міфи про підприємництво, про безтурботне життя підприємців, про їхню зажерливість та непотрібність бізнесу.

Зміст підприємництва можна розглядати в декількох аспектах:

1) форма економічної активності – це свобода вибору напрямів і методів діяльності, самостійність у прийнятті рішень, орієнтація на досягнення успіху, отримання прибутку, відповідальність за прийняті рішення, їх наслідки та пов’язаний з ними ризик.

2) відповідний стиль і тип поведінки – це ініціатива, пошук нетрадиційних рішень, масштабність та ризик, ділова хватка.

3) відповідна економічна функція – вдосконалення державного механізму, постійне оновлення економіки, створення інноваційної сфери.

Основна мета підприємницької активності – виробництво й пропозиція ринку такого товару, який би викликав

зацікавленість та приносить підприємцю прибуток.

Підприємницький прибуток – це різниця між доходами та витратами, отримана внаслідок реалізації прийнятого підприємцем рішення щодо виробництва й постачання на ринок товару.

Для країн з ринковою економікою існують загальні умови розвитку підприємництва:

- стабільність економічної та соціальної політики держави, яка є джерелом упевненості підприємців у тому, що вони не стануть жертвами кон’юнктурних політичних рішень;
- позитивна громадська думка – ставлення до підприємництва як до одного з престижних видів діяльності;
- існування розвинутої інфраструктури підприємництва;
- ефективна система захисту інтелектуальної власності;
- дебюрократизація процедур регулювання підприємницької діяльності з боку державних органів.

Виробництво в Україні здійснюється на основі таких принципів:

- 1) вільний вибір діяльності;
- 2) вільний найм працівників;
- 3) самостійне встановлення цін відповідно до законодавства;
- 4) самостійне формування програми діяльності й вибір постачальників та споживачів;
- 5) вільне розпорядження прибутком, який залишається після внесення платежів;
- 6) отримання та використання матеріально-технічних фінансів, трудових і природних ресурсів, використання яких не заборонено державою;
- 7) самостійне здійснення підприємництва юридичною особою зовнішньоекономічної діяльності.

Таким чином, підприємництво є зовнішньоекономічною категорією, елементом бізнесу, типом господарювання й способом життя.

Розділ 1. Підприємство – характерна риса економічного розвитку...

В умовах становлення і розвитку ринкових відносин в Україні особливого значення набувають проблеми, пов'язані з функціонуванням основних учасників ринку і суб'єктів господарської діяльності. В ході становлення і розвитку ринкових форм господарювання актуальною стає проблема підвищення ефективності використання матеріальних і трудових ресурсів і відповідно удосконалення організаційної діяльності в сфері матеріального виробництва, надання послуг і виконання робіт.

Протягом всього періоду існування України як самостійної держави безперервно ведуться дискусії щодо шляхів економічної перебудови в країні та заходів удосконалення механізмів функціонування соціально-економічного середовища. Висувається багато пропозицій вченими різних фахових напрямів, представниками певних наукових шкіл, ідеологами, політиками. Але провідне місце серед них займає проблема підприємництва як комплексу особливих функцій, спрямованих на забезпечення розвитку і вдосконалення господарського механізму, постійне оновлення економіки господарюючих суб'єктів, створення інноваційного поля діяльності. Саме цей напрям соціально-економічного розвитку стає предметом дослідження не тільки науковців, а й тих, кого цікавить можливість практичного впровадження ідей, пов'язаних з різними аспектами підприємництва.

Підприємництво – це перш за все організація економічної діяльності, а потім вже одержання прибутку. Становлення і розвиток його є однією з основних проблем економічної політики в умовах переходу від адміністративно-командної до нормальної ринкової економіки.

Спроби визначити зміст підприємництва і дефінувати це явище здійснювались протягом декількох століть. Але в міру їх множення кожна наступна не ставала менш актуальною, оскільки, по-перше, мова не йшла про “єдино вірне учення”, яке повинно було дати остаточну відповідь на всі запитання;

по-друге, кожне наступне визначення вносило щось нове, оскільки підприємництво трансформувалось, набуваючи нових рис, але зберігаючи при цьому незмінними свої особисті характеристики; по-третє, кожний дослідник розглядав це складне, динамічне і багатопланове явище під різними кутами зору, відкриваючи нові особливості цього феномену.

Якщо звернутися до сучасних визначень підприємництва, розглядаючи його з позицій порівняльного аналізу, то його метаморфози відображають зміни, що відбулися в процесі еволюції форм приватної власності, в технологічних засобах виробництва і в методах управління на мікро- і макрорівнях. Основні елементи існування підприємництва дещо змінилися, перейшовши з області обов'язкового одноосібного володіння власністю в сферу розпоряджання і управління нею.

В економічній літературі поняття “підприємництво” вживається в двох значеннях, а саме: по-перше, підприємництво розглядається як певний вид діяльності, а по-друге, підприємництвом позначається певна суспільна група, яка займається підприємницькою діяльністю.

В сучасних умовах підприємництво в Європі переживає розквіт. Збільшується кількість людей, які впевнені у своїх здібностях і можливостях щодо організації власного бізнесу, а підприємництво саме по собі стає засобом самореалізації. Для відродження українського підприємництва одним із найважливіших питань є необхідність визначення змісту цього явища і розуміння того, хто може бути на сьогодні ідентифікований як підприємець. Повної ясності в цьому питанні немає і серед західних теоретиків бізнесу. Слід звернути увагу на те, що розбіжність у поглядах вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів з приводу визначення поняття підприємництва та його характерних рис і особливостей має різні причини. Так, суперечливість поглядів українських вчених зумовлена, перш за все, недостатньою поінформованістю щодо тих процесів, які відбуваються у сфері

Розділ 1. Підприємство – характерна риса економічного розвитку...

підприємницької діяльності. Крім того, відстоюючи свої позиції, представники різних наукових шкіл часто вдаються до ідеологічних дискусій, в той час як зарубіжні автори, маючи загальну теоретико-методологічну платформу, сперечаються про те, хто є підприємцем: індивідуальний власник, окремий власник – менеджер чи просто менеджер.

Розбіжність у визначенні змісту підприємництва і його носіїв починається там, де виникають проблеми, з одного боку, володіння, розпоряджання і користування власністю, а з іншого – управління нею. Тобто в точці, де пересікаються інтереси, функціональні ролі і нашаровуються одна на одну економіко-психологічні маски власника і менеджера. Відносна єдність поглядів спостерігається за двома позиціями: перша – власник поза бізнесом, тобто власник капіталу, який відійшов від справ, не є підприємцем; друга – незалежний власник, власник-менеджер, безумовно, є підприємцем. Але якщо в другому випадку все однозначно, то очевидність першого викликає деякий сумнів.

Якщо діяльність фізичних або юридичних осіб не пов'язана з одержанням прибутку, то вона не може вважатися підприємницькою. Головне, що відрізняє підприємця серед інших агентів суспільно корисної діяльності, – це можливість і обов'язковість одержання певного зиску.

Тож підсумовуючи різні підходи до визначення підприємництва, слід зауважити наступне.

Підприємництво – це комплекс особливих функцій, які виконуються в економіці, спрямований на забезпечення розвитку і вдосконалення господарського механізму, постійне оновлення економіки господарюючих суб'єктів, створення інноваційного поля діяльності.

Підприємництво не можна відносити до звичайної трудової сфери діяльності: вона за своїм змістом характеризує творчу і активну діяльність бізнесменів. Для заснування і тривалого здійснення підприємництва необхідні самі підприємці. Ос-

танні не безпідставно вважаються центральними фігурами в бізнесі. Підприємцям властиві особлива етика і навіть своєрідний світогляд, що дозволяє відокремлювати специфічну філософію підприємництва, яку кваліфікують як практично корисну філософію системи господарювання. З розвитком виробництва і суспільства, зміни умов його життєдіяльності і загальної культури філософія підприємництва не залишається незмінною; вона завжди адаптується до сучасних вимог господарювання.

При розгляді проблем розвитку підприємництва найбільш значущим стає питання щодо визначення, критеріїв цього розвитку. Необхідність такого визначення базується на положеннях загальної методології розвитку будь-якого процесу або явища, згідно з якими, перш ніж давати оцінку подіям, що відбуваються в тій чи іншій галузі господарювання в Україні чи прогнозувати очікувані результати, треба виділити, насамперед, критерії такої оцінки чи відповідно принципів, які будуть складати методологічну основу процесу прогнозування. Результати аналізу різних наукових напрямів та підходів вчених-економістів до проблем підприємництва дозволили виділити основні характеристики його розвитку підприємництва (Рис. 1.1).

Як підкреслює А.В. Бусигін, в реальному житті зустрічаються не тільки професійно зорієнтовані підприємці, тобто люди, які зробили усвідомлений вибір, але й ті, хто приймає подібне рішення вимушено. Усвідомлюючи ситуацію, в якій вони опинилися, вони шукають джерела індивідуального доходу або більших, ніж вони мають, індивідуальних доходів. До цього вони звертаються не тому, що це відповідає їхньому життєвому устрою, а тому, що іншого рівноцінного джерела вони не бачать.

Необхідність звернення до підприємницької активності характеризує цей тип економічної діяльності як вуличне підприємництво. Вуличне підприємництво, як правило, не пе-

Розділ 1. Підприємство – характерна риса економічного розвитку...

редбачає попереднього отримання спеціальних знань, професійної підготовки. Людина, яка займається тою чи іншою формою вуличного підприємництва, робить спробу поєднувати свої можливості з потребами навколишнього середовища. Цей вид підприємництва здійснюється за принципами розумності і раціональності.

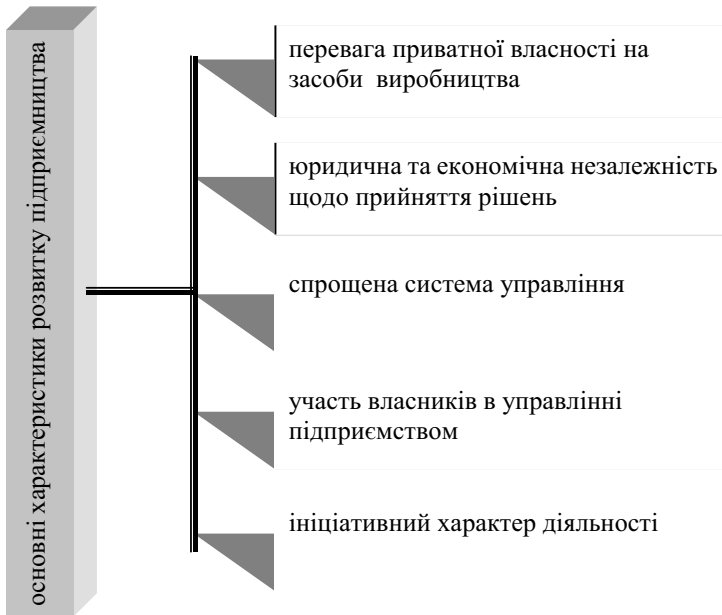


Рис.1.1. Характерні особливості підприємницької діяльності

До більш поширених типів вуличного підприємництва можна віднести такі:

- перепродаж – придбання товарів для його подальшого продажу за більш високою ціною за умов відсутності у підприємця стаціонарного торгового приміщення;
- виробництво кустарним способом товарів народного споживання і реалізація їх в місцях масового скупчення споживачів;

- надання сервісних послуг;
- “човникова” діяльність, яка пов’язана з переміщенням товарів: купляючи їх в одному місці, “човник” продає їх в іншому.

Таким чином, під вуличним підприємством розуміється доцільна діяльність з продажу товарів та надання певних послуг в обмеженому асортименті і обсязі або кустарне виробництво товарів з метою отримання індивідуального доходу. При визначенні умов, таких як достатній дохід, рішення про зміну напрямку діяльності, сприятливе зовнішнє середовище підприємець з категорії вуличного може перейти в категорію професійно-зорієнтованого підприємця.

Сучасна економічна література відокремлює три головні функції сфери підприємницької діяльності (Рис. 1.2).

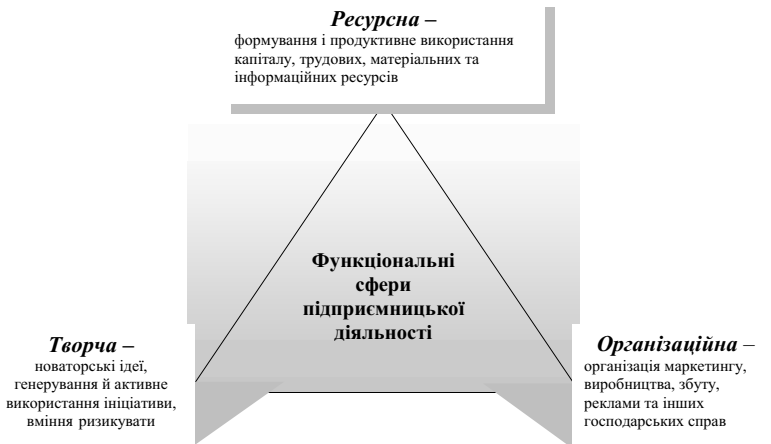


Рис.1.2. Головні функціональні сфери підприємницької діяльності

Згідно із Законом України “Господарський кодекс України”, який набув чинності з 1 січня 2004 року, підприємництво розглядається як комерційна господарська діяльність. У Законі зазначено, що підприємництвом є така господарська діяльність,

Розділ 1. Підприємство – характерна риса економічного розвитку...

яка здійснюється для досягнення економічних і соціальних результатів з метою одержання прибутку.

У ст.42 підприємництво визначається як самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку.

Якщо порівняти визначення підприємницької діяльності, яке подано у Господарському кодексі України, з визначенням, у Законі України “Про підприємництво”, то незмінним залишилось виділення таких рис підприємницької діяльності, як самостійність, ініціативність, систематичність і наявність власного ризику в процесі здійснення господарської діяльності.

На відміну від визначення підприємницької діяльності, в Законі України “Про підприємництво”, де вказана спрямованість такої діяльності на виробництво продукції, виконання робіт, надання послуг та здійснення торгівлі з метою одержання прибутку, в Господарському кодексі України ця спрямованість більш узагальнена і позначена як діяльність, яка здійснюється для досягнення економічних і соціальних результатів з метою одержання прибутку .

Господарський кодекс України є нормативною базою для здійснення підприємницької діяльності. Саме він регламентує ступінь свободи підприємницької діяльності, її основні принципи, організаційні форми підприємництва, права найму працівників і соціальні гарантії щодо використання їх праці, загальні гарантії для підприємців, державну підтримку підприємства, відповідальність суб'єктів підприємництва, діяльність іноземних підприємців в Україні, припинення підприємницької діяльності.

Для підприємницької діяльності провідне значення має характеристика сучасного ринкового механізму, основними ознаками якого є: наявність необмеженої кількості товаровироб-

ників; різноманітні форми власності; вільна конкуренція. Все частіше в економічній літературі використовується такий термін, як “мале підприємство”. Це є результатом того, що підприємство активно впроваджується в сферу малого бізнесу. Тому автори намагаються навіть в назві узагальнити ці два поняття, використовуючи спільний прикметник для того, щоб підкреслити загальне походження цих двох понять або узагальнити їх напрям, засоби, форми організації.

Як свідчать отримані українськими вченими результати вивчення і зіставлення розвитку малого підприємства в Україні й інших східноєвропейських країнах, наша держава набагато відстає в його розвитку як у кількісних, так і якісних характеристиках. Ілюстрацією такого висновку є дані, наведені в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Стан розвитку малого і середнього підприємства в деяких країнах світу

К р а ї н и	Кількість МСП у розрахунку на тис.чол.населення	Частка зайнятих у МСП до загальної чисельності (в %)	Частка МСП у ВВП (в %)
США	74,2	54	50
Італія	68	73	57
Великобританія	46	49	50
Німеччина	37	46	50
Франція	35	54	55
Росія	5,65	9,6	10
Україна	5,4	4,6	6

Примітка: для промислово розвинутих країн наводиться інформація з малих і середніх підприємств (МПС), а для Росії й України – тільки по малих, оскільки по середніх офіційної статистики в цих країнах немає.

Для активізації зусиль в цьому напрямі і повного вивчення всього комплексу першочергових проблем необхідно зупинитися на теоретичному аспекті проблеми розвитку малого

Розділ 1. Підприємство – характерна риса економічного розвитку...

бізнесу в Україні. Концепції, що склалися на сьогодні, відображають характерні риси підприємництва, які можна узагальнити в три групи ознак (Рис. 1.3).

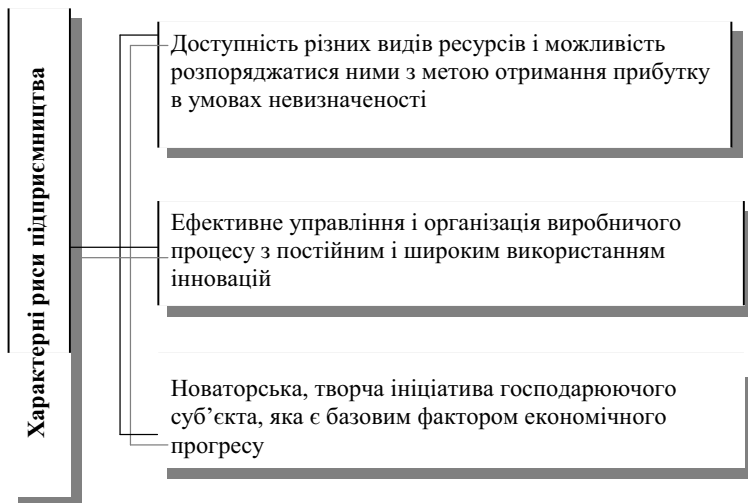


Рис. 1.3. Схема групування ознак, що характеризують підприємницьку діяльність

Незважаючи на те, що офіційна статистика не дає повної картини про стан розвитку алого бізнесу в Україні, і при його оцінці необхідно робити деякі поправки (у тому числі - на наявність тіншового малого бізнесу), разом із тим можна скласти загальне уявлення щодо масштабності для України задачі формування нового сектора економіки.

Результати досліджень основних показників розвитку малого бізнесу свідчать про те, що за багатьма з них Україна набагато відстає від розвинутих країн. Наведемо деякі з таких показників:

- за численністю і обсягом власності частка малих підприємств та кооперативів складала 10–15%, тоді як в розвинутих країнах – від 50 до 80%; за обсягом діяльності

(виробництво товарів та послуг) малий бізнес України настільки мізерний, що не може ні задовольнити суспільних потреб, ні відіграти роль повноцінного ринкового фактора;

- 1 частка працюючих у малому бізнесі складає близько 8% від чисельності всіх працюючих, тоді як у країнах з ринковою економікою – не менше 50%;
- 1 внесок малого бізнесу в створення ВВП складає 10–15% у порівнянні з 60–80% в розвинутих країнах .

Протягом останніх п'яти років зберігається тенденція нерівномірного розподілу суб'єктів малого бізнесу на території України, майже половина малих підприємств зосереджена в Києві, Донецькій, Львівській, Дніпропетровській та Харківській областях.

За офіційними даними, упродовж останніх років простежується тенденція збільшення кількості малих підприємств (Рисунок 1.4).

Результати аналізу динаміки росту малих підприємств в Україні за останні десять років свідчать про те, що їх чисельність у 2003 році порівняно з 1994 роком зросла більш ніж у 2,5 раза.

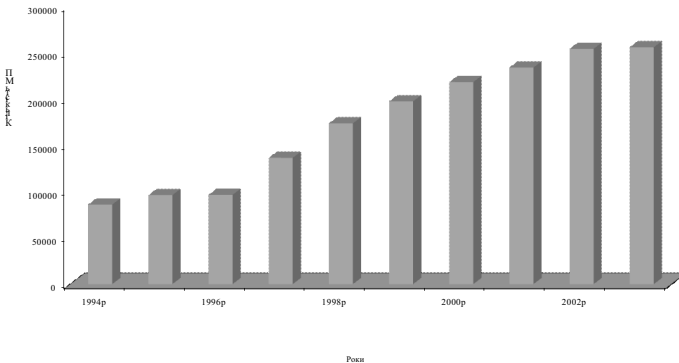


Рис. 1.4. Динаміка росту малих підприємств в Україні

Найбільший ріст спостерігається у 1997 році. Починаючи з 1998 року, динаміка росту малих підприємств в Україні набула рівномірного характеру, а з 2002-го відносно стабілізувалася.

1.3. Суб'єкти та об'єкти підприємницької діяльності в ринковій економіці

В Україні бізнесом можуть займатися практично всі громадяни, за винятком категорії людей, яким законодавчо ця діяльність заборонено. Це працівники міліції, суду, прокуратури, державної безпеки, арбітражу, нотаріату, державної влади та управління, які повинні здійснювати контроль за роботою підприємців, наприклад працівники фінансових органів, податкової інспекції.

Отже, суб'єктами бізнесу можуть виступати громадяни, права яких не обмежені законом, юридичні особи, що володіють різними формами власності, а також громадяни іноземних держав, а саме:

- власне підприємці, тобто особи, які здійснюють ініціативну діяльність на свій ризик та під свою економічну й юридичну відповідальність;
- колективи підприємців та підприємницькі асоціації;
- працівники, які здійснюють трудову діяльність за наймом на контрактній або іншій засадах;
- державні структури у тих випадках, коли вони виступають безпосередніми учасниками операцій (надання урядових замовлень підприємцям).

Державні структури можуть мати й непрямий вплив на суб'єктів ділових стосунків, будучи гарантами здійснення законного бізнесу.

Залежно від юридичного статусу підприємницька діяльність може здійснюватись:

- зі створенням юридичної особи
- без створення юридичної особи

Підприємницька ідея тісно пов'язана з об'єктом підприємницької діяльності.

Об'єкт підприємницької діяльності – це товар, продукт, послуга, власне, те, що може задовольнити чиюсь потребу й що пропонується на ринку для придбання, використання та споживання.

Зміст визначення підприємницької діяльності передбачає наявність права підприємців без обмежень самостійно здійснювати будь-яку підприємницьку діяльність, не заборонену законом, право комерційного розрахунку та власного комерційного ризику. Згідно зі ст.43, 44, 45 і 49 Господарського кодексу України, визначено права і обов'язки підприємців, групування яких представлено на рис. 1.5.

Законодавство України передбачає певні обмеження щодо здійснення підприємництва. Зокрема, володіння корпоративними правами не вважається підприємництвом. Законом можуть бути встановлені обмеження для певних осіб щодо володіння корпоративними правами та/або їх здійснення.

Господарським кодексом України передбачено обмеження та призупинення діяльності суб'єкта господарювання, а саме:

- разі здійснення господарської діяльності з порушенням екологічних вимог;
- у випадку, коли підприємство (торгівлі чи громадського харчування) неодноразово допустило реалізацію недоброякісних товарів або систематично порушує встановлені законодавством правила торгівлі та надання послуг чи умови зберігання і транспортування товарів;
- у випадках і порядку, передбачених законом, коли не відповідає вимогам нормативних актів.

Згідно з Господарським кодексом України, суб'єктами підприємницької діяльності є державні комерційні підприємства (Рис. 1.6).

Безумовно, наявність елементів самостійності, новаторства в підприємницькій діяльності не викликає заперечень: по-

Розділ 1. Підприємство – характерна риса економічного розвитку...



Рис. 1.5. Права і обов'язки підприємців згідно з Господарським кодексом України

шук і реалізація нових можливостей у генеруванні та освоєнні новаторських ідей, здійсненні нововведень є одним із суттєвих в ознаках підприємництва. Але їх не можна вважати спонукальним мотивом господарювання. В той же час і прибуток не в усіх випадках є самостійним: в певних ситуаціях він може набувати різних форм (наприклад, максимізація обсягів продажу або економічного зростання), але завжди за однієї умови – певній нормі прибутку.

“Основи підприємництва”

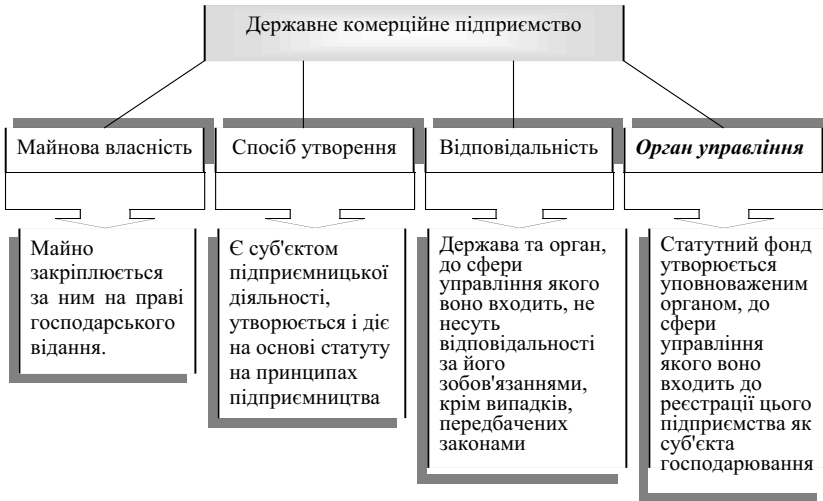


Рис. 1.6. Державне комерційне підприємство як суб'єкт підприємницької діяльності

На сьогодні в Україні підприємництво набуває все більшої ваги. Саме цей напрям економічного розвитку стає предметом дослідження не тільки науковців, а й тих, кого цікавить можливість практичного впровадження ідей, пов'язаних з різними аспектами підприємницької діяльності. У зв'язку з цим доцільно буде розподілити всіх, хто цікавиться цією проблемою, на дві групи. Перша група – це вчені та практичні працівники, які розглядають можливості розвитку підприємницької діяльності в Україні в контексті загальних трансформаційних процесів, які відбуваються сьогодні в нашій державі. Вони планують свою діяльність та виходять з різноманітними пропозиціями, керуючись стратегічним принципом планування, орієнтуючись на майбутнє.

До другої групи можна віднести всіх, хто безпосередньо займається підприємницькою діяльністю або усвідомлено підтримує її розвиток, виходячи з суто індивідуальної мотиваційної

Розділ 1. Підприємство – характерна риса економічного розвитку...

спрямованості, аналізуючи той соціально-економічний стан, який притаманний нині нашій державі. Підприємництво як особлива функція господарських суб'єктів для економічної науки не є чимось новим. Воно завжди супроводжується науково-технічною, організаційною і комерційно-економічною творчістю, новими підходами до вирішення господарських завдань, зумовлює особливий, антибюрократичний стиль господарської поведінки. При цьому варто звернути увагу на той факт, що підприємницька діяльність забезпечує успіх тільки тоді, коли виконуються певні умови (Рис.1.7).

Організаційний механізм здійснення підприємництва в умовах переходу до ринкової економіки викладено в законі України “Господарський кодекс України”. Відповідно до нього підприємство здійснюється на основі декількох принципів. Основним є економічна свобода. Вона важлива як для підприємця, так і для виробника. Економічна свобода означає, що кожен має право розпочати й закінчити економічну діяльність. Ця свобода не гарантує підприємцю успіх його справи через те, що покупець також має економічну свободу.

Економічна свобода підприємців й економічна свобода споживачів тісно пов'язані між собою.

Наступними принципами є:

- вільний вибір діяльності;
- залучення на добровільних засадах до здійснення підприємницької діяльності майна та коштів юридичних осіб;
- самостійне формування програми діяльності й вибір постачальників та споживачів вироблюваної продукції;
- встановлення цін відповідно до законодавства;
- вільне наймання робітників;
- залучення й використання матеріальних, трудових, природних та інших ресурсів, використання яких не обмежене законодавством;
- вільне розпоряджання прибутком, який залишається після внесення платежів;

“Основи підприємництва”

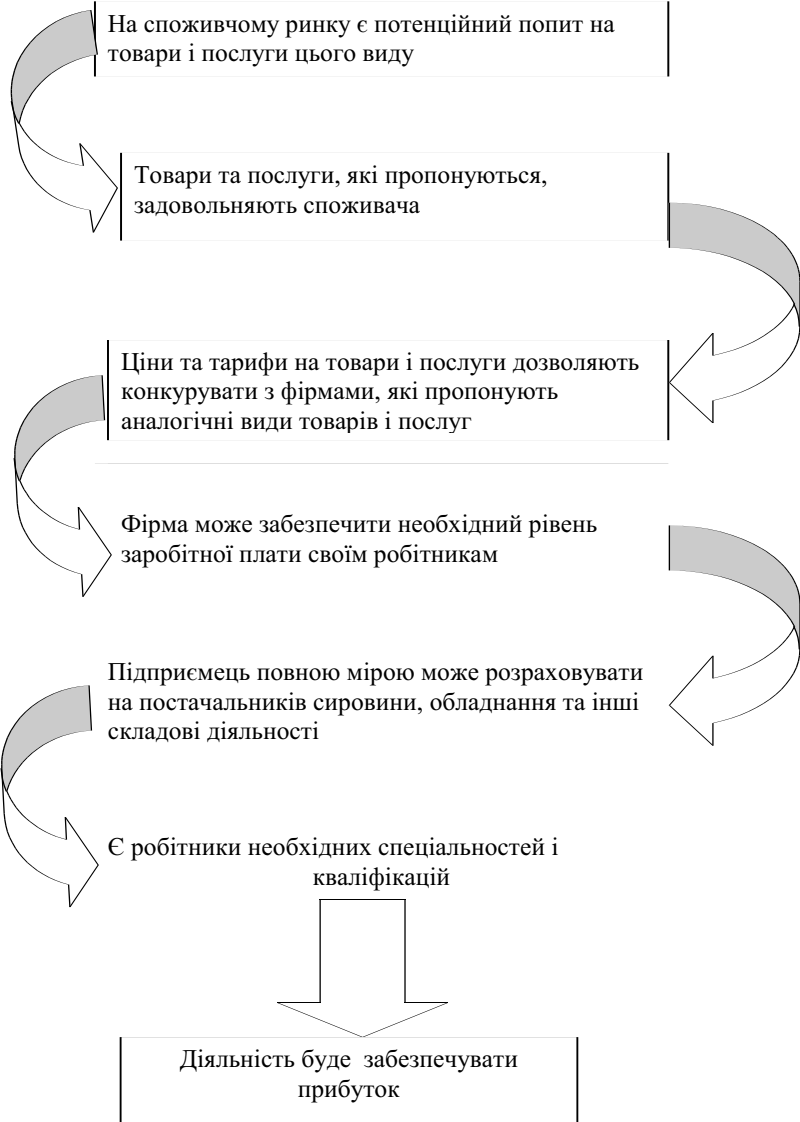


Рис. 1.7. Система умов, що забезпечують підприємницьку діяльність

- самостійне здійснення підприємцем – юридичною особою зовнішньоекономічної діяльності;
- використання підприємцем належної йому частки виручки на свій розсуд.

Ці принципи знаходяться у розвитку, взаємодіють між собою й відображають відносини, що склались у суспільстві на даний період.

1.4. Підприємець – головна фігура економічного процесу

Усі трактування поняття “підприємець”, наведені в економічній літературі в різний час і різними авторами, завжди акцентували увагу на характерних якостях підприємців, які вирізняли їх серед інших людей.

- 1) Річард Кантільйон (1725): “Підприємець – це людина, яка діє в умовах ризику”;
- 2) Френсіс Уокер (1876): “Слід розуміти тих, хто отримує прибуток завдяки своїм організаторським здібностям”;
- 3) Йозеф Шумпетер (1934): ”Підприємець – це новатор, який розробляє нові технології”;
- 4) Роберт Хізрич (1985): ”Підприємець – це людина, яка витрачає весь необхідний час та сили на процес створення чогось нового, що має вартість, приймає на себе весь фінансовий, психологічний та соціальний ризик, отримуючи в нагороду гроші та задоволення досягнутих”.

З точки зору М. Вебера, для підприємця сама справа стає “необхідною умовою існування”. Це, на думку автора, єдино вірна мотивація, яка виявляє ірраціональність образу життя, при якому Людина існує для справи, а не справа для людини.

Але провідні підприємці не керуються подібними міркуваннями. “Ідеальному типу” підприємця не властиві розкіш і марнотратство, насолода владою. Підприємцю такого типу багатство “нічого не дає”, хіба що ірраціональне почуття викона-

ного обов'язку в межах свого покликання. Капіталізму необхідно це служіння своєму "покликанню", сутність якого полягає в добуванні грошей: це свого роду установка стосовно зовнішніх багатств, настільки невіддільна від боротьби за економічне існування, що не може бути мови про який-небудь обов'язковий зв'язок між "хрестоматійним" способом життя і цільним світоглядом.

Незважаючи на те, що сучасний Веберові капіталізм і нинішній соціально орієнтований ринок розділяє великий часовий інтервал, протягом якого не раз встигли змінитися споживчі стандарти, психологічні і поведінкові стереотипи, мотиватори економічного поведіння людей, "хрестоматійний" спосіб життя залишається для підприємців домінуючим. Це не означає, що типовий сучасний підприємець – фанат справи, відстороненої від його людського "єго". Однак з не меншою впевненістю можна стверджувати, що й сьогодні "цілісний світогляд" замінює підприємцям потребу в "справі". І якщо названі Вебером мотиватори підприємництва здавалися багатьом людям на початку капіталістичної епохи незрозумілими і вартій презирства, то сьогодні склалася парадоксальна ситуація, коли аналогічне відношення до підприємництва спостерігається в більшості людей постсоціалістичної епохи. І в поєднанні цих світоглядних позицій немає нічого дивного. По-перше, нинішня люмпенізована свідомість не може й об'єктивно не готова піднятися до розуміння того, що ведучим мотивом, самоціллю підприємництва може бути множення багатства як самодостатній стимул, але не винятково індивідуальне користування його плодами, хоча як супутню мету останнє не можна заперечувати. По-друге, тотожність світовідчуження людей феодальної і соціалістичної епох доводить правильність тези, що "нове" суспільство було феодальним соціалізмом. У цих суспільствах спостерігалися подібні риси:

- 1) майже ідентична соціальна стратифікація;
- 2) однакова люмпенізованість свідомості правлячої еліти і керованих мас, що виражається в неприйнятті тих, хто,

Розділ 1. Підприємство – характерна риса економічного розвитку...

- будучи вільним і заможним, не ледарює, а займається активною економічною діяльністю;
- 3) однакове прагнення до вільного і ситого життя, бажання взяти більше, ніж дати;
 - 4) безперспективність досягнення матеріального благополуччя за рахунок чесної праці;
 - 5) наявність складної системи станово-номенклатурних привілеїв, що не мають прямого зв'язку з результатами праці;
 - 6) вилучення підприємництва з числа факторів, що сприяють індивідуальному благополуччю і суспільному визнанню. Ця подібність свідчить, що має бути болісне "ламання" свідомості, не здатної сприймати навіть абстрактного підприємця як ключову фігуру економіки.

Відомий вчений-економіст Б. Карлоф вважає, що підприємець – це людина, здатна зрозуміти структуру потреб і сполучати це розуміння зі знаннями в області управління виробництвом. Підприємець здатний творчо вирішувати завдання погодження потреб з ресурсами, має капітал, енергію і несе витрати, необхідні для організації справи.

Отже, підприємець – це людина, яка своєю діяльністю сприяє поєднанню ресурсів землі, капіталу і праці, створює нові технології, товари, продукти, форми організації виробництва; приймаючи рішення вона завжди йде на певний ризик. Тому для формування у людей нового мислення необхідно дати чітке уявлення про зміст основних понять, які безпосередньо пов'язані з новими явищами, процесами та подіями, викликаними ринковою перебудовою усього господарського механізму країни.

Підприємницька діяльність вимагає від людини певних якостей, оскільки ґрунтується на необхідності виявлення творчих здібностей, таланту, розуму та кмітливості, а також широти мислення й знань.

Тому успіх у підприємстві пов'язаний з особистими якостями підприємця, основними з яких є:

- Пошук можливостей та ініціативність.
- Сміливість і наполегливість.
- Готовність до ризику.
- Орієнтація на ефективність та якість.
- Уміння вступати у ділові контакти.
- Цілеспрямованість.
- Бажання бути інформованим.
- Незалежність та самостійність.

Підприємці на ринку не діють навмання. Незважаючи на притаманну їм невизначеність в кожній конкретній ситуації, в загальному результат підприємницької діяльності може бути визначеним з певним ступенем ймовірності. Інша справа, що, виступаючи в якості законів – тенденцій, економічні закони залишають для підприємців в кожному конкретному випадку певну свободу, в межах якої останній має достатньо широкий вибір альтернатив при прийнятті рішень.

Отже, результатом проведеного аналізу щодо визначення характерних ознак підприємця може стати наведення взаємопов'язаних функцій, притаманних йому, а саме:

- підприємець бере на себе ініціативу поєднання ресурсів, землі, капіталу і праці в єдиний процес виробництва;
- підприємець – це новатор, який прагне впроваджувати нові продукти, технології, форми організації бізнесу;
- підприємець – це людина, яка йде на ризик.

Загальна типологія підприємницької діяльності, тобто її розчленування на окремі структурні елементи та їх групування в певні блоки за суто змістовою характеристикою, поділяється на виробничу підприємницьку діяльність, до складу якої входить традиційна (класична) підприємницька діяльність, традиційне (класичне) підприємництво з частковою інновацією та інноваційна підприємницька діяльність. При цьому підприємницька діяльність може бути основною і допоміжною.

Практика господарювання дає багато прикладів того, що виробнича підприємницька діяльність може мати основний

Розділ 1. Підприємство – характерна риса економічного розвитку...

або допоміжний характер. Основними прийнято вважати ті види підприємницької активності, результатом яких є виробництво готової до кінцевого споживання продукції. Але поряд з виробничою підприємницькою діяльністю варто виділити й посередницьку – як самостійний вид. Головною метою цього виду підприємництва є інтегрування економічних інтересів виробників і споживачів.

Люди, які прагнуть стати підприємцями не завжди враховують, що підприємництво – це не хобі, статус підприємця не може ототожнюватися з «членством» у якомусь суспільному, соціальному чи економічному об'єднанні. Щоб стати підприємцем, необхідно поряд з певними індивідуальними особливостями мати знання, уміння і навички, необхідні для успішної орієнтації й ефективної діяльності в ринковому середовищі. Саме такий підхід до визначення статусного положення підприємця дозволить вирішити завдання, що заплановані в програмах розвитку підприємництва (починаючи від програм міського, обласного рівня і закінчуючи державними).

Одним із чинників, що визначають успішність підприємницької діяльності, є наявність у потенційних підприємців певного комплексу індивідуально-психологічних властивостей, якостей, здібностей. У цьому зв'язку актуальним виявлення людей, здатних займатися підприємницькою діяльністю. Вирішенню цього завдання сприяє створення в центрах зайнятості відділів психологічного добору. В цих структурних підрозділах повинні працювати професійні психологи, які шляхом використання спеціальних методик будуть визначати основні індивідуально-психологічні особливості особистості, типологію її поведінки, коефіцієнт інтелектуального розвитку і т. ін.

Для того, щоб такий процес був дієвим, варто виходити з особливостей мотивації кожної людини, зміст якої можна визначити наступною тезою: для того, щоб людина щось опанувала, вона повинна або дуже захотіти це зробити, або усвідомити

необхідність виконання тієї чи іншої дії. Якщо цю тезу прийняти як вихідну, то логічно буде зробити наступний умовивід: для того, щоб людина захотіла опанувати системою економічних знань, вона повинна мати в цьому нагальну потребу. Така необхідність виникає, як правило, тоді, коли, займаючись тим чи іншим видом підприємницької діяльності, на певному етапі або в результаті складної екстремальної ситуації підприємець чітко усвідомить той факт, що “будь він розумнішим на початку.., знай він про це раніше...”, цього б не сталося. Дуже часто таке запізніле розуміння не може попередити катастрофу, що наближається. Щоб цього не сталося, як стверджують вчені-теоретики, необхідно, щоб формування системи знань випереджало формування умінь і навичок, а також практичну діяльність.

Раніше таку підготовку забезпечували державні навчальні заклади (близько 150 вузів, 800 середніх спеціальних навчальних закладів і кілька десятків інститутів підвищення кваліфікації). Останніми роками з'явилися недержавні навчальні заклади, які пропонують курси з менеджменту, маркетингу, бухгалтерського обліку, основ бізнесу й іншої фахової підготовки необхідної для підприємців. Що стосується початкової підготовки до підприємництва, то, на думку Ю. Ключко і Т. Черняк, треба розрізняти дві категорії людей, що приходять у малий бізнес: власники і (або) менеджери і фахівці з окремих функцій (бухгалтер, постачальник, інженер).

Для фахівців другої категорії в Україні є досить можливостей одержати диплом або пройти короткострокову підготовку на курсах чи в школах бізнесу. У кожній області є кілька коледжів та університетів державної системи, у багатьох областях діють ліцензовані недержавні навчальні заклади. Окремої спеціалізації з малого бізнесу в державних навчальних закладах немає, однак загальна підготовка, яку отримують студенти з економіки та управління дозволяє їм після закінчення

навчального закладу працювати в якості функціональних фахівців і в малому бізнесі.

Інша ситуація спостерігається при вирішенні питання щодо підготовки бізнесменів першої категорії. Державні навчальні заклади цим не займаються, недержавні працюють на платних умовах, тому зацікавлені в підготовці фахівців, що користуються масовим попитом - бухгалтерів, банківських працівників, податкових інспекторів, торгових агентів тощо. Є окремі приклади діяльності шкіл бізнесу і курсів, які прагнуть організувати підготовку приватних бізнесменів спеціально для малого бізнесу.

Але питання полягає в іншому: як досягти того, щоб правомірність цього висновку стала усвідомленою необхідністю для всіх, хто бажає займатися підприємницькою діяльністю і має для цього вихідний капітал. Відповідь на це запитання, на нашу думку, криється у використанні механізму примусу.

Кожний, хто хоче займатися підприємницькою діяльністю, повинний буде разом з іншими необхідними документами, наявність яких передбачено нормативами, пред'явити документ, який підтверджує одержання ним знань з основних економічних дисциплін. Саме такий спосіб використання мотиваційного механізму примусу дозволить істотно змінити ставлення до необхідності отримання системи знань в області малого бізнесу і підприємництва, сприятиме формуванню установки на професіоналізм. Підвищення професійного рівня підприємців приведе до нового, більш якісного рівня розвитку підприємництва в Україні.

Запитання для контролю засвоєння знань

1. У чому полягає зміст підходу Р. Кантільйона до визначення поняття “підприємець”?
2. Який вклад зробив Й. Шумпетер в розвиток теорії підприємництва?

3. Охарактеризуйте особливості підприємницької діяльності як особливої форми економічної активності.
4. Як трактується підприємницька діяльність у відповідності з Законом України «Господарський кодекс України» ?
5. У чому полягають відмінності у визначенні підприємницької діяльності в Законі України «Господарський кодекс України» порівняно з попередніми визначеннями?
6. Які проблеми притаманні підприємництву в Україні?
7. Якими чинниками обумовлюється розвиток підприємницької діяльності?
8. Чи тотожні, на Ваш погляд, поняття «малий бізнес» і «підприємництво»? Обґрунтуйте свою відповідь
9. Що може бути об'єктом підприємницької діяльності?
10. За якими критеріальними ознаками розподіляються суб'єкти підприємницької діяльності?
11. Як Ви розумієте поняття «вуличне підприємництво»?
12. Охарактеризуйте головні функціональні сфери підприємницької діяльності.
13. Які права та обов'язки мають підприємці у відповідності до вимог чинного законодавства?
14. У чому полягає економічна свобода підприємців?
15. Які умови забезпечують підприємницьку діяльність?
16. Дайте порівняльну оцінку визначення поняття «підприємець» за підходами різних вчених. У чому полягає суттєва різниця у їхніх поглядах?
17. Яка модель поведінки, на Ваш погляд, характерна для підприємця в Україні?

Розділ 2

ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

2.1. Обумовленість розвитку підприємницької діяльності соціально-економічним середовищем господарювання

Новий період реформування економіки України характеризується підвищенням ефективності господарського механізму, а також появою нових рішень щодо виходу країни з кризи. На цю тему безперервно дискутують як науковці, так і практичні працівники. При цьому більшість з них апелює до досвіду іноземних країн, які в свій час зазнали такої чи приблизно такої кризи. Вивчення світового досвіду - беззаперечно, є необхідною умовою при розробці будь-яких пропозицій відносно принципових змін в економіко-господарському механізмі країни. Але ж цей досвід слід визначати як передумову, а не вирішальний фактор. Бо, як відомо, кожна країна має свої географічні, економічні, демографічні, соціально-політичні та інші особливості розвитку.

Для здійснення підприємницької діяльності необхідні певні умови: економічні, соціальні, правові.

Економічні – це пропозиція товарів і попит на певні види товарів, обсяги грошових коштів, які покупці можуть витратити на покупки, надлишок або брак робочих місць, робочої сили. На економічну обстановку впливає також обсяг позикових коштів, до яких звертаються підприємці при фінансуванні своїх ділових операцій і які надають їм кредитні установи.

Більшість організацій, які складають інфраструктуру ринку, допомагають підприємцям встановлювати ділові взаємовідносини та здійснювати комерційні операції. До таких ор-

ганізацій належать банки (надання фінансових послуг); постачальники (постачання сировини, матеріалів, палива, енергії тощо); продавці (надання послуг для доведення товарів до споживача, а також професійних юридичних, бухгалтерських та посередницьких послуг).

Соціальні умови формування підприємництва – це насамперед прагнення покупців придбавати товари, які відповідають певним смакам та моді.

Істотну роль відіграють моральні та релігійні норми, які залежать від соціально-культурного середовища. Це має прямий вплив на попит. Соціальні умови впливають на ставлення окремої людини до роботи, що, в свою чергу, впливає на результати праці.

Важливу роль у формуванні підприємництва відіграє підготовка кадрів: організація навчання сучасним методам підприємницької діяльності, створення мережі консультативних центрів.

Велике значення має створення правового поля. Це, насамперед, наявність законів, які регулюють підприємницьку діяльність, створюють найбільш сприятливі умови для розвитку підприємництва, спрощена процедура відкриття та реєстрації підприємства, захист підприємця від державного бюрократизму, вдосконалення податкового законодавства, розвиток співпраці із зарубіжними країнами.

Створення законодавчої бази продиктовано необхідністю надати всім господарюючим суб'єктам гарантії щодо захисту їхньої власності, виключивши можливості націоналізації, створити для всіх учасників бізнесу однаково рівні права, повну економічну незалежність.

Тому, розглядаючи кожне окреме питання відносно соціально-економічного реформування в Україні, треба перш за все підходити з позицій доцільності впровадження того чи іншого світового досвіду саме в нашій країні з її національними, історичними та соціально-психологічними особливостями.

Розділ 2. Формування підприємницьких структур

У сучасних економічних дослідженнях виділяють такі елементи підприємницького середовища: економічний стан; політична ситуація; правові, соціально-культурні, технологічні, географічні, інституціональні, організаційно-технічні. Середовище і підприємець активно взаємодіють між собою. Більше того, підприємець намагається змінювати середовище, формувати його так, щоб воно відповідало дослідницькому характеру його діяльності (рис. 2.1).

Зовнішньоекономічне довкілля



Рис. 2.1. Схема соціально-економічного середовища, що зумовлює розвиток підприємницької діяльності

Підприємницьке середовище включає всі сили й організації, з якими підприємство стикається у повсякденній і стратегічній діяльності. Буквально все, що існує поза підприємством, може бути включене в це поняття, тому що всі елементи середовища можуть впливати на неї. Середовище ніколи не буває стабільним. І звичайно, кожному підприємству необхідно не тільки знати своє середовище "перебування" і природу змін, а й вміти реагувати на ці зміни: невдачі в пристосуванні до підприємницького середовища негативно впливають на бізнес взагалі.

Надходження ззовні матеріально-технічних, енергетичних ресурсів, інформації, кадрів, а також реалізація виготовленої продукції є необхідною умовою безперервного функціонування і розвитку будь-якого підприємства. Підприємницьке середовище в широкому розумінні є сукупністю суб'єктів, що господарюють, економічних, суспільних і природних умов, національних і міждержавних інституціональних структур та інших зовнішніх щодо підприємства умов, що діють у глобальному оточенні.

Системний аналіз світового досвіду показує, що ефективність розвитку, економічна, політична і соціальна стабільність у країні прямо залежать від свободи малого підприємництва і тих умов, в яких розвивається малий і середній бізнес. Якщо великі підприємства виражають інтереси країни, то інтереси громадян представлені малим підприємництвом. Стабілізація економічної ситуації звичайно здійснюється за умов, коли результативність підприємницької діяльності характеризується значними коливаннями. Специфічні дії дирекції фірми (підприємства, організації) щодо досягнення стабілізації зводяться до наступного.

Якщо коливання показників ефективності бізнесу мають короткостроковий характер, то варто домагатися необхідної збалансованості між обсягами виготовленої продукції і ринку її збуту. За досить тривалого періоду коливань, коли фірма тривалий час не спроможна забезпечити стабільність виробництва і продажу товарів, їй варто розпочати здійснення програми переходу на випуск іншого виду продукції.

Останніми роками вчені-економісти, характеризуючи особливості ситуації в Україні, все частіше вдаються до таких визначень, як «нестабільна економіка» або «економічна криза». І для таких тверджень є підстави. Так, наприклад, за даними Держкомстату, реальний валовий внутрішній продукт за станом на 1999 рік знизився на 1,7 %: 55 % промислових і близько 90 % сільськогосподарських підприємств працювали збитково. Хоча

Розділ 2. Формування підприємницьких структур

економічне падіння продовжується, варто пам'ятати, що Україна має високі потенційні можливості: вона володіє п'ятьма відсотками світових ресурсів при одному відсотку населення.

Крім кризового забарвлення, специфіка економічної ситуації в Україні має широкий спектр ознак гіпотетичної моделі національного господарювання. Серед них історико-економічні традиції, національно-культурні навички праці і підприємництва, демографічні особливості господарювання в його ретроспективі та інші фактори, врахування яких обов'язкове як при теоретичному обґрунтуванні національної концепції підприємництва, так і в практиці сталого економічного розвитку України.

Україна довгі роки, за влучним висловом І. Сороки, провела на узбіччі економічної цивілізації, що визначило нинішній стан її економіки. У цьому зв'язку, використовуючи контекст історичного розвитку, можна виділити три етапи розвитку підприємництва

Перший етап співпадає з еволюційним розвитком капіталізму в Росії, коли так зване російське підприємництво виступало в якості складової частини загальноросійських ринкових відносин. Другий етап, також позбавлений української ментальності, пов'язаний з непівським псевдоренесансом ринкових відносин, які стали глобальною провокацією і пасткою для ділових людей того часу. Третій етап збігся з початком перебудови і підрозділяється в Україні на два періоди: радянський і пострадянський. Останній можна назвати національним лише умовно, тому що в його основі лежить не стільки алгоритм національної специфіки ініціативної економічної діяльності, яка поступово відроджується, скільки постсоціалістична ментальність екс-радянської тіньової економіки інтернаціонального змісту.

Звичайно, не можна заперечити наявність потужного імпульсу, якого додала перебудова альтернативним соціалізму формам економічної активності. Водночас, якщо говорити про глибинне коріння сучасного підприємництва, то воно лежить

в економічних прошарках періоду застою. Саме цей генотип вітчизняного бізнесу визначає сучасні недоліки, які багато в чому зумовлюються минулим. У ці роки в міру деградації режиму стали з'являтися господарські і правові ареали альтернативної економічної діяльності. У цих нішах стали зароджуватися і набирати обороти напівлегальна і нелегальна підприємницька діяльність. Саме ці радянські корені визначили хибі постсоціалістичного українського підприємництва.

Сучасні чинники зовнішнього економічного середовища виступають в якості каталізаторів появи негативного впливу ретро-причин і перевершують їх у своєму впливі, який має деформуючий характер. Серед таких чинників можна виділити наступні.

Перший чинник – відсутність на початковому етапі відродження національної економіки послідовної проринкової політики держави, реального ринкового курсу, підтриманого державною владою. Відсутність руху до цивілізованого ринку обумовило відповідну якість та імідж вітчизняного підприємництва. Воно почало ідентифікуватися з напівлегальним і кримінальним секторами тіньової економіки й у цій якості визначає стан нашої постсоціалістичної економіки.

Другий чинник – атмосфера політико-правової нестабільності, відсутність економіко-правового середовища, яке б відповідало ринковим стандартам. Підприємництво припускає в якості найважливішої умови свого існування впевненість у довгостроковій перспективі та її законодавчих гарантіях. Мова йде не про законодавчий захист підприємців від ризику функціонування в умовах конкурентного середовища, а про те, що підприємництво може нормально розвиватися тільки за наявності юридичних гарантій від неправомірних зазіхань з боку держави, юридичних і фізичних осіб на приватну власність, вільну конкуренцію, право успадкування та інші права. Іншими словами, всі ті гарантії, що забезпечують економіко-правовий статус підприємця. Такі гарантії створюють

Розділ 2. Формування підприємницьких структур

Конституція, господарське законодавство і сукупність чинників, що забезпечують стабільність у країні. На сьогодні ми не маємо ні першого, ні другого, ні третього.

Третій чинник полягає в тому, що становище українського підприємництва визначається існуючою в межах національного інвестиційного поля атмосферою позамежного ризику – економічного і позаекономічного. У такій обстановці підприємцями намагаються стати не тільки схильні до цієї діяльності люди, а й їхні антиподи, для яких полем діяльності є кримінально-економічне середовище.

Важливим чинником аномального економічного ризику є дефіцит відповідних правових традицій, поваги до законів. Останнє поряд з іншим означає, що багатьох бажаючих стати підприємцями зупиняє минулий досвід, коли можна було відразу позбавитися всього. Жодних гарантій того, що це не повториться сьогодні, у них немає. А це, у свою чергу, пов'язано з *четвертим чинником*, зміст якого зводиться до того, що, незважаючи на офіційно проголошене право на власність, громадяни не мають законодавчого захисту. Але для того, щоб щось віднімати, потрібно щось мати.

У цьому зв'язку навряд чи не найважливішим чинником, який зумовлює аномалії вітчизняного підприємництва, є відсутність реальної приватизації, коли більшість громадян країни не є суб'єктами відношень приватної власності на засоби виробництва. Тому українське підприємництво позбавлене можливості поповнювати свої ряди за рахунок чесних і енергійних людей. Знівечена ідея приватизації, проведення її без врахування інтересів як колективу працівників, так і адміністрації, відсутність великих національних капіталів, справедливої законодавчої бази для залучення в процес приватизації іноземних інвесторів не дали очікуваних позитивних результатів.

Ще одним специфічним чинником деформації і гальмування розвитку цивілізованого підприємництва є наростання мо-

нополістичних тенденцій у сфері дії підприємницьких (особливо комерційних) структур, в основі яких лежить протиправне суміщення, зрощування політичної влади і господарського підприємництва в умовах перехідної економіки. Аналогічність цих процесів із погляду закономірностей розвитку монополістичних тенденцій у ринковій економіці послідовно еволюційного типу полягає в тому, що монополізм у такій економіці є природною реакцією на загострення конкурентної боротьби і породжується економічно обумовленим бажанням суб'єктів підприємництва піти найлегшим і найдешевшим шляхом.

Значну роль у цьому процесі відіграють рудименти реального соціалізму. Мова йде про протиправний симбіоз політико-адміністративної влади й економічного потенціалу підприємницьких утворень. Діяльність цього політико-економічного союзу, що поділяє виробництво і реалізацію продукції, експорт й імпорт в Україні за силою її регіонально-галузевих складових, є навряд чи не одним із найголовніших дедимуваторів цивілізованого підприємництва в країні.

Становлення цивілізованого підприємництва в нашій державі можливо тільки за умови ліквідації впливу всіх вищезгаданих чинників і причин, що їх породжують.

Як було зазначено вище, мале підприємництво на початку ринкових перебудов в Україні було визначене як самостійна й необхідна для проведення реформ організаційна система. І як наслідок такого підходу стала складатися тенденція до збільшення кількості малих підприємств. Та зіштовхнувшись з труднощами різного характеру (недостатня правова база, відсутність підтримки з боку держави тощо), бажаючих займатись саме цим видом трудової діяльності значно поменшало. Основні причини такого становища знаходяться в колі зовнішнього підприємницького середовища. Основними з них є такі: недостатня теоретична розробка реформи підприємництва; слабка соціальна база підприємництва; відсутність дієвих механізмів реалізації державної політики, спрямованої

Розділ 2. Формування підприємницьких структур

на підтримку малого підприємництва; неймовірно високий податковий тиск; обмеженість або повна відсутність матеріально-фінансових ресурсів; недосконалість системи підготовки і перепідготовки кадрів для підприємницької діяльності; стихійні, неупорядковані дії підприємців внаслідок інформаційної ізоляції.

Підприємницька діяльність за своєю природою є дуже вразливою в умовах нестабільності і різних коливань ринкової кон'юнктури. Саме тому підприємництво вимагає формування специфічного середовища, яке б сприяло його динамічному розвитку. Підприємницьке середовище інтегрує в собі суспільно-економічну ситуацію, що охоплює ступінь економічної свободи, наявність підприємницького інституту, домінування економічних зв'язків ринкового типу, діапазон можливостей для формування і використання капіталу (фінансових ресурсів).

Вихід підприємця за межі внутрішнього середовища фірми і утворюючих його ендогенних елементів означає принципово нову якість свободи вибору. Це пов'язано з тим, що в ринковому середовищі є екзогенні, практично не контрольовані елементи, що мають стрибкоподібний характер щодо внутрішнього середовища фірми. Таке становище сприяє появі, з одного боку, більшої свободи підприємницького вибору, але при цьому прямо пропорційно зростає кількість моментів невизначеності, певного ризику. До числа екзогенних елементів відносять: оточення, конкуренцію, інституційні чинники, правову систему.

Природним середовищем для успішного розвитку підприємництва є ринкова економіка з відповідними активними правовими і соціально-економічними регуляторами та інфраструктурою. Основні елементи підприємницького середовища подані на рис. 2.2.

Таким чином, зростання підприємницької активності обумовлено створенням в Україні специфічного бізнесового середовища як обов'язкової умови досягнення комерційного

успіху в підприємницькій діяльності. Пояснюється це тим, що підприємництво в цілому значно краще пристосовується до вимог об'єктивних економічних законів, ніж окремий підприємець або фірма.

Економічний аналіз підприємництва в Україні свідчить про наявність стратегічних і тактичних прорахунків у діях законодавчої і вищої виконавчої влади, що стосуються початкового періоду його формування як системи господарювання. Важливою передумовою успішного розвитку підприємництва в Україні має стати створення системи державної підтримки.



Рис. 2.2. Основні елементи підприємницького середовища

2.2. Види та форми підприємництва

Підприємництво як форма ініціативної діяльності, спрямованої на отримання прибутку, може здійснюватись у двох основних напрямках:

- шляхом здійснення безпосередньо виробничих функцій (виробництво товару, продукту, послуги);
- шляхом здійснення посередницьких функцій (надання послуг, пов'язаних з просуванням товару від виробника до споживача).

Усе різноманіття підприємницької діяльності може бути класифіковане за різними ознаками:

1. За формами власності (приватні, державні, комунальні);
2. За кількістю власників (індивідуальні, колективні);
3. За розмірами (малі, середні, великі);
4. За характером діяльності (виробничі, комерційні, посередницькі, фінансові, страхові, консультативні).

Виробниче підприємництво можна назвати провідним видом підприємництва. Тут здійснюється виробництво продукції, надання послуг. Проте саме ця сфера діяльності при переході до ринкової економіки зазнала найбільш негативних змін: розпались господарські зв'язки, порушилось матеріально-технічне забезпечення, різко знизився збут продукції, погіршилось фінансове становище підприємств.

Етапи виробничого підприємництва:

- обґрунтування ідеї виробництва конкретного товару чи надання конкретних видів послуг;
- маркетингова діяльність (виявлення попиту на товар);
- визначення потреби у фінансових ресурсах;
- придбання чи оренда факторів виробництва;
- реалізація продукції, робіт, послуг;
- визначення результативності виробничої діяльності.

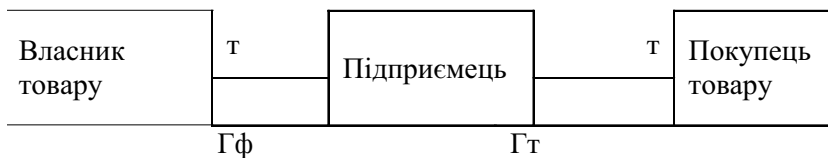
Основними формами виробничого підприємництва є *традиціоналістичне* – це виробництво та пропозиція традиційних

товарів та *інноваційне* – виробництво нових, не існуючих раніше товарів з принципово новими характеристиками, особливостями та сферами використання.

Найбільшого розвитку в перші роки переходу до ринкових відносин набуло *комерційне підприємництво*. Воно характеризується операціями та угодами щодо закупівлі й продажу товарів та послуг. Тут швидше можна отримати віддачу. Ця сфера, багато в чому обмежена раніше, стала бурхливо розвиватись головним чином як приватне, індивідуальне підприємництво. До комерційного підприємництва належить підприємництво у сфері торгівлі та посередницьке підприємництво. До підприємництва у сфері торгівлі належать:

1. Торговельне.
2. Торговельно-закупівельне.
3. Торговельно-посередницьке.
4. Товарні біржі.

У найбільш спрощеному вигляді схема комерційного бізнесу виглядає так:



Підприємець придбає товар у власників за суму Гф і продає покупцю за суму Гт. Умовою підприємницького прибутку є $G_t > G_f + \text{витрати} + \text{податки}$.

Посередництво – це вид підприємницької діяльності, за якого підприємець представляє на ринку інтереси виробників і споживачів, а не свої власні.

Основні форми посередництва:

- агентування;
- посилторгівське посередництво;
- акціонерство;

- біржове посередництво.

Види посередників: агенти, брокери, дистриб'ютори, дилери, торгові маклери, посилторгівці, аукціоністи.

Особливим видом підприємницької діяльності є *фінансове підприємництво*. Сфера його діяльності – утворення, обмін вартостей. Фінансова діяльність проникає й у виробничу та комерційну сфери, проте вона може бути й самостійною – банківська, страхова справа, аудиторські, фондові біржі.

Комерційний банк – це фінансово-кредитна установа акціонерного типу, яка кредитує на платних засадах переважно комерційні організації, що здійснюють приймання грошових вкладів (депозитів) та інші розрахункові операції за дорученням клієнтів. Джерелом доходів комерційного банку є різниця між відсотковими ставками депозитних та позикових коштів.

Операції комерційних банків поділяються на три групи: пасивні (залучення коштів); активні (розміщення коштів); комісійно-посередницькі (виконання операцій за дорученням клієнтів зі сплатою комісії).

Фондову біржу визначають як регулярно функціонуючий ринок цінних паперів, що сприяє підвищенню мобільності капіталу. Принцип функціонування фондової біржі базується на регулюванні попиту й пропозиції.

Останнім часом усе більшого розвитку набуває консультативне підприємництво. Воно включає такі напрями: загальне управління, адміністрування, фінансове управління, управління кадрами, маркетинг, виробництво, інформаційна технологія, спеціалізовані послуги.

Зіставляючи рівень його розвитку в нашій країні з іншими розвиненими країнами, можна зробити висновок, що найближчим часом на консалтинг чекає бурхливий розвиток.

Форми підприємництва. Їх можна підрозділити на організаційно-правові та організаційно-економічні.

Організаційно-правові:

- 1) товариства (товарищества);

2) товариства (общества);

3) кооперативи.

Організаційно-економічні:

- концерни;
- асоціації;
- консорціуми;
- синдикати;
- картелі;
- фінансово-промислові групи.

Господарським кодексом України передбачені різні форми організації підприємницької діяльності шляхом виділення певних видів господарських товариств, які можуть здійснювати будь-яку підприємницьку діяльність, якщо інше не передбачено законом. Загальна характеристики видів господарських товариств, які можуть займатися підприємницькою діяльністю, подано на рис. 2.3.

Товариства – це об’єднання людей з метою здійснення підприємницької діяльності. Перевагою його є наявність більше двох партнерів та залучення додаткового капіталу. Недоліком даної організації є те, що кожен з учасників несе рівну матеріальну відповідальність незалежно від розмірів його внеску. Крім того, дії одного з партнерів є обов’язковими для всіх інших, навіть якщо вони не згодні з цими діями.

Залежно від виду майнової відповідальності своїх учасників товариства поділяються на два основних типи: повне товариство та командитне. У командитних – частина партнерів може мати необмежену, а частина – обмежену відповідальність.

Товариство з обмеженою відповідальністю (*общество с ограниченной ответственностью*).

Головна ознака й одна із найважливіших переваг товариства полягає в тому, що його учасники несуть відповідальність за обов’язками, прийнятими на себе таким товариством тільки в межах своїх внесків у капітал товариства. Саме в цьому ро-

Розділ 2. Формування підприємницьких структур

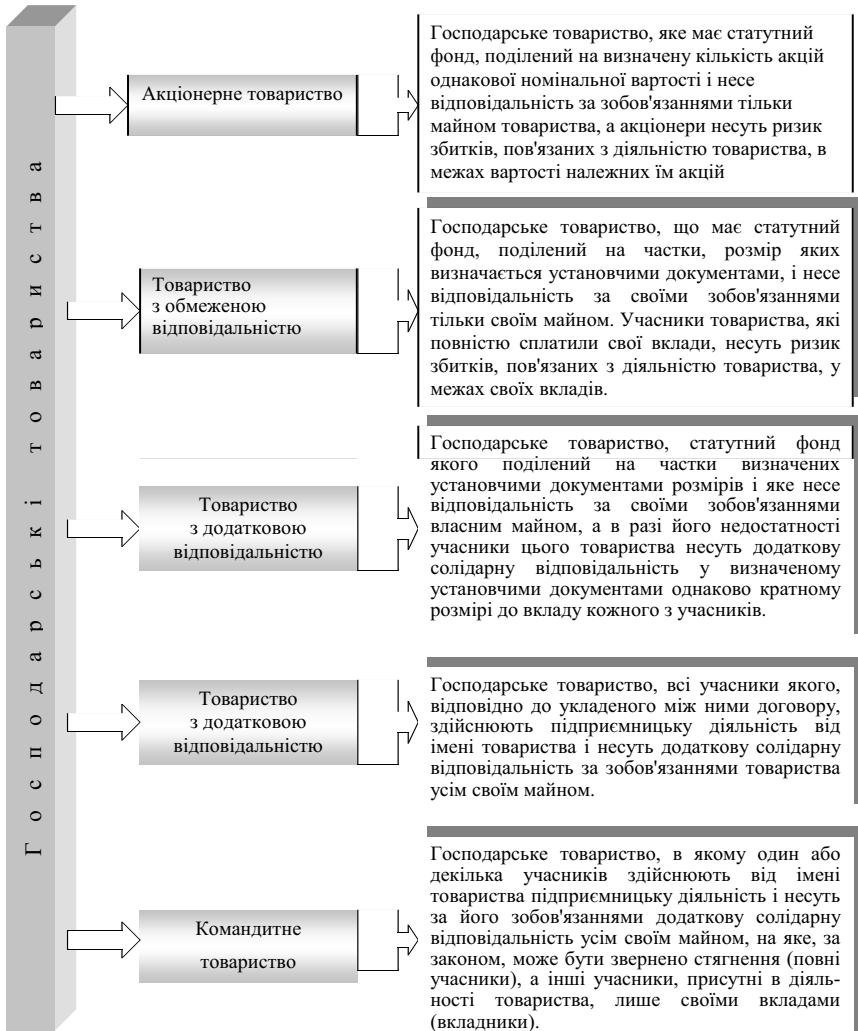


Рис. 2.3. Види господарських товариств, що займаються підприємницькою діяльністю

зумінні відповідальність товариства обмежена. У той же час саме товариство як юридична особа відповідає перед кредиторами за обов'язками всім своїм майном.

Навіть у найгіршому випадку член такого товариства може втратити лише свій пай у капіталі товариства. Це означає, що підприємницький ризик для ділової людини наперед обмежений певною сумою.

Акціонерним називається господарське товариство, статутний капітал якого поділяється на відповідне число акцій.

Учасники ВАТ (відкритого акціонерного товариства) можуть продавати чи передавати свої акції без згоди інших акціонерів цього товариства. У ЗАТ (закритому акціонерному товаристві) – акції розподіляються тільки серед засновників або заздалегідь визначеного кола осіб.

Головною особливістю ВАТ є те, що його майновий та грошовий капітал формується шляхом відкритого, вільного продажу своїх акцій. Акції продаються на ринку після їх випуску або шляхом перепродажу за ринковими цінами. АТ відкритого типу є однією з найпоширеніших та цивілізованих сучасних форм організації колективного бізнесу.

Акція засвідчує той факт, що її власник, акціонер, зробив певний внесок у капітал акціонерної компанії. Вона може бути предметом купівлі–продажу, дарування, застави. Крім того, вона може приносити доход у вигляді частки прибутку, отриманого АТ, і надає право участі в управлінні.

Кооперативним називається підприємство, створене групою осіб для спільної виробничої чи іншої господарської діяльності. Обов'язковим у кооперативі є особиста трудова та інша участь його членів у діяльності кооперативу.

Організаційно-економічні форми

Концерн – це багатогалузеве АТ, яке контролює підприємства через систему участі. Концерн придбає контрольний пакет

акцій різних компаній, які по відношенню до нього є дочірніми. Найважливішою ознакою концернів є єдність власності фірм, підприємств, банків, які входять до них. Таким чином, учасники концернів взаємозалежні не за договором, а по суті економічних відносин.

Асоціації – договірні об'єднання підприємств та організацій, створювані для спільного виконання однорідних функцій та координування спільної діяльності. Це одна з м'яких форм об'єднання, учасники асоціацій мають право входити в будь-які інші асоціації.

Основна мета їх створення – спільне вирішення науково-технічних, виробничих, економічних, соціальних та інших завдань.

Консорціум – тимчасове, добровільне об'єднання підприємств з метою спільного проведення великої фінансової операції (наприклад, здійснення значних інвестицій у великий промисловий проект). До консорціуму можуть входити і великі, і малі підприємства, що бажають взяти участь у здійсненні підприємницького плану, але не мають можливості самостійно здійснити його.

Синдикат – об'єднання для збуту продукції підприємствами однієї галузі з метою усунення надмірної конкуренції між ними.

Картель – це угода між підприємствами однієї галузі про ціни на продукцію, послуги, розподіл ринків збуту, частки в загальному обсязі виробництва.

Фінансово-промислові групи – це нова організаційно-економічна форма підприємництва. Вони являють собою об'єднання промислового, банківського, страхового й торгового капіталів, а також інтелектуального потенціалу підприємств та організацій.

Для підприємницької діяльності провідне значення має характеристика сучасного ринкового механізму, основними ознаками якого є: наявність необмеженої кількості товаровиробників; різноманітні форми власності; вільна конкуренція.

“Основи підприємництва”

Згідно із Законом “Господарський кодекс України”, серед підприємств за їх участю в підприємницькій діяльності виділено три групи, кожна з яких має певні переваги і певні недоліки (Табл. 2.1).

Цілі малих підприємств відрізняються від середніх і великих. Вони в більшості своїй визначають напрями бізнесу, дії, пріоритет його завдань, концентрують зусилля в конкретній сфері і задають рівні для оцінки результатів. Оскільки мале підприємство значною мірою визначається трудовим потенціалом, професійним рівнем його робітників, то цілі такого підприємства, виходять з концепції людини і мотивуючих факторів. Відповідно до концепції людини цілі малого підприємства переслідують, з одного боку, досягнення рівня споживання, стану зовнішнього оточення, освіти населення,

Таблиця 2.1

Оцінка видів підприємств за їх участю в підприємницькій діяльності

Вид	Загальна характеристика	Переваги	Недоліки
Господарські товариства	Визнається корпоративне або унітарне підприємство, що діє на основі колективної власності засновника (засновників).	Можливість мобілізації великих фінансових ресурсів; швидкого переливу фінансових засобів з однієї галузі в іншу; право вільної передачі і продажу акцій, незалежно від зміни складу акціонерів; обмежена відповідальність акціонерів; поділ функцій володіння і управління.	Певні розбіжності між функціями власності; сплачує більші податки в розрахунку на одиницю отриманого прибутку; існують потенційні можливості для зловживань з боку посадових осіб.

Розділ 2. Формування підприємницьких структур

Продовження таблиці 2.1

Вид	Загальна характеристика	Переваги	Недоліки
Підприємства колективної власності	<p>Підприємства або інші суб'єкти господарювання, створені юридичними особами та/або громадянами шляхом об'єднання їх майна і участі в підприємницькій діяльності товариства з метою одержання прибутку. У випадках, передбачених цим Кодексом, господарське товариство може діяти у складі одного учасника.</p>	<p>Проста процедура організації. Майже у всіх випадках вона полягає у письмовій угоді, бюрократичні процедури не обтяжливі. Початковий капітал може бути більшим, ніж в одноособовому приватному підприємстві. Управління фірмою може бути спеціалізоване. Кожний з партнерів може прийняти на себе відповідальність за конкретну ділянку роботи.</p>	<p>Розподіл влади може привести до несумісності інтересів, до неузгодженої політики чи бездіяльності, коли необхідні рішучі дії. Управління партнерством може бути негнучким. Тривалість діяльності партнерства непередбачена. Вихід із партнерства спричиняє розпад і повну реорганізацію фірми, потенційний зрив її діяльності. У випадку створення товариства з обмеженою відповідальністю кожен акціонер відповідає за борги підприємства в розмірі тих коштів, які він у нього вклав.</p>
Приватні підприємства	<p>Підприємство, що діє на основі приватної власності одного або кількох громадян, іноземців, осіб без громадянства та його (їх) праці чи з використанням найманої праці. Приватним є також підприємство, що діє на основі приватної власності суб'єкта господарювання – юридичної особи</p>	<p>Проста юридична процедура оформлення; реєстрація не вимагає великих витрат. Власник має у своєму розпорядженні значну свободу дій. Для прийняття рішень про те, що і як робити. Власник одержує усе в разі успіху і втрачає все у разі невдачі.</p>	<p>Фінансові ресурси не достатні для того, щоб фірма могла перерости у велике підприємство. Комерційні банки не дуже охоче надають їм великі кредити. Власник є суб'єктом необмеженої відповідальності, самостійно ризикують не тільки активами фірми, але й своїми особистими.</p>

певного рівня соціального розвитку, медичного забезпечення та інших, а з другого – його цілі співпадають з цілями діяльності середніх і великих підприємств: зберігання матеріального заохочення до праці, покращення умов праці та побуту, підвищення кваліфікації праці і кадрів, зменшення екологічної шкоди, виконання федеральних і республіканських програм.

За останні роки підприємницька діяльність набувала більш регіонального характеру. Тобто провідним фактором розвитку підприємницької діяльності стає підтримка (або її відсутність) з боку місцевих органів самоврядування. Концепцію розвитку малого бізнесу в Україні на сьогодні характеризують три напрями: доступність різних видів ресурсів і можливість використовувати їх для отримання прибутку в умовах невизначеності; ефективне управління та організація виробничого процесу з постійним використанням інновацій; творча ініціатива суб'єкта-господаря, яка стає головним фактором економічних процесів.

В сучасних умовах розвитку підприємництва в Україні малі підприємства з колективною формою власності стають більш життєздатними за рахунок об'єднання капіталу декількох фундаторів, спільного ведення бізнесу, привабливих умов обмеженої відповідальності у порівнянні з підприємствами інших форм власності. Підтвердженням даної тези є ситуація, що склалася в Донецькій області щодо розвитку підприємств різних форм власності.

В економіці України та її окремих галузях спостерігається тенденція до збільшення мережі добровільних та інституціональних об'єднань підприємств та організацій (асоціацій, корпорацій). Саме в таких організаційних утвореннях підприємницька діяльність стає провідною і переважаючою формою господарювання. Тому обґрунтування і вибір найбільш ефективних (доцільних) напрямів підприємництва в корпораціях, асоціаціях та інших подібних організаційних структурах є невідкладним завданням.

Підприємництво як чинник мотивації праці має свої переваги і свої вади. Щодо перших, то це динамізм, мобільність швидка адаптація до умов, що змінюються, а також можливість диверсифікації діяльності. Вади ж полягають у слабкій стійкості щодо конкурентної боротьби, сумнівна конкурентоспроможність, схильність до банкрутства.

Підприємства малого бізнесу створюються в різних галузях економіки. Найбільша питома вага діючих малих підприємств у торгівлі і громадському харчуванні (51,4% усіх підприємств малого бізнесу), промисловості (14%), будівництві (9,9%), побутовому обслуговуванні (5,2%). Невелика кількість малих підприємств функціонують у сфері науки (3,3%), транспорту і зв'язку (2,0%), охорони здоров'я (1,7%) і в ряді інших галузей економіки. Результати проведеного аналізу структури малого підприємництва за формами власності свідчать про те, що найбільша частина малих підприємств має в Україні колективну форму власності (64,1%). Питома вага підприємств з приватною формою власності – 34,5 %, з державною – лише 1,3%

2.3. Підприємство як основна організаційна структура підприємницької діяльності

В умовах ринкових відносин центр економічної діяльності переміщується до *основної ланки* всієї економіки – *підприємства*. Саме на цьому рівні створюється потрібна суспільству продукція, надаються необхідні послуги. Тут вирішуються питання економного витрачання ресурсів, застосування високопродуктивної техніки, технології. На підприємстві досягають зниження до мінімуму витрат виробництва та реалізації продукції. Розробляються бізнес-плани, застосовується маркетинг, здійснюється ефективне управління.

Усе це вимагає глибоких економічних знань. В умовах ринкової економіки виживе лише той, хто найбільш грамотно та

компетентно визначить вимоги ринку, створить й організує виробництво продукції, на яку є попит, забезпечить високим доходом висококваліфікованих працівників.

Підприємство є конституюючим (створюючим) осередком економічного комплексу країни, окремого регіону чи галузі. Виступаючи економічно та юридично відокремленим утворенням, підприємство є суб'єктом, тобто учасником ринкових відносин, що виявляється у його функції купівлі–продажу. Придбаваючи на ринку засоби виробництва, робочу силу й гроші для здійснення спланованої діяльності, підприємство виступає покупцем, а реалізуючи вироблені блага – продавцем.

Підприємство як суб'єкт ринкових відносин повинне бути:

- конкурентоспроможним щодо аналогічних підприємств, які функціонують на ринку;
- взаємодіяти з підприємствами інших галузей, інфраструктурою.

Підприємство може виступати й об'єктом ринкових відносин через те, що має вартість і в певний момент може бути продане, тобто стає товаром, у результаті чого змінюється його власник.

Таким чином, підприємство в ринкових умовах є суб'єктом і об'єктом ринкових відносин.

Підприємство – це самостійно господарюючий суб'єкт, створений підприємцем або об'єднання підприємців для виробництва продукції, виконання робіт та надання послуг з метою задоволення суспільних потреб й отримання прибутку.

Підприємство як суб'єкт і об'єкт ринку має свій економічний механізм функціонування. Економічний механізм функціонування підприємства – це цілісна функціонуюча система організації економічної діяльності підприємства, заснована на певній формі власності, яка використовує відповідні методи та важелі підприємницької діяльності.

Економічний механізм функціонування:

- формується одночасно з їхнім утворенням і розвивається

Розділ 2. Формування підприємницьких структур

на основі відповідних законодавчих актів;

- закріплюється у статуті підприємства та колективному договорі;
- формується на основі економічних законів, характерних для даного суспільства;
- будується на комерційному розрахунку;
- залежить від форми власності на засоби виробництва та результатів праці, від розмірів капіталу, вартості підприємства.

Функціонування підприємства як господарюючого суб'єкта пов'язане з певними обмеженнями, які визначають межі його діяльності.

До таких обмежень належать:

- Обмеження, зумовлені ресурсами, тобто задіяні ресурси повинні бути меншими чи однаковими з тими, які є в наявності.
- Обмеження, зумовлені попитом, тобто обсяг реалізації завжди менший або однаковий з обсягом купівельного попиту.
- Бюджетні (фінансові) обмеження, тобто грошові витрати підприємства повинні бути меншими чи однаковими з грошовими ресурсами (з сумою грошових фондів та грошових доходів підприємства).
- Тимчасові обмеження, пов'язані з інфляцією. Цей вид обмежень викликає необхідність максимально скоротити терміни оборотності готівки підприємства з метою запобігання її знецінюванню.

Мета й напрями діяльності підприємства. Для ефективного господарювання суттєвим є визначення мети створення й функціонування підприємства. Головною метою (або генеральною) підприємства, тобто чітко сформованою причиною його існування, можна вважати виробництво товарів та послуг для задоволення потреб ринку і отримання максимально можливого прибутку.

Напрями діяльності підприємства:

- вивчення ринку товарів;
- виробнича діяльність;
- комерційна діяльність;
- економічна діяльність;
- соціальна діяльність;
- матеріально-технічне забезпечення виробництва на підприємстві;
- післяпродажний сервіс.

Економічна діяльність передбачає:

- стратегічне та поточне планування;
- облік та звітність;
- ціноутворення;
- систему оплати праці;
- ресурсне забезпечення виробництва;
- зовнішньоекономічну діяльність;
- фінансову діяльність (цей вид визначальний).

Найважливішими завданнями підприємства є:

1. Отримання прибутку власниками підприємства.
2. Забезпечення споживачів продукцією підприємства.
3. Забезпечення персоналу підприємства заробітною платою, нормальними умовами праці та можливістю професійного росту.
4. Охорона навколишнього середовища: землі, повітряного й водного басейнів тощо.

Завдання підприємства визначаються:

- інтересами власника;
- розмірами капіталу;
- ситуацією всередині підприємства (внутрішнє середовище);
- зовнішнім середовищем.

Внутрішнє середовище підприємства – це люди, засоби виробництва, інформація та гроші. Результатами взаємодії компонентів внутрішнього середовища є готова продукція.

Зовнішнє середовище, яке безпосередньо визначає ефек-

тивність роботи підприємства, – це насамперед споживачі продукції, постачальники виробничих компонентів, а також державні органи та населення.

Державний устрій. Право постановки завдання перед персоналом залишається за власником незалежно від його статусу – приватна особа, державні органи чи акціонери.

Підприємство вважають юридичною особою після його державної реєстрації у встановленому порядку й повинне мати певні ознаки:

- наявність відокремленого майна;
- спроможність відповідати майном за своїми зобов'язаннями;
- наявність самостійного балансу;
- наявність закінченої системи обліку та звітності;
- наявність розрахункового рахунку в банку;
- наявність печатки з власною назвою;
- наявність засновницьких документів;
- право бути позивачем та відповідачем.

Середовище господарювання підприємства. Підприємство як певна економічна система не може функціонувати ізольовано, воно постійно взаємодіє з оточуючим середовищем. Підприємство купує сировину, отримує іззовні ресурси, реалізує продукцію та послуги, сплачує податки, отримує інформацію, використовує трудові ресурси. Таким чином, зовнішнє середовище підприємства – це сукупність економічних, соціальних, правових і природних умов та інших зовнішніх по відношенню до підприємства умов і факторів, які діють у глобальному оточенні.

Практично всі фактори зовнішнього середовища належать до неконтрольованих з боку підприємства. Але разом з тим підприємство певною мірою може впливати на нього.

Залежно від характеру впливу розрізняють макросередовище та *мікросередовище*.

Макросередовище охоплює:

- матеріально-технічні та економічні умови;

- суспільні відносини, інститути та інші фактори, що впливають на підприємства й їх мікросередовище опосередковано.

Факторам макросередовища властивий високий рівень варіативності, непевності й непередбачуваності можливих наслідків.

Мікросередовище – прямий вплив на підприємство, найбільше оточення підприємств. До нього належать постачальники, посередники, споживачі, конкуренти, контактні аудиторії.

Для ефективної роботи підприємства необхідний аналіз зовнішнього середовища, який дає підприємству час:

- для прогнозування можливостей;
- для розробки системи раннього попередження на випадок можливих загроз;
- на розробку стратегій, які можуть перетворити попередні загрози на вигідні можливості.

Внутрішнє середовище – це ситуаційні фактори всередині підприємства. Воно охоплює організаційну структуру, персонал, матеріальні, нематеріальні, фінансові ресурси, організаційну культуру, імідж підприємства.

Внутрішнє середовище кожної організації формується під впливом факторів, які безпосередньо впливають на процес перетворень на підприємстві.

Види підприємств

Для діяльності підприємств у ринкових умовах виключно важливою є їх чітка й повна класифікація.

Залежно від форм власності, передбачених законом, в Україні можуть діяти підприємства таких видів:

- приватне підприємство, що діє на основі приватної власності громадян чи суб'єкта господарювання (юридичної особи);
- підприємство, що діє на основі колективної власності (підприємство колективної власності);
- комунальне підприємство, що діє на основі комунальної власності територіальної громади;

Розділ 2. Формування підприємницьких структур

- державне підприємство, що діє на основі державної власності;
- підприємство, засноване на змішаній формі власності (на базі об'єднання майна різних форм власності).

В Україні можуть діяти також інші види підприємств, передбачені законом.

У разі якщо **в статутному фонді** підприємства іноземна інвестиція становить не менше як десять відсотків, воно визнається підприємством з іноземними інвестиціями. Підприємство, в статутному фонді якого іноземна інвестиція становить сто відсотків, вважається іноземним підприємством.

Залежно від способу утворення (заснування) та формування статутного фонду в Україні діють підприємства унітарні та корпоративні.

Підприємства **залежно від кількості працюючих** та обсягу валового доходу від реалізації продукції за рік можуть бути віднесені до малих, середніх або великих підприємств.

Малими (незалежно від форми власності) визнаються підприємства, в яких середньооблікова чисельність працюючих за звітний (фінансовий) рік не перевищує п'ятдесяти осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) за цей період не перевищує суми, еквівалентної 500 тис. євро за середньорічним курсом Національного банку України щодо гривні.

Великими визнаються підприємства, в яких середньооблікова чисельність працюючих за звітний (фінансовий) рік перевищує тисячу осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) за рік перевищує суму, еквівалентну 5 млн євро за середньорічним курсом Національного банку України щодо гривні.

Всі інші підприємства визнаються **середніми**.

Підприємство може складатися з виробничих структурних підрозділів (виробництв, цехів, відділень, дільниць, бригад, бюро, лабораторій тощо), а також функціональних структур-

них підрозділів апарату управління (управлінь, відділів, бюро, служб тощо).

Функції, права та обов'язки структурних підрозділів підприємства визначаються положеннями про них, які затверджуються в порядку, визначеному статутом підприємства або іншими установчими документами.

Підприємство самостійно визначає свою організаційну структуру, встановлює чисельність працівників і штатний розпис.

Підприємство має право створювати філії, представництва, відділення та інші відокремлені підрозділи, погоджуючи питання про розміщення таких підрозділів підприємства з відповідними органами місцевого самоврядування в установленому законодавством порядку. Такі відокремлені підрозділи не мають статусу юридичної особи і діють на основі положення про них, затвердженого підприємством. Вони можуть відкривати рахунки в установах банків відповідно до закону.

Закон України “Господарський кодекс України” створює рівні правові умови для діяльності підприємств незалежно від форм власності й організаційної форми підприємства.

Запитання для контролю засвоєння знань

1. У чому полягає вплив економічних умов на здійснення підприємницької діяльності?
2. У чому полягає вплив соціальних умов на здійснення підприємницької діяльності?
3. У чому полягає вплив правових умов на здійснення підприємницької діяльності?
4. Які чинники зовнішнього економічного середовища негативно впливають на розвиток підприємницької діяльності в Україні?
5. Як впливає ринкова кон'юнктура на здійснення підприємницької діяльності?

Розділ 2. Формування підприємницьких структур

6. Які елементи складають підприємницьке середовище?
7. За якими критеріями розподіляється підприємницька діяльність?
8. За якими етапами здійснюється виробнича підприємницька діяльність?
9. Чим характеризується комерційна підприємницька діяльність?
10. Які існують форми посередництва як виду підприємницької діяльності?
11. Які функції виконують комерційні банки щодо здійснення підприємницької діяльності?
12. Які форми підприємництва існують в Україні?
13. У чому полягають особливості господарських товариств, що займаються підприємницькою діяльністю?
14. Які відмінні ознаки притаманні товариствам з обмеженою відповідальністю?
15. У чому полягають переваги і недоліки господарських товариств?
16. У чому полягають переваги і недоліки підприємств колективної власності?
17. У чому полягають переваги і недоліки приватних підприємств?
18. Які характерні ознаки притаманні підприємству як суб'єкту ринкових відносин?
19. Чим характеризується економічний механізм функціонування підприємства?
20. Які існують основні напрями діяльності підприємства?
21. Які основні завдання стоять перед підприємством за умов розвитку ринкової економіки?
22. Як впливають на діяльність підприємства фактори макро- і мікросередовища?
23. Які види підприємств виділяють залежно від форми власності?
24. Які види підприємств виділяють залежно від кількості працюючих?

Розділ 3

МЕХАНІЗМ СТВОРЕННЯ ВЛАСНОЇ СПРАВИ

3.1 Вибір ідеї та визначення раціональної стартової стратегії

Створення власної справи – це завжди величезний ризик і подолання опору, що неодмінно виникає при народженні нового. Треба знати, що це не лише дає можливість (за сприятливих умов) користуватися благами, які обіцяє це починання, але й необхідно нести всю повноту відповідальності за його функціонування, розвиток, виживання. Кожне рішення приймається, виходячи з конкретної ситуації, проте є дещо загальне для всіх, що складається з таких моментів:

- бажання створити власну справу, стати самому господарем;
- відмова від попереднього способу життя;
- впевненість у тому, що це – заняття престижне й достойне;
- можливість створити власну справу (наявність коштів, умов);
- впевненість у тому, що прийняте рішення цілком реальне й для цього існують всі необхідні зовнішні та внутрішні передумови.

Відправною точкою, з якої починається власна справа, є ідея, яка береться за її основу. У практиці бізнесу ідея виступає вихідним пунктом підприємницької діяльності.

Джерел нових ідей існує дуже багато: публікації, думки бізнесменів, працівників торгівлі, відгуки споживачів, продукція, що випускається конкурентами, науково-дослідні розробки. Носієм нових ідей є людина. Отже, якщо вона хоче

відкрити власну справу, дуже важливо, щоб ідея відповідала її здібностям, особистим цілісним установкам.

Коли знайдено ідею, починається *процес вибору виду діяльності* та проектування підприємства, при цьому види діяльності повинні сприяти:

- високому рівню рентабельності;
- швидкості окупності проекту;
- можливості продажу продукції у максимальному обсязі;
- найменшому ризику;
- мобільності;
- підтримці з боку авторитетних органів (податкових, фінансових);
- спроможностям та можливостям підприємця.

Вибір виду діяльності може бути зі сфери виробництва, послуг, інтелектуального бізнесу, комерційної та зовнішньоекономічної діяльності. Це важкий і важливий процес, помилки ув якому дорогого коштують.

Ідея та вид діяльності взаємопов'язані між собою. Не можна вибрати вид діяльності, не знаючи, чим хочеш зайнятись. У конкретній практиці ідея, як дещо чітко сформоване, виступає видом діяльності, тобто набуває власної форми реалізації.

Проте знайти ідею й визначити вид діяльності – це ще не все, необхідно підібрати форму організації підприємства, а для цього слід вирішити такі завдання:

- знайти свою “господарську нішу”, тобто місце в навколишньому середовищі;
- встановити спрямованість або спеціалізацію підприємства;
- визначити мету своєї діяльності та накреслити способи її досягнення, тобто виробити стратегію й тактику бізнесу;
- вибрати технологію виробництва;
- провести аналіз і дати оцінку майбутніх споживачів та конкурентів;
- проаналізувати ресурсну сировинну базу;

- вивчити пільги, привілеї, складності, обмеження, перешкоди;
- розробити цінову політику на свою послугу;
- налагодити рекламу.

Розпочати власну справу можна кількома шляхами:

- 1) організувати індивідуальне підприємство з правом юридичної особи чи без такого права;
- 2) створити приватне чи сімейне підприємство;
- 3) стати засновником або учасником повного, змішаного, з обмеженою відповідальністю, акціонерного товариства;
- 4) купити існуюче підприємство.

Таким чином, проектуючи власне підприємство, маючи ідею та вид діяльності, визначивши форму організації, можна переходити до наступного етапу – розробки засновницьких документів.

3.2. Формування статутного фонду та порядок створення нового підприємства

До основних засновницьких документів, які підтверджують статус юридичних осіб, належать Статут та Засновницький договір. Створення будь-яких підприємницьких структур без цих документів неможливе. І незважаючи на те, що для одних, тобто тих, хто буде створювати індивідуальні, приватні фірми необхідним документом є Статут підприємства, для других – повного, командитного товариства – Засновницький договір, а для третіх – акціонерних, товариств з обмеженою відповідальністю та різних об'єднань підприємств – треба мати і той, і інший документи, процедура та механізм їхньої організації мало чим відрізняються.

Статут та Засновницький договір підприємств, фірм мають самостійне значення й однакову юридичну силу, тому повинні підтверджуватись і змінюватись в одному й тому ж порядку.

Вони не повинні дублювати один одного, хоча найбільш принципові положення слід формулювати ідентично.

Чинне законодавство не містить спеціальних вимог до розмежування змісту зазначених документів. У той же час у Законі України “Господарський кодекс України” обов’язкові положення Статуту кожного підприємства. У ньому мають бути визначені власник та назва підприємства, його місцезнаходження, предмет та мета діяльності, органи управління, порядок їх формування, повноваження трудового колективу, порядок утворення майна, умови реорганізації та ліквідації підприємства.

Детально все це фіксується у Статуті. Ці положення можуть також бути й у тексті Засновницького договору, але тільки в узагальненій формі.

Завдання Статуту – дати повне уявлення про правовий статус підприємства як самостійного господарюючого суб’єкта. У цьому розумінні Статут – це внутрішній регламентуючий акт, що доповнює й конкретизує багато положень Засновницького договору.

Зміст Засновницького договору виходить з того, що він є, по суті, одним із різновидів угод щодо спільної господарської діяльності з утворенням юридичної особи. Його зміст полягає в об’єднанні майна та підприємницьких зусиль з метою отримання прибутку. Тому вирішальне значення для Засновницького договору має визначення всіх основних параметрів взаємовідносин між учасниками фірми, в основному майнового та організаційного характеру.

Засновницькі документи – важливий атрибут підприємницького бізнесу. Вони підтверджують юридичний статус підприємства, вказуючи на законність його існування. Ці документи вимагають професійного підходу до їхнього укладання. Процес роботи щодо укладання засновницьких документів передбачає:

- проведення підготовчої роботи, визначення цілей, за-

вдань та методів організації підприємства;

- збирання та узагальнення матеріалів для розробки засновницьких документів;
- юридичні та економічні консультації щодо змісту засновницьких документів.

Залежно від способу утворення (заснування) та формування статутного фонду в Україні діють підприємства унітарні та корпоративні.

Унітарне підприємство створюється одним засновником, який виділяє необхідне для того майно, формує відповідно до закону статутний фонд, не поділений на частки (паї), затверджує статут, розподіляє доходи, безпосередньо або через керівника, який ним призначається, керує підприємством і формує його трудовий колектив на засадах трудового найму, вирішує питання реорганізації та ліквідації підприємства. Унітарними є підприємства державні, комунальні, підприємства, засновані на власності об'єднання громадян, релігійної організації або на приватній власності засновника.

Корпоративне підприємство утворюється, як правило, двома або більше засновниками за їх спільним рішенням (договором), діє на основі об'єднання майна та/або підприємницької чи трудової діяльності засновників (учасників), їх спільного управління справами, на основі корпоративних прав, у тому числі через органи, що ними створюються, участі засновників (учасників) у розподілі доходів та ризиків підприємства. Корпоративними є кооперативні підприємства, підприємства, що створюються у формі господарського товариства, а також інші, в тому числі засновані на приватній власності двох або більше осіб.

Особливості правового статусу унітарних і корпоративних підприємств встановлюються Господарським Кодексом України та іншими законодавчими актами.

Установчі документи господарського товариства повинні містити відомості про вид товариства, предмет і цілі його діяльності, склад засновників та учасників, склад і компе-

тенцію органів товариства та порядок прийняття ними рішень, включаючи перелік питань, у вирішенні яких необхідна одна-стайність або кваліфікована більшість голосів, інші відомості, передбачені Господарським кодексом України.

Сума вкладів засновників та учасників господарського товариства становить статутний фонд товариства.

Товариство має право змінювати (збільшувати або зменшувати) розмір статутного фонду в порядку, встановленому цим Кодексом та законом, прийнятим відповідно до нього.

Рішення товариства про зміни розміру статутного фонду набирає чинності з дня внесення цих змін до державного реєстру.

Статут акціонерного товариства, крім зазначених у частині другій ст.57 Господарського кодексу України відомостей, повинен містити також відомості про види акцій, що випускаються, їх номінальну вартість, співвідношення акцій різних видів, кількість акцій, що купуються засновниками, наслідки невиконання зобов'язань з викупу акцій.

Статут товариства з обмеженою відповідальністю, крім відомостей, зазначених у частині другій ст.57 Господарського кодексу України, повинен містити відомості про розмір часток кожного з учасників, розмір, склад та порядок внесення ними вкладів.

Статутом може бути встановлено порядок визначення розміру часток учасників залежно від зміни вартості майна, внесеного як вклад, та додаткових внесків.

Засновницький договір повного товариства і командитного товариства, крім відомостей, зазначених у частині другій ст.57 Господарського кодексу України, повинні визначати розмір частки кожного з учасників, форму їх участі у справах товариства, розмір, склад і порядок внесення ними вкладів. Стосовно вкладників командитного товариства в засновницькому договорі вказуються тільки сукупний розмір їх часток у майні товариства та розмір, склад і порядок внесення ними вкладів.

Найменування господарського товариства повинно містити зазначення виду товариства, для повних товариств і командитних товариств – прізвища (найменування) учасників товариства, які несуть додаткову відповідальність за зобов'язаннями товариства усім своїм майном, а також інші необхідні відомості. Найменування господарського товариства не може вказувати на належність товариства до органів державної влади чи органів місцевого самоврядування.

До установчих документів можуть бути включені також відомості щодо інших умов діяльності господарського товариства, які не суперечать закону. Якщо в установчих документах не вказано строк діяльності господарського товариства, воно вважається створеним на невизначений термін.

Установчі документи господарського товариства у передбачених законом випадках погоджуються з Антимонопольним комітетом України.

Порушення встановлених вимог щодо змісту установчих документів господарського товариства є підставою для відмови у його державній реєстрації.

3.3. Підготовка засновницьких документів

Основу майна підприємницьких структур складає статутний фонд, за допомогою якого створюється й починає функціонувати підприємство.

Статутний фонд утворюється шляхом внесення вкладів засновників, учасників і може поповнюватись за рахунок прибутку від господарської діяльності підприємств, за рахунок додаткових вкладів учасників, у тому числі спонсорів.

Вкладом до статутного фонду можуть виступати: всі види майна – будівлі, споруди, устаткування та інші матеріальні цінності, грошові кошти засновників, усі види майнових прав – на користування землею та іншими природними ресурсами, а також використання винаходів, ноу-хау та інших об'єктів інте-

лектуальної власності та інші права, що не належать до майнових, але мають товарну вартість.

Вклад, оцінений у гривнях, становить частку учасника та засновника у статутному фонді товариства. Порядок оцінки вкладів визначається в установчих документах господарського товариства, якщо інше не передбачено законом.

Забороняється використовувати для формування статутного фонду товариства бюджетні кошти, кошти, одержані в кредит та під заставу. Фінансовий стан засновників – юридичних осіб щодо їх спроможності здійснити відповідні внески до статутного фонду господарського товариства у випадках, передбачених законом, повинен бути перевірений належним аудитором (аудиторською організацією) у встановленому порядку, а майновий стан засновників-громадян має бути підтверджений декларацією про їх доходи і майно, завіреною відповідним податковим органом.

Терміни, розмір, порядок внесення та оцінки вкладів кожного учасника до статутного фонду передбачаються у статутних документах.

Протягом року всі учасники підприємства повинні повністю внести свої вклади до статутного фонду. Якщо хтось не виконав своїх обов'язків, то за час прострочки він сплачує 10% річних з недовнесеної суми, якщо інше не передбачено засновницькими документами.

Розмір статутного фонду може бути збільшено чи зменшено, але за умови, що всі учасники повністю внесли свої вклади. Зміна розмірів статутного фонду набирає чинності з моменту реєстрації його органом, який зареєстрував Статут підприємства.

Кошти статутного фонду йдуть на розвиток виробництва. Використовувати їх на зарплату, заохочення та інші потреби забороняється. Статутний фонд є власністю учасників у межах їхніх вкладів.

При виході учасника зі складу підприємства чи його ліквідації, йому сплачується вартість частини майна, про-

порційно до його частки у статутному фонді. Статутний фонд служить не тільки “перепусткою” для державної реєстрації, й стартовим капіталом, від якого залежить функціонування підприємства.

Державна реєстрація завершує процес створення підприємства. Вона здійснюється у виконавчому комітеті міської (районної) ради народних депутатів за місцем діяльності або проживання суб’єктів бізнесу.

Свідоцтво про державну реєстрацію є підставою для відкриття рахунків у закладах банку.

Державна реєстрація господарського товариства здійснюється в порядку, передбаченому ст. 58 Господарського Кодексу України.

Особливості реєстрації господарських товариств, які здійснюють банківську і страхову діяльність, а також професійну діяльність на ринку цінних паперів, визначаються цим Кодексом та відповідними законами.

Господарське товариство набуває статусу юридичної особи з дня його державної реєстрації.

Зміни, в установчих документах господарського товариства, внесені до державного реєстру, підлягають державній реєстрації за тими ж правилами, що встановлені для державної реєстрації товариства. Господарське товариство зобов’язане у п’ятиденний термін повідомити орган, що здійснив реєстрацію, про зміни в установчих документах товариства.

Господарське товариство може відкривати рахунки у банках, а також укладати договори та інші угоди лише після його державної реєстрації. Угоди, укладені засновниками товариства до дня його реєстрації, визнаються такими, що укладені з товариством, тільки за умови їх подальшого схвалення товариством в порядку, визначеному законом та установчими документами.

Угоди, укладені засновниками до дня реєстрації товариства і в подальшому не схвалені товариством, тягнуть за собою правові наслідки лише для осіб, які уклали ці угоди.

Державна реєстрація для підприємця пов'язана з певними витратами, тому при створенні власної справи всі ці витрати слід врахувати й порівняти зі своїми можливостями.

З моменту отримання свідоцтва про реєстрацію, підприємство набуває статусу юридичної особи й починає свій шлях у світ бізнесу. Проте й після юридичного оформлення створення підприємства організаційний період ще продовжується. Відбувається остаточне формування органів управління, розробляються організаційні регламенти функціонування підприємства, встановлюються процедури роботи та взаємодії структурних підрозділів, співробітників.

Таким чином, процес організації нового підприємства проходить такі стадії:

- визначається склад засновників та розробляються засновницькі документи;
- оформлюється протокол №1 про призначення директора та голови ревізійної комісії;
- відкривається тимчасовий рахунок у банку – протягом 30 днів повинно надійти 50% статутного капіталу;
- реєстрація за місцем своєї установи;
- занесення до державного реєстру;
- внесення учасниками підприємства повністю своїх вкладів до банку;
- відкриття постійного розрахункового рахунку у банку;
- реєстрація в податковій інспекції;
- отримання круглої печатки та кутового штампу.

3.4. Припинення діяльності підприємницьких структур

Основною проблемою нового підприємства є створення життєздатного, налагодженого організму, в межах якого працівники чітко усвідомлюють мету своєї діяльності та способи її досягнення. Якщо щойно створене підприємство не пе-

ретворюється в налагоджене та кероване підприємство, воно приречене на провал, незважаючи на будь-яку блискучу підприємницьку ідею, залучений крупний капітал, належну якість виготовлюваної продукції й навіть існування високого попиту на неї.

Конкуренція, що відбувається на ринку, приводить одні підприємства до багатства, інші – до банкрутства.

Сьогодні кожне підприємство, будь-яка структура підприємницького бізнесу повинні самостійно вирішувати свої проблеми. І коли підприємство опинилось в обставинах, коли змушене припинити своє існування, то робити це слід цивілізованим способом.

Припинення діяльності здійснюється двома шляхами:

- шляхом реорганізації;
- шляхом ліквідації.

Держава гарантує захист прав та інтересів звільнюваних працівників відповідно до трудового законодавства України.

Підприємства можуть припинити свою діяльність не тільки тому, що вони нерентабельні, й у разі зміни форми функціонування, об'єднуючись з яким-небудь іншим підприємством, або розділу майна та виходу з великого підприємства.

Проте в усіх цих випадках зачіпаються інтереси як власників, так і найманих працівників, які потребують захисту й можуть розраховувати у цих випадках на державу.

Підприємство реорганізується у разі:

- приєднання одного підприємства до іншого;
- злиття підприємства з іншим підприємством та утворення нового підприємства;
- розділу підприємства;
- виділення з підприємства одного чи декількох нових підприємств;
- перетворення одного підприємства в інше.

Ліквідація підприємства здійснюється ліквідаційною комісією, яка створюється власником, а в разі банкрутства – судом.

Майно підприємства, його фінансові кошти після розрахунків з бюджетом, кредиторами, оплатою праці працівників розподіляється між засновниками пропорційно до їхньої частки в майні підприємства.

Припинення діяльності господарського товариства відбувається шляхом його ліквідації або реорганізації відповідно до ст. 59 Господарського кодексу України.

Ліквідація господарського товариства провадиться ліквідаційною комісією, призначеною його вищим органом, а у разі припинення діяльності за рішенням суду – ліквідаційною комісією, сформованою відповідно до рішення суду.

З дня утворення ліквідаційної комісії до неї переходять повноваження по управлінню справами господарського товариства. Ліквідаційна комісія у триденний строк з моменту її утворення публікує інформацію про ліквідацію господарського товариства і здійснює інші дії відповідно до вимог ст. 58–61 Господарського кодексу та інших законів.

Розрахунки з кредиторами у разі ліквідації господарського товариства здійснюються відповідно до ст. 61 Кодексу з урахуванням таких особливостей:

- кошти, що належать господарському товариству, у тому числі від продажу його майна у разі ліквідації, після розрахунків по оплаті праці осіб, які працюють на умовах найму, виконання зобов'язань перед бюджетом, банками, власниками облігацій, випущених товариством, та іншими кредиторами розподіляються між учасниками товариства в порядку і на умовах, передбачених Господарським кодексом України, законом про господарські товариства та установчими документами товариства, у 6-місячний термін після опублікування інформації про його ліквідацію;
- майно, передане товариству його засновниками або учасниками у користування, повертається у натуральній формі без винагороди. У разі виникнення спорів щодо

виплати заборгованості товариства його кошти не підлягають розподілу між учасниками товариства до вирішення цього спору або до одержання кредитором відповідних гарантій щодо погашення заборгованості.

Ліквідація господарського товариства вважається завершеною, а товариство таким, що припинило свою діяльність, з дня внесення запису про його ліквідацію до державного реєстру.

Запитання для контролю засвоєння знань

1. Які умови передують створенню власної справи?
2. На вирішення яких завдань має бути спрямоване здійснення певного виду підприємницької діяльності?
3. Які дії обумовлюють вибір форми організації підприємства?
4. Як розпочати власну справу?
5. Які документи відносяться до засновницьких?
6. Які вимоги ставляться до розробки Статуту підприємства?
7. Яким вимогам повинен відповідати Засновницький договір підприємства?
8. Як розподіляються підприємства в Україні в залежності від способу утворення (заснування) та формування статутного фонду?
9. Чим завершується процес створення підприємства?
10. Яким чином вносяться зміни в установчі документах господарського товариства?
11. Які завдання вирішує підприємець після одержання свідоцтва про реєстрацію свого підприємства?
12. Які стадії проходить процес організації нового підприємства?

Розділ 3. Механізм створення власної справи

13. Які причини зумовлюють необхідність припинення діяльності підприємства?
14. За яких умов підприємство може провести реорганізацію?
15. Як вирішується майнове питання після ліквідації підприємства?
16. Кому належать контролюючі функції при ліквідації підприємства?

Розділ 4

РИНОК ТА КОНКУРЕНЦІЯ У СИСТЕМІ ПІДПРИЄМНИЦТВА

4.1. Особливості та відмінності ринку в контексті підприємницької діяльності

4.1.1. Зміст ринку як сфери бізнесу

Термін “ринкова економіка” останнім часом активно застосовується в нашій країні для характеристики тієї моделі господарювання, до якої нас повинні привести радикальні зміни.

Ключовим елементом конструкції “ринкова економіка” виступає ринок. Ринок – це складне та різнобічне явище. Ринкові відносини дуже різняться в різних країнах за ступенем розвитку, особливостями модифікації, рівнем зрілості, історичними, соціальними та іншими ознаками.

Проте ринок має й загальні ознаки. На наявність загальних ознак варто звернути увагу, оскільки вони повинні певною мірою виявлятися у нашій “ринковій економіці” в міру її становлення. Найбільш просте визначення ринку таке: ринок є поєднання попиту та пропозиції. Дійсно, за відсутності попиту чи пропозиції про ринок говорити немає сенсу. Однак це визначення не виявляє глибинних властивостей ринку як економічного феномену, не є досить конструктивним для підприємця-початківця.

Є й інше визначення ринку, що більш точно відображає його роль в економічному житті. Ринок – це форма суспільного зв'язку між людьми, яка полягає у взаємній купівлі–продажу товарів. Це визначення дозволяє трактувати ринок як сферу економічних відносин, а не просто як зіткнення безіменних компонентів економіки. Отже, по-перше, ринок – це сфера відносин між суб'єктами економіки. По-друге, це лише еле-

Розділ 4. Ринок та конкуренція у системі підприємництва

мент ринкової економіки, до якого разом з ринком входять також сфери виробництва товарів, їхнього споживання та розподілу, програмування та регулювання економіки.

Оскільки підприємництво визначається як форма господарювання в умовах ринкової економіки, то слід зауважити, що складність дослідження даного питання пов'язана з тим, що в економічній літературі присутні різні погляди і наукові позиції щодо визначення самого поняття “ринок” (табл. 1. 2).

Таблиця 1.2

Підходи різних авторів до визначення ринку

Джерело	Автор	Визначення ринку
Стонер Джеймс А.Ф., Долан Едвін Г. Вступ у бізнес: Пер.з англ. – К.: Європ.ун-т фін. інформ. систем, менеджменту і бізнесу, 2000. – 752с.	Стонер Джеймс А.Ф., Долан Едвін Г	Це система заходів, за допомогою яких покупці і продавці встановлюють контакти і ведуть справу (бізнес)
Стэнлейк Дж. Экономикс: Пер.с англ. – М.: Республика, 1994. – 447 с.	Стенлейк Дж.	Це структура, що дає можливість покупцям і продавцям укладати угоди таким чином, щоб можна було встановити ціни і зробити обмін
Маркетинг /Под ред.А.Н. Романова. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1996. – 560с.	Корлюгов Ю.Ю., Красильников С.А.	- Це спосіб організації суспільного виробництва, заснований на принципі вільного підприємництва й обмеженої ролі держави і в цій своїй якості конфронтуючий із способами організації, що спирається на застосування методів централізованого планування й адміністративного регулювання;

Підходи різних авторів до визначення ринку

Джерело	Автор	Визначення ринку
		- Це спосіб поведження господарюючих суб'єктів, що визначає критерії прийнятих ними рішень і характер відносин між суб'єктами ("ринкове поведження")
Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 804с.	Ассэль Г.	Це група споживачів, які потребують однакові за якістю товари
Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. – СПб: Питер, 2000. – 752 с.	Котлер Ф.	Це група покупців і продавців, що обмінюють один певний вид товару
Феоктистова Е.М., Красюк И.Н. Маркетинг: теория и практика. М.: Высш. шк., 1993. – 244с.	Феоктистова Е.М., Красюк И.Н.	Це сукупність економічних відносин між продавцями (виробниками) і покупцями (споживачами) товарів
Макконелл К.Р., Брю С.Л. Экономикс: Принципы, проблемы и политика. В 2-х т.: Пер. с англ. Т.1 – М.: Республика, 2002. – 399 с.: табл., граф.	Макконелл К.Р., Брю С.Л.	Це інститут, чи механізм, що зводить разом покупців (пред'явників попиту) і продавців (постачальників) окремих товарів і послуг

При визначенні ринку ключовими категоріями є попит та пропозиція. Наявність і обсяг попиту і пропозиції на конкретний вид товару і/чи послуги обумовлює необхідність обміну за схемою "гроші – товар – гроші". Звідси ринок можна визначити як систему сфокусованих на певній ціні взаємин споживачів, що формують попит на конкретні види товарів і/чи послуг, і продавців/виробників, що забезпечують наявність пропозиції цих товарів і/чи послуг.

4.1.2. Характеристика ознак ринку

Перша ознака. Сучасний ринок є ринком покупця. Що це означає? Це такий стан ринку, за якого має місце перевищення пропозиції товарів над попитом на них при фіксованій ціні. Такий стан ринку визначає пріоритетне становище споживачів продукції порівняно з продавцями, свого роду “диктат споживачів” – на противагу “диктату виробників”, який був характерним для радянської економіки.

Діаметральною протилежністю ринку покупця є *ринок продавця*, якому властиве перевищення попиту на товар над пропозицією при фіксованій ціні.

Для системи підприємництва характерний не ринок продавця, а ринок покупця, бо кожний підприємець прагне до збільшення своїх доходів, але досягти цього він може лише створивши й реалізувавши продукцію, здатну задовольнити запити покупців.

Друга ознака сучасного ринку – стабілізація відносин між суб'єктами на основі *інтеграції*. Сучасний ринок – це арена суперництва підприємців та інших суб'єктів економіки, кожному з яких має гарантуватися його суверенітет та збереження його конкурентних прав. Це означає, що суб'єкти ділових відносин, зберігаючи прагнення до взаємного суперництва, разом з тим зацікавлені у протидії монополізації економіки. Їхня зацікавленість пов'язується з інтеграцією економіки.

Про інтеграцію в межах ринкової економіки раніше говорили в основному при характеристиці міжнародних економічних відносин. Яскравий тому приклад – функціонування Європейського Економічного Співтовариства.

Однак інтеграція здійснюється й на внутрішніх ринках країн. Її проявами є державне регулювання, програмування економіки, соціальне партнерство різних соціальних груп, маркетингова діяльність фірм, розвиток акціонерної форми підприємництва.

Наприклад, соціальне партнерство у галузі регулювання зайнятості населення. Так, державні фонди зайнятості, за рахунок яких утримуються безробітні, формуються в західних країнах за рахунок трьох джерел: внесків працівників, внесків підприємців та відрахувань із державного бюджету. Участь і підприємців, і найманих працівників у формуванні таких фондів обов’язкова, хоча і для тих, і для інших ці відрахування є прямим вирахуванням з доходів. Однак таким шляхом вони інтегруються для вирішення загальнодержавної проблеми.

Третьою, обов’язковою ознакою ринку є його *конкурентний* характер. Неминучість конкуренції між підприємцями викликана пріоритетом покупців над продавцями на сучасному ринку. У своєму прагненні до задоволення запитів споживачів підприємці реалізують власний економічний суверенітет, лише вступаючи у взаємне суперництво, щоб привернути увагу споживачів.

Навпаки, переважання ринку продавця обертається конкуренцією покупців за увагу продавців. Конкуренція споживачів була типовою рисою колишньої радянської економіки.

Конкуренція охоплює також відносини між підприємцями та споживачами. У країнах з ринковою економікою суперечки між ними про ціни, якість товарів вирішуються на користь споживачів.

4.2. Зміст конкуренції в системі підприємництва

4.2.1. Зміст та види конкуренції

Конкуренція і підприємництво взаємозумовлені. Чим вищий рівень економічної конкуренції, тим більший ступінь підприємницької активності, і навпаки.

Подібно до обмеженості ресурсів, конкуренція є однією з основ економічного життя. Наприклад, ви хочете продати якусь послугу чи товар, але те саме хоче зробити і хтось інший. А оскільки споживачі вільні купити те, що їм більше

Розділ 4. Ринок та конкуренція у системі підприємництва

плдобається, то вам доведеться конкурувати з вашим суперником за перевагу покупців. Конкуренція – це суперництво між людьми, фірмами, організаціями, територіями, зацікавленими в досягненні однієї й тієї мети.

Слово "конкуренція" у перекладі з латинської, означає "зіткнення, змагання" (*coiuitentia*).

Конкуренція – це боротьба між виробниками чи постачальниками, підприємствами, фірмами за найбільш вигідні умови виробництва та збуту з метою досягнення кращих результатів своєї підприємницької діяльності.

У ринковій системі основний зміст конкуренції – *боротьба за споживача*, повне задоволення його потреб. Це боротьба за частку на ринку, успіх якої залежить від дешевизни та якості товарів.

Конкуренція виникла одночасно з товарним виробництвом, однак лише при капіталізмі вона перетворилась у головний важіль ринкового регулювання суспільного виробництва. У середині XIX ст. широкого розвитку набув ринок з вільною конкуренцією, що не регулювалась державою. Такий ринок впливав на товаровиробників виключно через механізм попиту й пропозиції та коливання цін, постійно змушуючи враховувати вимоги споживачів, підвищувати продуктивність праці, розширювати виробництво, знижувати витрати.

Слід зазначити, що жорсткість, конфліктність конкурентної взаємодії між підприємцями зовсім не знизилась у зв'язку з широким розгортанням інтеграційних процесів. Конкуренція була й залишається формою взаємного суперництва – з переможцями та переможеними – суб'єктів ринкової економіки. Конкуренція обумовлюється суверенним правом кожного із суб'єктів ділових відносин на реалізацію свого економічного потенціалу, а це неодмінно приводить до зіткнення між ними, до досягнення поставлених підприємцями цілей за рахунок обмеження інтересів інших ділових людей.

Предмет конкуренції – товар чи послуга, за допомогою якого суперники прагнуть завоювати споживача і його гроші.

Об'єкт конкуренції – це споживач і покупець, за прихильність якого борються на ринку протилежні сторони. Ступінь напруженості цієї боротьби (конкуренції) визначається маркетинговими дослідженнями.

Конкуренція має місце на будь-якому ринку: товарному, фондовому валютному, ринку праці.

Конкуренція на ринку має свої функції:

- виявлення чи встановлення ринкової вартості товару;
- вирівнювання індивідуальних цін і розподіл прибутку в залежності від різних витрат праці;
- регулювання перетікання ресурсів між галузями і виробництвами.

Визначають *дві основні форми конкуренції*:

- внутрішньогалузева;
- міжгалузева.

Внутрішньогалузева – це конкуренція між товаровиробниками однієї галузі, коли підприємства з більш високою, ніж середня, продуктивністю праці отримують додатковий прибуток, а технічно та організаційно відсталі, навпаки, втрачають частину індивідуальної вартості виготовлених ними товарів й розоряються. Внутрішньогалузева конкуренція стимулює на підприємстві розвиток науково-технічного прогресу.

Міжгалузева – це конкуренція між підприємствами різних галузей, яка виражається у переливанні капіталів із галузей, що мають низьку норму прибутку, до галузей з високою часткою прибутку. Прагнучи до більш прибуткових сфер, нові капітали сприяють розширенню більш необхідних для суспільства виробництв, збільшенню пропозиції найбільш необхідних товарів.

Розрізняють конкуренцію:

- досконалу (вільну);
- недосконалу.

Основні ознаки вільної (досконалої) конкуренції:

1. Необмежена кількість учасників конкуренції, абсолютно

Розділ 4. Ринок та конкуренція у системі підприємництва

- вільний доступ на ринок та вихід з нього;
2. Абсолютна мобільність матеріальних, трудових, фінансових та інших ресурсів;
 3. Повна поінформованість кожного учасника конкуренції (про попит та пропозицію, ціни, норми прибутку тощо);
 4. Абсолютна однорідність однойменних товарів, що виражається, зокрема, у відсутності торгових марок та інших індивідуальних характеристик якості товарів.

Наявність тієї ж торгової марки ставить продавця у привілейоване монопольне становище, а це вже не є вільний ринок.

Економічні наслідки конкуренції.

З одного боку:

- освоєння передової продукції, яка раніше не вироблялася;
- виробництво модернізованої продукції;
- виробництво продукції високої якості;
- збільшення виробництва при скороченні витрат.

З іншого боку:

- анархія, кризи;
- розподіл виробничих сил;
- розшарування суспільства.

Ринок недосконалої конкуренції включає:

- чисту монополію;
- монополістичну конкуренцію;
- олігополію.

Чиста (абсолютна) монополія.

Коли одна фірма є єдиним виробником продукту, що до того не має близьких замінників. Цій моделі властиві такі риси:

- продавець є синонімом фірми, оскільки фірма – одна;
- продукт, який реалізується, унікальний у тому розумінні, що немає його близьких замінників;
- монополіст має ринкову владу, контролює ціни, поставки на ринок;
- на шляху входження у ринок монополіста встановлю-

ються нездоланні бар’єри для конкурента – як природні, так і штучні.

Природні монополії – це електричні та газові компанії, підприємства водопостачання, лінії зв’язку та транспортні підприємства. Вони діють під суворим державним контролем або є власністю держави.

Штучні монополійні бар’єри – патенти та ліцензії, які надають деяким фірмам виняткового права функціонувати на даному ринку.

Монополістична конкуренція – велика кількість виробників пропонує схожу, але не ідентичну продукцію. В умовах чистої конкуренції фірми виробляють стандартизовану чи однорідну продукцію, при монополістичній – диференційовану. Це зачіпає якість продукції, завдяки чому у споживача складаються нецінові переваги. Ця риса – головна для цієї моделі ринку. Ще одна риса – відносна легкість входження в ринок. Кожна фірма має монополійну владу над своїм товаром, вона може змінювати ціну. У сучасних ринкових структурах західних країн переважають саме ринки монополістичної конкуренції.

Олігополія. Головна її особливість – невелика кількість учасників конкуренції (в межах десяти). Класичні олігополії утворюються 3–5 виробниками. Наприклад, автомобільна промисловість США, де володарює “велика трійка”: “Дженерал моторс”, “Форд”, “Крайслер”.

Виділяють також такі види конкуренції:

- конкуренція в цінах;
- у якості;
- у новизні товару (послуги).

На ринку форми конкурують найчастіше з приводу ціни.

Конкуренція і ціни.

Усім відома фірма громадського харчування “Макдональдз”. У 2003–2004 рр. компанія “Тако Белл” розв’язала проти конкуруючої “Макдональдз” повномасштабну цінову

війну, знизивши ціни на свої "тако" і "буррито" з 90 до 60 центів. Коли обсяг продажів підскочив на 27%, вона знизила ціни ще на 16 з 23-х страв свого меню. Обсяг продажів знову зріс на 19%. У свою чергу "Макдональдз" теж знизив ціни. Тоді всі підприємства зазнали збитків. Подібним шляхом йдуть і українські компанії "Оболонь" і "Сармат".

Таким чином, фірми що конкурують, намагаються підвищити свою ефективність і утримати прибуток в розумних границях шляхом жорсткого контролю за витратами, тому що завдяки більш низьким цінам збільшується кількість клієнтів.

4.3. Методи конкурентного суперництва та типи конкурентної поведінки

4.3.1. Характеристика цінових та нецінових методів конкуренції

Існують дві основні групи методів конкуренції: цінові та нецінові.

Цінова конкуренція – продаж товарів за більш низькими цінами, ніж у суперників. Це суперництво підприємців за вилучення додаткового прибутку на основі зменшення витрат виробництва та реалізації певної продукції, зниження цін на цю продукцію без зміни її асортименту й якості.

Нецінова конкуренція – передбачає пропозицію товарів більш високої якості, з кращими показниками надійності та терміном служби, з вищою продуктивністю, а також більш широкого асортименту. Особливого значення набувають такі параметри продукції, як екологічність, енергоємність, естетичні показники, її безпечність. Все більшу роль у конкурентній боротьбі відіграє надійність та репутація фірми виробника, її престижність.

Останнім часом нецінова конкуренція, пов'язана з суперництвом за досягнення найбільш високої якості продукції, набула домінуючого значення.

Залежно від обставин фірма може застосовувати будь-які методи конкуренції, якщо їх не заборонено законом, і використовувати будь-яку модель конкурентної поведінки.

Недобросовісна конкуренція. В умовах жорсткої боротьби між товаровиробниками часто застосовуються незадовільні методи, що порушують норми та правила конкуренції, тобто недобросовісна конкуренція. Вона виявляється: у демпінгових цінах – продаж товарів за ціною, нижчою від собівартості, встановленні контролю з діяльністю конкурента, зловживання пануючим становищем на ринку, таємних змовах на торгах, неправдивій інформації та рекламі, що вводить конкурента в оману; недобросовісному копіюванні товарів і продукції конкурентів, порушенні стандартів та умов поставок товарів.

4.3.2. Типи конкурентної поведінки

Розрізняють три типи конкурентної поведінки:

- креативна;
- пристосовницька;
- забезпечувальна (гарантуюча).

Креативний тип – система дій, що складається із заходів, спрямованих на створення яких-небудь нових компонентів ринкових відносин, які забезпечували б перевагу над суперниками (нова продукція, нові форми технології та організації виробництва, нові методи розподілу та збуту, включаючи рекламу).

Пристосовницька конкурентна поведінка полягає в урахуванні інноваційних змін у виробництві та в спробах випередили дії суперників, пов’язаних з модернізацією виробництва. Ця поведінка застосовується у разі, якщо підприємець не впевнений у своїх інноваційних можливостях. Тому він прагне до копіювання досягнень суперника у більш стислі терміни.

Забезпечувальна конкурентна поведінка заснована на прагненні підприємців до збереження та стабілізації на тривалу пер-

спективу досягнутих позицій на ринку за рахунок підвищення якості продукції, зміни асортименту, надання додаткових послуг. Ця поведінка застосовується тоді, коли підприємець не має змоги змінювати виробничу програму.

4.3.3. Розвиток конкуренції в сучасних умовах

Конкуренція – основа ринкової економіки, потужний стимул економічного зростання, покращення якості продукції, прискорення науково-технічного прогресу та зниження витрат виробництва і цін.

Спонукаючи підприємства знижувати свої виробничі затрати, приводячи до ліквідації збиткових підприємств, конкуренція сприяє інтенсифікації, підвищенню ефективності суспільного виробництва. Орієнтуючи виробника на потреби ринку, конкуренція створює можливості найбільш широкого вибору товарів і послуг, найбільш повного задоволення виробничих запасів.

Створення конкуренції товаровиробників – найважливіша умова переходу до ефективної ринкової економіки.

Найбільш важлива галузь суперництва виробників – ринки збуту та споживання. Поряд з боротьбою за ринки збуту зростає конкуренція за ринки сировини, трудові ресурси, капітал, право використання науково-технічних відкриттів. Особливо загострилася конкуренція в галузі трудових ресурсів та науково-технічних нововведень. Це пов'язано з наукоємністю виробництва, що значно зросла, вимогами подальшої його інновації.

Національні системи освіти розвинених країн не можуть задовольнити повною мірою зростаючі потреби фірм у висококваліфікованих кадрах. Для вирішення цієї проблеми компанії звертаються до різних способів – від створення власних вищих навчальних закладів (особливо в Японії) до переманювання кадрів з інших компаній або інших країн.

Панування монополій не тільки обмежило свободу конкуренції, а й зробило жорсткішим її характер. За останні десятиліття значні технологічні зрушення у виробництві зменшили переваги великого виробництва, а рентабельність дрібного підприємництва зросла за рахунок його гнучкості та пристосованості до змінюваного ринку. У результаті цього на світовому капіталістичному ринку суперництво між великими монополіями сусідує з боротьбою середніх та дрібних фірм.

Зростає роль конкуренції й у інвестиційній діяльності. Тут важливу роль відіграватиме антимонопольна експертиза великих інвестиційних проєктів.

Висока якість та швидке оновлення асортименту продукції, що виробляється, стають в умовах ринкової економіки найважливішим фактором конкурентоспроможності підприємств незалежно від форм власності.

Показники конкуренції значною мірою залежать від якості товарів і сервісу. Так, у компанії "Славутич" якість продукції вища ніж у компанії "Сарматів", але, відповідно, і ціна вища. У "Оболоні" якість таке ж, як і в "Славутича", але ціни вище за рахунок торгової марки і реклами.

Конкуренція і новинка. На ринку з'являється все більша кількість товарів і послуг. Перспектива отримати прибуток незмінно залучає підприємців, готових ризикнути своїми грошима і часом.

Пріоритет приватного інтересу здатний підштовхнути землевласників до встановлення високих ставок орендної плати, інших підприємців – до випуску неякісної продукції, до обману покупців і т.д. У реальній практиці такі ексцеси виникають часто. Основною перешкодою на шляху несприятливого розвитку подій є конкуренція. Якщо особисті інтереси дають сильну мотивацію учасникам господарських процесів (усе, що вони роблять, використовується винятково для себе, для власної вигоди), то конкуренція спрямовує їхню діяльність у сприятливе для суспільства русло. У ній перемагає той, хто краще

задовольняє інтереси споживачів.

У сучасній ринковій економіці зусилля підприємців концентруються не на "цінових війнах" і усуненні конкурентів, а на виявленні споживчих переваг і пошуку можливості для їхнього адекватного задоволення через пропозицію нових товарів і послуг.

Багато залежить від того, який саме критерій використовується. Якщо в суспільстві розподіл здійснюється на основі готовності платити гроші, люди будуть намагатися заробити гроші. Якщо в якості критерію використовується фізична сила, члени такого суспільства будуть займатися культуризмом. Ключова роль конкуренції для функціонування ринкової економіки була узагальнена у XVIII ст. Адамом Смітом у його знаменитому принципі "невидимої руки": немов невидима рука править світом, змушує підприємців діяти відповідно до деякого "ідеального" плану розвитку економіки. При цьому конкретним механізмом, що змушує підприємців підкорятися вказівкам "невидимої руки", є саме конкуренція.

Конкурентна боротьба, як і будь-яка інша, ведеться відповідно до визначених стратегій. Джон Грайм провів паралелі між виживанням живих істот у природі і підприємств на ринку, виділивши чотири типи конкурентних стратегій:

- коммутантна (приспосувальна);
- патієнтна (нішева);
- віолентна (силова);
- експлерентна (піонерська).

Силова (віолентна) стратегія характерна для фірм, що діють у сфері великого, стандартного виробництва товарів і послуг. Стратегія силовиків проста: спираючись на гігантську силу, фірма прагне домінувати на ринку, витісняючи конкурентів. Залучає покупця порівняльною дешевизною і добротністю виробів.

Віоленти використовують переваги, створювані широко-масштабними науковими дослідженнями, розвитком збутової

мережею і великими рекламними акціями. Такі фірми займають монопольне становище на ринку, тому що багато людей бажають задовольнити свої потреби за рахунок продукції великих фірм і підприємств.

Нішева (патієнтна) стратегія типова для фірм, що стали на шлях вузької спеціалізації – виготовлення особливої, незвичайної продукції для певного кола споживачів. Перевага в тому, що товари патієнтів тією чи іншою мірою незамінні для відповідної групи споживачів. Такі фірми – в основному дрібні і середні - контролюють невелику частину ринку, маленький сегмент, уникаючи конкуренції з великими монополістами. Їх називають "хитрі лиси".

Пристаєвальна (коммутантна) стратегія переважає при звичайному бізнесі в невеликих масштабах. Це дрібні неспеціалізовані фірми, що задовольняють незначні (часто короткочасні) потреби конкретного клієнта. Відсутність великих виробничих потужностей, особливих знань у вузькій області, тобто всього, чим сильні віоленти і патієнти, приводить до того, що коммутантам не важливо, чим займатися. Така непомітність відповідає назві, яку присвоїли коммутантам, – "сірі миші". Переваги таких фірм: легко піддаються різким змінам сфери діяльності (спеціалізації), підвищена гнучкість, здатність пристосуватися до змін митних податків, кон'юнктури ринку.

Коммутантна стратегія набула поширення після розпаду Радянського Союзу. Могутні нині підприємства починали як виробничі кооперативи, потім займалися переправкою "іномарок", торгівлею комп'ютерами і т.д.

Піонерська (експлерентна) стратегія пов'язана зі створенням нових чи радикальних перетворень старих сегментів ринку, причому мова йде про вкрай ризикований (але дуже вигідний у разі успіху) пошук революційних рішень. Головна перевага експлерентів - випередження в часі принципів нововведень, тому їх називають "перші ластівки". Така фірма прагне до створення нового ринку і отримання вигоди зі спо-

чатку одноособової присутності на ньому, однак можна впевнено стверджувати, що шанси на успіх у неї мінімальні. Експлоренти вірять, що реалізація технічних ідей переверне ринок і в 85 випадках зі 100 закінчують банкрутством, але в 15 випадках домагаються великого технічного і фінансового успіху.

В Україні експлорентів мало, але перспективи розвитку цього типу в нашій країні з її науковим потенціалом величезні. Конкурентна боротьба йде повним ходом у всіх сферах діяльності людини. Можна виділити деякі фактори, що впливають на темпи розвитку конкуренції:

- розмір ринку – чим більше, тим сильніші конкуренти;
- темпи росту ринку – швидкий ріст полегшує проникнення на ринок;
- потужності – зайві потужності приводять до спаду цін;
- перешкоди для входу чи виходу з ринку – бар'єри захищають позицію підприємства, їхня відсутність робить ринки уразливими для проникнення туди неконкурентоспроможних новачків;
- ціна;
- рівень стандартизації товарів – покупці мають перевагу, тому що їм легко переключитися з одного товару на інший;
- вимоги до розмірів необхідних капіталовкладень – тверді вимоги підвищують ризик, створюють додаткові бар'єри «входу – виходу»;
- швидке відновлення асортименту продукції. Конкуренція проходить сьогодні з небаченою раніше масштабністю, динамізмом, гостротою і такими особливостями.

Масштабність конкуренції обумовлена збільшенням чисельності суперників на ринку, у яких з'явилися умови для діяльності в результаті роздержавлення і приватизації власності, розвитку підприємництва, доступності закордонних ринків, відкриття кордонів для іноземних товарів, лібералізація економіки.

Загострення конкуренції викликане тим, що поряд з монополіями, гігантськими корпораціями, акціонерними товариствами в боротьбу за ринки і покупців вступає велика кількість агресивних малих підприємств.

Відбувається швидке відновлення форм і методів конкуренції, посилюється потік нових конкурентоздатних товарів, зростає значення нецінової конкуренції, з'являються нові ринки, загострюється суперництво за зниження витрат на виробництво і просування товарів до покупця, максимізацію прибутку, підвищення якості, надійності, сервісу пропонованих товарів.

Ключовим фактором конкурентної боротьби сьогодні стає новизна, використання досягнень НТП, впровадження інновацій в усі сфери виробництва і просування продукції до покупця, задоволення вимог споживача до інтелектуальності виробів. Прискорення технічного і технологічного прогресу зменшує терміни реалізації комерційних ідей і веде до скорочення витрат, здешевлення товарів і зменшення їх життєвого циклу.

Значний вплив на конкурентну боротьбу здійснюють нецінові фактори, такі як якість, надійність, сервіс, дизайн, жорсткість державних заходів регулювання конкуренції, нові засоби комунікації, глобалізація й інтеграція ринків.

4.4. Підприємницька таємниця

4.4.1. Сутність підприємницької таємниці

Підприємницька діяльність у всіх сферах економіки нерозривно пов'язана з одержанням, нагромадженням, збереженням і використанням різних відомостей, що характеризують як саму підприємницьку фірму, так і пов'язаних з нею господарюючих, що суб'єктів. Забезпечення схоронності інформації про діяльність фірми, усіх її факторів розвитку є умовою виживання фірми в ринковому конкурентному середовищі.

Конкуренти фірми можуть різні методи одержання достовірної інформації про її діяльність, щоб домогтися кращих успіхів на ринку. У законодавчих актах не сформульоване поняття підприємницької таємниці, а дана характеристика державної, службової, комерційної, банківської і військової таємниці.

Законом України встановлено наступне: інформація складає службову чи комерційну таємницю, якщо вона має дійсну чи потенційну комерційну цінність через незнання її третьою особою, до неї немає вільного доступу на законній підставі і власник інформації вживає заходів що до охорони її конфіденційності. Відомості, що не можуть складати службову чи комерційну таємницю, визначаються законом і іншими правовими актами.

У статті "Банківська таємниця" Закону України "Про банки і банківську діяльність" зазначено, що кредитна організація, Національний Банк України гарантують таємницю операцій, про рахунки і внески своїх клієнтів і кореспондентів. Усі службовці кредитної організації зобов'язані зберігати таємницю про операції, рахунки і внески її клієнтів і кореспондентів, а також інші відомості, якщо це не суперечить Закону.

У статті Податкового кодексу України встановлено, що податкові органи зобов'язані дотримуватись податкової таємниці, що складає будь-які відомості про організації й індивідуальних підприємців як платниках податків; ідентифікаційний номер платника податків; статутний капітал (статутний фонд) організації; порушення законодавства про податки і збори та мірі відповідальності за ці порушення.

Підприємницька таємниця - більш широке поняття, тому що включає будь-які відомості (інформацію), розголошення яких (витік) може завдати економічних і моральних збитків підприємницькій організації, істотно вплине на її ділову репутацію. Підприємницька таємниця являє собою інтегровану сукупність виробничої, технічної, комерційної і службової

таємниці, збереження якої забезпечує фірмі можливість домогтися очікуваних результатів.

Підприємницька таємниця – це охоронюване законодавством право підприємства, підприємця на засекречення відомостей про діяльність фірми, розповсюдження яких могло б завдати шкоди її інтересам. Підприємство й підприємці мають право тримати в таємниці інформацію про всі напрями своєї діяльності, розповсюдження якої ослаблює їхні позиції на ринку й яка становить інтерес для конкурентів.

Підприємницька таємниця – це насамперед виробнича таємниця, результати науково-дослідницьких, проектно-конструкторських, технологічних досліджень, виконання завдань, які виникають у процесі виробництва. Це можуть бути відомості про техніку та технологію виробництва, проєктовані до випуску нові види продукції, організацію виробництва.

Це також спеціальні технічні рішення, що стосуються методів управління виробничими чи економічними процесами.

Нарешті саме комерційний аспект таємниці пов'язаний з підготовкою та проведенням операції її учасниками. Підставою для віднесення тих або інших відомостей до розряду комерційної таємниці може служити аналіз інформації, на підставі якого робляться висновки, що розголошення тих чи інших відомостей може завдати шкоди підприємству. Після визначення відомостей, які стосуються комерційної таємниці, проводиться комплекс заходів щодо її захисту.

Підприємцю, перш ніж вживати заходів із захисту підприємницької таємниці, необхідно дати правильні відповіді на наступні запитання:

- Які відомості не можна приховувати, захищати від одержання інформації про них?
- Які відомості економічно недоцільно приховувати від фізичних і юридичних осіб?
- Які відомості про діяльність організації підлягають обов'язковій охороні?

При відповідях на ці й інші запитання необхідно керуватися не тільки економічними поняттям і здоровим глуздом, а й знати законодавчі і нормативні акти, що регулюють порядок віднесення відомостей до того чи іншого типу таємниці і встановлюють певний порядок їх захисту.

До переліку відомостей, що не можуть складати комерційну таємницю, належать відносяться: установчі документи організації; документи, що надають право заняття певними видами підприємницької діяльності; документи про платоспроможність організації; відомості про результати фінансово-господарської діяльності й інші відомості, необхідні для перевірки правильності розрахунку та сплати податків й інших обов'язкових платежів; відомості про чисельність, склад працюючих, їх заробітну плату й умови праці, а також наявність вільних робочих місць. Законами встановлений обов'язок підприємців надавати інші відомості на вимоги прокурора, правоохоронних і податкових органів, органів санепідемнадзору та ін. Але керівники фірми й інші посадові особи (юрист) повинні при цьому чітко керуватися відповідними правовими актами, що регулюють контрольну (перевірну) і наглядову функції окремих федеральних органів, їхніх органів на місцях і відповідних посадових особах.

4.4.2. Формування відомостей, що складають підприємницьку таємницю

Постановка цієї проблеми дозволяє правильно вирішити питання про форми організації захисту таємниці, визначити витрати на її охорону. Тому підприємцю необхідно встановити основний перелік відомостей (інформації), що складають підприємницьку таємницю, розподілити їх за категоріями важливості в залежності від цінності для фірми, характеру і розміру збитків, що може бути нанесений фірмі при розголошенні цих відомостей. Але, з іншого боку, зайві заходи для об-

меження доступу до інформації можуть ускладнити взаємовідносини фірми з господарчими партнерами, приведуть до не виправданих утрат. Захист інформації повинен сприяти зростанню прибутку від діяльності фірми.

При розробці заходів захисту інформації важливо встановити:

- яка інформація потребує захисту;
- кого вона може цікавити;
- які елементи інформації найбільш цінні;
- який “термін життя” цих таємниць;
- як дорого коштуватиме їх захист.

Для організації надійної системи захисту інформації слід мати чітке уявлення про канали її витоку.

Найбільш вірогідні канали витоку інформації: персонал, який має доступ до інформації; документи, що містять цю інформацію; технічні засоби й системи обробки інформації; промисловий шпіонаж.

Великі фірми самі здійснюють спеціальні заходи щодо попередження витоку інформації. Водночас вони самі інформують споживача про результати своєї діяльності, комерційні та виробничі досягнення, але не розкривають при цьому змісту виробничих процесів. Це сприяє зростанню довіри до них з боку кредиторів, розширює ринок збуту, підвищує курс акцій на ринку цінних паперів.

Право на комерційну таємницю диктується необхідністю захистити підприємство від недобросовісних конкурентів, безоплатного користування продуктами інтелектуальної діяльності: винаходами, інноваціями, комп’ютерними програмами, управлінськими рішеннями.

Для формування переліку відомостей, що підлягають захисту, доцільно створити групу з таких фахівців: ті, хто займається фінансовими питаннями, кон’юктурою ринку і відомостями про конкурентів, зв’язками з іншими організаціями, які ведуть розробку нових видів товарів, що володіють високою

конкурентоздатністю, юриста та ін. Можна залучити до цієї роботи сторонніх експертів, але недоцільно розкривати їм всі конкретні відомості, що складають підприємницьку таємницю.

У залежності від виду здійснюваної діяльності, сфери підприємництва, поставленої мети перелік відомостей може змінюватися. Так, повинні мати захист такі відомості:

- відомості технологічного характеру – конструкторська документація, креслення, схеми; описи технологічних випробувань; точні дані конструкційних характеристик створюваної продукції і характер розроблювальних технологічних процесів; зведення про матеріали, з яких виготовлені окремі деталі; опис нових технологічних процесів; використовувані нові прилади, верстати, устаткування; рецептура створюваних продуктів тощо;
- відомості науково-технічного характеру - ідеї, відкриття, винаходи; ноу-хау; патенти; промислові зразки; окремі формули; нові методи організації виробництва і праці; тематика найважливіших наукових досліджень; результати наукових досліджень; програмне забезпечення ЕОМ та інші наукові розробки;
- відомості ділового характеру – про укладені договори (контракти); підготовлені до висновку договори; дані про постачальників ресурсів і клієнтів (споживачів); огляди ринку, матеріали маркетингових досліджень; інформація про конфіденційні переговори; калькуляція собівартості товарів, структуру і ціни, рівень запланованого прибутку; плани інвестицій; стратегічні плани розвитку фірми; дані про окремі категорії персоналу фірми та інші відомості;
- відомості конфіденційного характеру, пов'язані з комерційною діяльністю, доступ до яких обмежений відповідно до законів; відомості про зміст винаходу, корисної моделі чи промислового зразка до офіційної інформації про них; відомості, пов'язані з професійною

діяльністю, доступ до яких обмежений відповідно до Конституції України і законів.

Зі зміною характеру діяльності фірми перелік відомостей, що складають підприємницьку таємницю, має змінюватися. Даний перелік повинний бути у встановленому порядку доведений до співробітників. При цьому необхідно встановити міру зацікавленості відповідальних виконавців за збереження підприємницької таємниці, а також відповідальності при її витоку з вини окремих працівників.

Всі підприємства (фірми, компанії) незалежно від організаційно-правової фірми і форм власності зобов'язані не розголошувати відомості, що складають державну таємницю, відповідно до закону "Про державну таємницю".

4.4.3. Основні елементи механізму захисту підприємницької таємниці

У залежності від виду підприємницької діяльності, розмірів фірми й інших критеріїв її функціонування механізм захисту підприємницької таємниці може кардинально змінюватися. Звичайно, важливу роль відіграють і фінансово-матеріальні можливості, необхідні для організації захисту економічної безпеки.

Як правило, для комплексного вирішення всіх питань, пов'язаних із захистом підприємницької таємниці, на фірмі створюється власна служба безпеки, начальник якої є заступником керівника фірми. Однак окремими питаннями захисту економічної безпеки можуть займатися спеціалізовані охоронні підприємства, що виконують свої функції за договором з фірмою. Важливе значення має підбор висококваліфікованих фахівців служби безпеки фірми, нормативне встановлення обов'язків співробітників і наступних функцій служби безпеки:

- організація і забезпечення пропускнуго і внутрішньо-об'єктового режиму в будинках і приміщеннях,

здійснення їхньої охорони, контроль за дотриманням встановленого режиму на фірмі співробітниками, відвідувачами;

- проведення заходів щодо правового й організаційного регулювання відносин на фірмі щодо захисту підприємницької таємниці й економічної безпеки;
- участь у розробці основних нормативних документів (інструкцій, положень), що встановлюють порядок і принципи захисту підприємницької таємниці;
- участь у розробці посадових інструкцій, обов'язків керівників підрозділів, фахівців, усіх категорій працівників;
- забезпечення схоронності документів, які містять відомості, що є комерційною таємницею, запобігання їхнього чи розкрадання чи передачі відомостей зацікавленим особам іншими способами;
- організація проведення службових розслідувань за фактами розголошення відомостей, що складають підприємницьку таємницю, втрати документів та інших порушень безпеки фірми, а також інші функції, що повинні бути встановлені в положенні про службу безпеки, затвердженому керівником фірми.

До складу механізму захисту підприємницької таємниці і безпеки фірми входять наступні підсистеми: правознавство забезпечення таємниці, організаційного захисту, здійснення інженерно-технічного захисту, мотивація в першу чергу тих співробітників, від поведження яких залежить витік інформації, що складає підприємницьку таємницю; посилення різних форм відповідальності за розголошення відомостей, що наносять економічний збиток фірмі та ін.

Особливе значення має організація інженерно-технічного захисту, що є сукупністю спеціальних інженерно-технічних засобів, застосування яких забезпечує безпеку фірми, її майна, ресурсів, а також відомостей про діяльність фірми.

Запитання для контролю засвоєння знань

1. Які підходи існують до визначення поняття «ринок»?
2. Дайте визначення ринку як сфери бізнесу.
3. Які категорії є ключовими при визначенні ринку?
4. У чому полягають особливості ринку покупця і ринку продавця?
5. У чому полягає стабілізація відносин між суб'єктами ринку на основі інтеграції?
6. У чому полягає конкурентний характер сучасного ринку?
7. У чому полягає зміст поняття «конкуренція»?
8. Чим обумовлена поява конкуренції на ринку?
9. Що виступає об'єктом і предметом конкуренції?
10. Які функції притаманні конкуренції на ринку?
11. Які ознаки має внутрішньогалузева конкуренція?
12. Які ознаки має міжгалузева конкуренція?
13. Які ознаки має вільна (досконала) конкуренція?
14. Які особливості притаманні ринку недосконалої конкуренції?
15. Чим характеризується монополістична конкуренція?
16. У чому полягають економічні недоліки конкуренції?
17. Які ознаки має цінова конкуренція?
18. Які ознаки має нецінова конкуренція?
19. Чим характеризується креативний тип конкуренції?
20. Чим характеризується пристосовницький тип конкуренції?
21. Чим характеризується забезпечувальний тип конкуренції?
22. Які чинники впливають на розвиток конкуренції?
23. Розкрийте поняття «несумлінна конкуренція»
24. У чому полягають особливості комерційної таємниці?
25. Які відомості щодо діяльності підприємства повинні мати захист?
26. У чому полягає механізм забезпечення комерційної таємниці?

Розділ 5

ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

5.1. Методологія планування підприємницької діяльності

5.1.1. Зміст та види планування

Ефективність функціонування підприємства визначається багатьма особливостями. Це правильність визначення: “що, скільки, якої якості й на яку годину виробляти продукцію чи надавати послуги”; з урахуванням попиту й пропозиції; вибір оптимальної технології та організації виробництва, своєчасне й раціональне ресурсне забезпечення, розмір основного й обігового капіталів, форми та методи реалізації продукції тощо.

Оптимальне поєднання цих факторів передбачає необхідність застосування відповідних форм і методів їхньої внутрішньої погодженості. Такою формою є планування виробничої та господарської діяльності підприємства. В умовах ринку, з його жорстокою конкуренцією, планування господарсько-виробничої діяльності є найважливішою умовою їхнього виживання, економічного росту та процвітання.

Планування як розділ економіки підприємства являє собою систему упорядкованих знань про зміст, методологію і принципи розробки планів, організації планової роботи на підприємствах.

Планування – одна із функцій управління підприємством. В умовах ринкової економіки для підприємців планування є способом забезпечення становлення і розвитку бізнесу, воно необхідне для приведення господарської діяльності підприємства у відповідність з вимогою ринку.

Значення планування полягає у тому, що заздалегідь визначаються шляхи, засоби і методи реалізації обраної стратегії діяльності підприємства. Планування стратегії на короткий період часу називають оперативним. Воно виступає у вигляді тактичних планів, основна мета яких – оволодіння ефективним інструментом досягнення стратегічних цілей підприємства.

План - це документ, у якому на конкретний господарський період визначені завдання по економічному і соціальному розвитку підприємства.

Сутність планування виявляється у тому, що:

- 1) воно має справу з вибором із багатьох можливих альтернатив розвитку підприємства в майбутньому;
- 2) планування є безперервним процесом прийняття рішень, у ході якого встановлюються й постійно уточнюються у часі цілі й завдання розвитку підприємства, визначаються стратегія й політика щодо їх досягнення, розробляються детальні плани, в яких скоординовано виконання показників, що відображають різні сторони ведення економіки підприємства;
- 3) основним у плануванні повинен стати принцип, відповідно до якого функціонування підприємства має бути рентабельним;
- 4) через відмінності, що виходять з окремих напрямів діяльності підприємства, планування поділяється на стратегічне, довгострокове, короткострокове та поточне.

Планування, з одного боку, являє собою процес розробки і наступного контролю за ходом реалізації плану створення, розвитку і функціонування підприємства, а з іншого – процес обробки інформації з обґрунтування майбутніх дій, визначення найкращих способів досягнення стратегічних цілей.

Сутність планування складається в обґрунтуванні цілей і способів їхнього досягнення на основі виявлення комплексу завдань і робіт, а також визначення ефективних методів і спо-

собів, ресурсів усіх видів, необхідних для виконання цих задач і встановлення їхньої взаємодії.

Основною метою планування служить інтеграція всіх працівників для вирішення комплексу завдань і виконання робіт, що забезпечують ефективне досягнення кінцевих результатів і задоволення попиту споживачів.

Об'єктом планування є взаємозалежна система планово-економічних показників, що характеризують процес виробництва, розподілу і споживання товарів і ресурсів.

Отже, ринкова економіка не є вільною від плану. Ринок – не анархія, і працювати на ньому самостійно без алгоритму власної діяльності не можна.

Той, хто хоче вижити у непростих ринкових умовах, повинен знати, що ринок “любить” порядок, організованість, систему в роботі, він швидко руйнує ілюзії про безплановість, спонтанність і жорстко обходить з тими підприємцями, які не бажають виконувати його вимоги.

Планування – важливий елемент виробничої діяльності, складова частина успіху будь-якої підприємницької структури, а найпоширенішою причиною банкрутства є ніяк не нестача грошей, а неспроможність підприємця правильно спланувати свою діяльність.

Необхідність планування обумовлена низкою факторів, а саме:

- прагненням мінімізувати невизначеність ринкового середовища і її негативні наслідки;
- масштабом, складністю і кому;
- зростаючим значенням часу, комплексністю господарських завдань, розв'язуваних підприємством;
- обмеженістю фінансових, матеріально-технічних ресурсів і необхідністю їхнього ефективного використання;
- необхідністю пошуку оптимального вирішення поставлених завдань з урахуванням зовнішніх умов;
- створенням основ контролю.

Планування в підприємстві може відноситися до того чи іншого типу в залежності від ознаки, за якою воно класифікується. Ознаки класифікації типів планування:

За ступенем невизначеності плани поділяють на:

- детерміновані системи, тобто з передбачуваним результатом;
- ймовірні (стохастичні) системи, що не дають повної передбачуваності результату.

За тимчасовою орієнтацією ідей планування виділяють чотири типи планування:

- реактивне (націлене тільки в минуле);
- інактивне (що пристосовується тільки до сьогодення);
- преактивне (що віддає перевагу майбутньому);
- інтерактивне (орієнтоване на взаємодію всіх кращих ідей планування).

За періодом часу планування плани поділяються на три типи:

- довгострокові (10–15 років);
- середньострокові (3–5 років);
- короткострокові (1–2 року).

Стратегічне планування – це бачення підприємства у майбутньому, його місця та ролі в економіці, а також основних шляхів та засобів досягнення цього стану. Це узагальнений план, зроблений на підставі різних прогнозів. Період такого розгляду складає 10–15 років.

На базі стратегічного планування здійснюється *довгострокове планування* на найближчі 3–5 років. У ньому всі прогнози отримують своє економічне обґрунтування й уточнення з урахуванням тенденцій розвитку господарської ситуації на найближчий час.

На основі цих планів здійснюється *короткострокове планування*. Його конкретним вираженням є плани розвитку з періодом від 1 до 3 років. Їх особливістю є те, що показники найближчого року коригуються щоквартально, а показники другого й третього років – щопівроку або щорічно.

Через динамічність процесів, які відбуваються у господарському та політичному житті країни, слід здійснювати поточне планування терміном до 1 року. Його основою є короткострокові плани й поточні тенденції розвитку попиту та пропозиції. У ньому показники встановлюються на рік з розбивкою на квартали.

5.1.2. Принципи та методи планування діяльності підприємства

Принципи планування визначають характер і зміст планової діяльності на підприємстві, а їх дотримання створює передумови для ефективної роботи підприємства і зменшує можливість негативних результатів планування.

Так можна виділити основні принципи планування:

Принцип спрямованості визначає вибір і обґрунтування цілей і результатів діяльності підприємства. Чітко і виважено визначені кінцеві цілі є вихідним пунктом планування.

Принцип системності припускає, що планування на підприємстві повинне мати системний характер. Основні елементи системи знаходять своє відображення у плануванні в категоріях "координація" і "інтеграція". Координація планової діяльності окремих функціональних підрозділів виражається в тому, що діяльність жодної частини підприємства не можна планувати ефективно, якщо таке планування не пов'язане з плановою діяльністю окремих одиниць даного рівня і, що всякі зміни в планах одного з підрозділів повинні відбиватися в планах інших підрозділів. Інтеграція планової діяльності припускає, що в підприємстві існує розмаїтість щодо відособлених процесів планування і приватних планів підрозділів, але кожна з підсистем планування діє виходячи із загальної стратегії підприємства, а кожний окремий план є частиною плану більш високого підрозділу.

Принцип участі означає, що кожний працівник підприємства стає учасником планової діяльності, незалежно від посади і виконуваної ним функції. А виходить, що процес планування повинний залучати всіх тих, кого він безпосередньо стосується.

Принцип безперервності полягає в тому, що процес планування на підприємствах має здійснюватися постійно в рамках установленого циклу; розроблені плани повинні складатися так, щоб у них можна було вносити зміни, погоджуючи їх із зовнішніми і внутрішніми умовами, які постійно змінюються.

Принцип точності означає, що всякий план має бути складений з урахуванням такого ступеня точності, що забезпечує припустиму ефективність виробництва.

Принцип оптимальності формування і використання застосовуваних ресурсів. Формування – це забезпечення оптимального співвідношення окремих видів ресурсів. А використання ресурсів підприємством має орієнтуватися на потреби, умови і кон'юнктуру ринку, інтенсифікацію виробництва, впровадження досягнень НТП, максимально повну реалізацію наявних резервів кращого використання предметів і знарядь праці, організації виробництва тощо.

Для реалізації перерахованих вище принципів планування в практиці діяльності підприємства використовують ряд методів планування. Методи планування являють собою сукупність способів і прийомів, що застосовуються в процесі розробки планів.

При виборі методів планування необхідно дотримуватися певних вимог: адекватність зовнішнім умовам господарювання, особливостям історичного етапу економіки; повний облік профілю діяльності підприємства і різноманітність у способах і шляхах досягнення головної мети підприємництва; відмінності в залежності від змісту розроблювального плану.

Планування господарської діяльності здійснюється з використанням різних методів:

- балансового;
- нормативного;
- економіко-статистичного;
- програмно-цільового.

Зміст *балансового* методу полягає у виявленні зв'язку між показниками плану та ресурсами для забезпечення їх виконання.

Зміст *нормативного* методу виявляється в тому, що при його розробці використовуються різні види нормативів: ціни, тарифи, ставки, відсотки, коефіцієнти.

Економіко-статистичний метод передбачає проведення аналізу й використання його даних на планований період з використанням: згрупованих методів, індексів, графіків, середніх величин у взаємозв'язку.

Програмно-цільовий метод передбачає чітке визначення цілей та напрямків діяльності даного підприємства. Ці цілі поділяються на окремі завдання, визначаються терміни досягнення цілей. Таким чином, конкретні плани набувають цільового характеру, виступають як сукупність заходів для досягнення поставлених цілей.

Для щойно створюваних підприємств або для здійснення будь-яких комерційних проєктів, отримання позики чи кредиту необхідно скласти бізнес-плани, де описуються всі основні аспекти підприємницької діяльності.

5.2. Бізнес-план як основа створення підприємства

5.2.1. Обумовленість використання бізнес-планування в підприємницькій діяльності

Підприємницька діяльність – це процес прийняття рішень, їхньої реалізації й оцінки результатів початих дій, план же дає основу для прийняття раціональних рішень.

Робота без плану є реакцією на події, що відбуваються, діяльність на основі плану – реакція на передбачені і заплановані явища.

Сучасна економічна ситуація, пов'язана з переходом до ринкових відносин, диктує підприємствам новий підхід до внутрішньофірмового планування. Вони змушені шукати такі форми і моделі планування, що забезпечували б максимальну ефективність прийнятих рішень.

Оптимальним варіантом досягнення таких рішень є нова прогресивна форма плану – бізнес-план.

Успіх у світі бізнесу вирішальним образом залежить від трьох елементів:

1. Розуміння загального стану справ на даний момент.
2. Представлення того рівня, якого підприємство прагне досягти.
3. Планування процесу переходу з одного стану в інший.

Бізнес-план дозволяє вирішити ці проблеми. Він включає розробку мети і завдань, що ставляться перед підприємством на найближчу і далеку перспективу, оцінку поточного стану економіки, сильних і слабких сторін виробництва, аналіз ринку й інформацію про клієнтів. У ньому дається оцінка ресурсів, необхідних для досягнення поставлених цілей в умовах конкуренції.

Бізнес-план допоможе попередити і гідно зустріти багато проблем у розвитку бізнесу. Звичайно, він не допоможе

уникнути всіх помилок, але дає можливість продумати свої дії. Він є інструментом, за допомогою якого стає можливим контроль і управління виробництвом. Бізнес-план дозволяє управляти за попереднім планом, а не просто реагувати на події.

Бізнес-план дозволяє показати вигідність пропонованого проекту і залучити можливих контрагентів, потенційних фінансових партнерів. Він може переконати інвесторів, у тому, що підприємство знайшло можливості для розвитку виробництва, які дозволяють ефективно здійснювати намічене, і має ефективну і послідовну програму здійснення цілей і завдань проекту. Інвестор вкладе свої кошти лише в той проєкт, що з достатньою імовірністю гарантуватиме йому максимальний прибуток.

Бізнес-план, описуючи всі основні аспекти майбутнього підприємства, аналізує проблеми, з якими воно може зіткнутися, і, визначаючи способи вирішення цих проблем, певною мірою відповідає на запитання: " Чи варто взагалі вкладати кошти в цей проєкт і чи принесе він доход, який окупить всі витрати?".

Бізнес-план може мати характер поточного (один рік) чи перспективного (3–5 років) плану.

Бізнес-план у нашій країні донедавна розглядався як план якогось одного заходу (що також вірно) чи як план становлення і розвитку невеликого підприємства. Але досвід таких найбільших закордонних корпорацій, як "Дженерал моторс", "Тойота", "Сіменс" переконливо показує, що бізнес-план застосовується і для керування великим виробництвом, регламентуючи всю його діяльність. Відмінність бізнес-плану від раніше застосовуваного планування виробництва полягає в тому, що він не тільки організує весь внутрішній процес виробництва на підприємстві, а й прагне співвідносити її з ринковими вимогами.

Важливим документом, який передуює початку діяльності підприємства, є підприємницький бізнес-план. Структура та зміст його суворо не регламентуються.

Головною метою підприємницького бізнесу є отримання прибутку. Плануючи відповідну угоду, насамперед слід визначити, на яку суму прибутку можна розраховувати та переконатись у тому, що проект взагалі спроможний принести бажаний прибуток. Поряд з головною, визначальною метою в полі зору укладачів бізнес-плану повинні перебувати й соціальні цілі: підвищення статусу підприємця, благодійність.

Бізнес-план – це документ, у якому описуються всі основні аспекти підприємницької діяльності, аналізуються головні проблеми, з якими може зіткнутися підприємець, та визначаються основні способи вирішення цих проблем.

Не слід думати, що бізнес-план необхідний тільки для великих підприємств. Як свідчить світова практика, він потрібний для всіх форм та видів підприємництва, і насамперед для того, щоб ретельно проаналізувати свої ідеї, перевірити їх раціональність, реалістичність та зменшити тим самим ризик невдачі.

Цінність бізнес-плану визначається тим, що він:

- дає змогу визначити життєздатність підприємства в умовах конкуренції;
- містить орієнтири, згідно з якими бізнесмен буде діяти на етапі становлення та розвитку підприємства;
- прогнозує процеси розвитку виробництва;
- конкретизує шляхи досягнення мети й подолання перешкод;
- служить важливим елементом виробничої діяльності підприємства;
- є фактором, що стимулює інтереси потенційних інвесторів у їхніх пошуках щодо вкладення коштів та розвитку виробництва.

5.2.2. Структура й обсяг бізнес-плану

Склад, структура й обсяг бізнес-плану визначаються специфікою виду діяльності, розміром підприємства і метою складання. Очевидно, що чим крупніша фірма, тим складніша її функціональна діяльність, тим повніша й більш обґрунтованіша розробка розділів плану. Бізнес-план невеликого підприємства значно простіший за складом, структурою й обсягом, ніж план великого виробництва.

Склад і структура бізнес-плану також залежать від розмірів пропонованого ринку збуту, наявності конкурентів і перспектив розвитку створюваного підприємства. Оскільки чим крупніше ринок збуту, тим більшу кількість його сегментів необхідно враховувати, а наявність великої кількості конкурентів вимагає вивчення найбільш привабливих з них, їх товарів і послуг. А це ускладнює структуру бізнес-плану. Особливо важливі для підприємства сегменти ринку чи найбільш важливі конкуренти можуть бути винесені в особливий розділ плану для більш детального вивчення.

У залежності від мети складання бізнес-плану (як план обґрунтування інвестицій, для фінансових партнерів, залучення партнерів, контрактів з персоналом фірми) розділи можуть розроблятися з тим чи іншим ступенем конкретизації.

Не існує жорстко регламентованої форми і структури бізнес-плану. Однак, як правило, у ньому передбачаються розділи, в яких розкриваються основна ідея і мета бізнесу, характеризується специфіка продукту підприємства і задоволення ним потреб ринку, дається оцінка ринку і встановлюється стратегія поведінки фірми на визначених ринкових сегментах, визначається організаційна і виробнича структура, формується фінансовий проект справи, включаючи стратегію фінансування і пропозиції по інвестиціях, описуються перспективи росту підприємства.

Послідовність складання бізнес-плану полягає в дотриманні наступних дій:

1 – ухвалення рішення про створення нового підприємства чи впровадження заходів з удосконалення діючого підприємства;

2 – аналіз власних можливостей і здатності взятися за реалізацію задуманого проекту;

3 – вибір виробу чи послуги, виробництво яких будуть метою задуманого проекту;

4 – дослідження можливого ринку збуту;

5 – складання прогнозу обсягів збуту (для першого року - щомісячно, для другого – поквартально);

6 – вибір місця для здійснення комерційної чи виробничої діяльності;

7 – розробка плану виробництва;

8 – розробка плану маркетингу;

9 – розробка організаційного плану;

10 – розробка юридичної схеми майбутньої комерційної діяльності;

11 – вирішення питань організації бухгалтерського обліку;

12 – вирішення питань страхування;

13 – розробка фінансового плану;

14 – написання резюме до бізнес-плану.

Таким чином, бізнес-план з'являється як визначена модель діяльності підприємства, що використовує всі напрацювання традиційного планування відповідно до категорій ринкової економіки: бізнесу, конкурентної боротьби, діяльності маркетингових служб, комерційного ризику, стратегії фінансування, досягнення беззбитковості і необхідного рівня рентабельності, якісного обслуговування споживача.

Стандартний бізнес-план має певну структуру й послідовність розділів.

І. Резюме – цей розділ є довільним і являє собою основні ідеї та зміст плану в мініатюрі. Він створюється та уточнюється в міру опрацювання плану, а завершується лише після складання бізнес-плану в цілому. Тут представлено: ге-

неральну мету проекту, коротку характеристику підприємницького продукту, шляхи та способи досягнення поставлених цілей, терміни здійснення проекту, витрати, пов'язані з його реалізацією, очікувану ефективність та результативність, галузь використання результатів.

II. Аналіз стану справ у галузі – визначення поточної тенденції, потенційних конкурентів, потенційних споживачів.

III. Зміст запропонованого проекту – характеристика продуктів, які виробляються, послуг, приміщення під офіс, обладнання для нього, відомості про персонал, про самого підприємця та його партнерів.

IV. Виробничий план – опис виробничого процесу, які операції передбачається доручити субпідрядникам, характеристика виробничих приміщень, устаткування, постачальників сировини.

V. План маркетингу – оцінка роботи збуту, ціни, канали збуту, реклама, прогноз нової продукції, цільові показники.

VI. Організаційний план – характеристика форми власності, відомості про основних пайовиків, визначення міри відповідальності партнерів, відомості про керівний склад, організаційну структуру, розподіл обов'язків.

VII. Оцінка ризику та страхування – визначення слабких сторін підприємства, визначення альтернативних стратегій, форм та методів страхування.

VIII. Юридичний план – практичне обслуговування господарської практики, консультативні послуги відділам, партнерам, захист прав власника, інтересів підприємства.

IX. Фінансовий план – план доходів та витрат, план грошових надходжень та платежів, балансовий план, визначення точки самоокупності, джерел надходження та напрямів використання коштів, стратегії фінансування.

X. План управління – характеристика організації та функцій управління, його структур, вибір управлінської стратегії, методів управління.

5.2.3. Аналіз майбутнього ринку збуту

Аналіз майбутнього ринку збуту – це один із найважливіших етапів підготовки бізнес-плану, і на таку роботу не можна шкодувати ні засобів, ні сил, ні часу. Досвід показує, що невдача більшості комерційних проектів була пов'язана саме зі слабким вивченням ринку і переоцінкою його ємності.

Найперші відомості, що будуть потрібні підприємству: Хто купуватиме у нього товари? Де його ніша на ринку? Немає нічого більш помилкового, ніж вважати, що переваги товару настільки очевидні, що його захочуть купити всі підприємства тієї чи іншої галузі або споживачі. Такі сміливі припущення колись могли бути справедливими для вітчизняного ринку, але останнім часом реформа цін та інфляція, що прискорюється, починають ламати навіть найбільш стійкі моделі попиту. Якщо ж на внутрішній ринок почнуть у більш-менш великих обсягах і регулярно надходити імпортні товари, які будуть реалізуватися за гривні, ситуація взагалі стане принципово іншою.

Звичайно, сам набір факторів, що враховуються, залежить від характеру проекту. Одна справа, якщо підприємець складає бізнес-план у зв'язку із впровадженням нового типу верстатів: отут треба врахувати і структуру вже наявного верстатного парку, і зміни в асортименті продукції, що випускається з допомогою цих верстатів (чи буде корисний новий товар при виготовленні нової продукції покупцями), й інвестиційний клімат у галузях-споживачах (рівні процентних ставок по кредитах, наявність податкових пільг і т.ін.). І зовсім інша справа, якщо підприємця хвилює насамперед те, скільки жителі прилеглих районів мають такого роду техніки і які аналогічні майстерні вже обслуговують це коло клієнтів.

Другий етап – оцінка потенційної суми продажів, тобто тієї частки ринку, яку підприємець сподівається захопити, і відповідно тієї максимальної суми реалізації, на яку він може

розраховувати, враховуючи свої можливості.

На основі такого аналізу підприємець зможе розрахувати кількість своїх майбутніх клієнтів. Природно, що цей розрахунок не обов'язково виправдується в перший же місяць його роботи.

Тому доцільнішим є третій етап, третій крок до реальної оцінки ринку – прогноз обсягів продажів. Іншими словами, на цьому етапі підприємець повинен оцінити, скільки реально він зможе продати (виручити за надані послуги) за наявних умов його діяльності, можливих для нього витратах на рекламу на рівні цін, які він має намір установити, і, головне, як цей показник може змінюватися з місяця в місяць, з кварталу в квартал, та й протягом декількох років підряд.

5.2.4. Опис проектованої продукції, характер підприємницької діяльності

Найважливішою частиною бізнес-плану є розділ, де описуються товари і послуги, які підприємство планує виробляти.

Як вибрати товари і послуги, що мають стати основою бізнесу, чи почати в історії фірми нову сторінку?

У вітчизняній економіці, для якої характерним є розпад господарських зв'язків, розумно робить той, хто для свого бізнесу вибирає товари (чи послуги), виробництво (надання) яких вимагає мінімальної кооперації і постачань зі сторони.

Але ця господарська стратегія не може розглядатися як універсальна, і тим більше вона мало придатна для тих підприємств, які готують бізнес-план у зв'язку з освоєнням продукції, призначеної для конкуренції на світових ринках.

Більш глибокий підхід – забезпечення стійкої конкурентоздатності. Але що це означає на ділі? Чим визначається і від чого залежить конкурентоздатність? Сучасна теорія конкурентоздатності, що знайшла розвиток у книгах професора Гарвардського університету Майкла Портера, виділяє всього

два типи конкурентних переваг: більш низькі витрати і спеціалізацію.

Під більш низькими витратами розуміється не просто менша сума витрат на виробництво, ніж у конкурентів, а здатність фірми розробляти, робити і збувати товар більш ефективно, ніж конкуренти. Іншими словами, щоб досягти цього типу конкурентної переваги, підприємець повинен організувати з меншими витратами в більш короткий термін весь цикл операцій з товаром: від його конструкторської розробки до продажу кінцевому покупцю. Нездатність вибудувати весь цей ланцюжок зведе нанівець успіх у кожній з її ланок.

Дійсно, якщо підприємець розробив цікавий зразок продукції, що викликала великий попит, але погано організував виробництво, то витрати, а значить, і ціна товару виявляться занадто високими, і покупці відвернуться від нього. Так само, якщо підприємець добре сконструював новий товар і вміло налагодив його виробництво, але не зумів знайти вмілих торговців, що будуть його продавати, його знову чекає невдача. У цьому випадку, купці для покриття непомірно високих власних витрат або зажадають від підприємця надмірно високої торгової знижки, позбавивши його прибутку, або встановлять завищену торгову націнку, що призведе до подорожчання товару, таким чином звівши нанівець всю економію витрат, якої підприємцю вдалося досягти за рахунок вдалої конструкції й ефективної технології виробництва.

Не таким однозначним, як могло б здатися на перший погляд, є і розуміння суті того типу конкурентної переваги, що позначається словом "спеціалізація". Це не зосередження на випуску тільки певного виду товарів, як можна було б подумати, а здатність задовольняти особливі потреби покупців і одержувати за це преміальну ціну, тобто ціну в середньому вищу, ніж у конкурентів. Іншими словами, для забезпечення такого типу конкурентних переваг підприємцю необхідно навчитися мистецтву вирізнятися з-поміж конкурентів, пропонуючи покупцям товар що більш високої якості при стандартному на-

борі параметрів, що визначають цю якість, або нестандартним набором властивостей, що реально цікавлять покупця.

При цьому в будь-який час підприємець може будувати свою стратегію забезпечення конкурентоздатності, спираючись лише на один з видів конкурентних переваг: або на більш низькі витрати, залучаючи покупців відносно дешевизною товарів у порівнянні з аналогічними виробами інших виробників, або на спеціалізацію, викликаючи інтерес у найбільш вимогливих клієнтів. Але поєднувати обидва види конкурентних переваг не можна - це призведе тільки до невдачі.

Маючи на увазі таке тлумачення видів конкурентних переваг, підприємець може вибрати для себе найбільш прийнятну стратегію забезпечення конкурентоздатності.

5.2.5. План маркетингу та ціноутворення

У цьому розділі бізнес-плану підприємцю необхідно продумати і пояснити потенційним партнерам чи інвесторам основні елементи свого плану маркетингу (а це, до речі, особливий і надзвичайно важливий документ для внутрішнього користування), до якого відносяться:

- схема поширення товарів;
- ціноутворення, реклама;
- методи стимулювання продажів;
- організація післяпродажного обслуговування клієнтів (для технічних товарів);
- формування суспільної думки про фірму і товари.

При розробці цінової політики важливо визначити не тільки рівень цін, а й стратегічну лінію цінової поведінки фірми на ринку з кожного виду товару. Цінова стратегія – основа прийняття рішень у встановленні продажної ціни в кожній конкретній угоді.

Процес формування фірмою ринкових цін на свої товари включає, як мінімум, сім етапів: постановку завдання ціноу-

творення; визначення попиту; оцінку витрат; проведення аналізу цін і товарів конкурентів; вибір методу встановлення цін; визначення остаточної ціни; облік заходів державного регулювання цін.

Постановка завдань ціноутворення – це спроба чи підприємця керівника фірми відповісти на запитання: чого бажано домогтися за допомогою політики цін? Відповіді можуть бути різними.

Широко розповсюджена політика ціноутворення, націлена на забезпечення стабільності, наприклад, асортименту товарів, що випускаються. Освоєння будь-якого нового товару – великий ризик для фірми і причина для великих витрат (не говорячи вже про вкрай складні в нинішній економічній ситуації нашої країни проблемах установа нових господарських зв'язків з постачальниками раніше не використовуваних вами матеріалів і комплектуючих). Іноді, якщо ринок дозволяє, розумніше на якийсь час утриматися від освоєння нових виробів і всіляко продовжити життя раніше освоєних товарів. У такій ситуації фірма може йти на зниження цін навіть до рівня, що забезпечує лише мінімальну рентабельність.

Другий етап, другий крок до ринкової ціни – визначення попиту на товари. Фахівець з маркетингу сформулював це завдання інакше: "визначення еластичності попиту на товари від цін, за якими підприємець хоче їх продати".

Що стосується коригування цін у часі з урахуванням етапів життя товарів та інфляції, то тут треба нагадати про одну з фундаментальних теорій маркетингу - теорію життєвого циклу товарів. Зміст її дуже простий. Вважається, що будь-який товар, як і людина, проживає на ринку своє життя, що включає такі етапи, як молодість, зрілість, старіння і смерть. І на кожному з цих етапів питання ціноутворення повинні переглядатися.

Наприклад, коли попит на товар тільки формується, треба всіляко стимулювати найшвидший ріст цього попиту і отут

цілком виправдує себе стратегія тимчасового зниження цін, що ми з вами розглядали на прикладі корпорації ІВМ. Зовсім інша справа, коли товар досяг зрілості і попит на нього на ринку вже сформувався. У цей момент можна стимулювати ріст обсягу продажів за рахунок маневрування цінами на модифікації первісного товару, трохи їх завищуючи для одержання найбільшого прибутку.

Коли ж товар починає старіти і попит на нього зменшується, то життя його можна продовжити за рахунок різкого зниження цін (наприклад, таке якісне зниження цін на мікрокалькулятори привело до різкого стрибка в обсягах їхніх продажів і масі прибутку виробників, тому що при новій ціні цей товар став доступний будь-якому школяреві). Коли ж товар починає "умирати", тому що його витиснули нові товари і підприємцем уже зняв його з виробництва, ціни можна використовувати (різко їх знизивши) для того, щоб збути з рук залишки і компенсувати хоча б частину понесених витрат.

5.2.6. План виробництва

Розглянемо ще один розділ бізнес-плану – "План виробництва", що розробляється тільки підприємцями, які збираються займатися виробництвом. Головне завдання тут – довести потенційним партнерам, що підприємець спроможний виробляти потрібну кількість товарів у необхідний термін і необхідної якості. Іншими словами, підприємцю треба показати, що він уявляє, як поставити справу й усе підготував до початку комерційних операцій. Для вітчизняних підприємців це сьогодні, на жаль, найважчий розділ, оскільки нестабільність господарських зв'язків, ненадійність постачальників і неможливість одержати якісні комплектуючі вироби і матеріали для власного виробництва здатні відбити бажання займатися бізнесом навіть у найстійкіших.

Складання цього розділу необхідне, щоб оцінити ре-

альність шансів на повернення позичок, професійність керівництва фірми й обґрунтованість її планів. Для цього треба відповісти на безліч запитань. У сам бізнес-план необхідно включити відповіді лише на основні запитання, а деталі можна перенести в додатки.

Основні запитання, на які треба відповісти в цьому розділі бізнес-плану, полягають у наступному:

1. Де будуть виготовлятися товари – на діючому чи новоствореному підприємстві?

2. Які для цього необхідні виробничі потужності і як вони будуть зростати рік від року?

3. Де, в кого і на яких умовах будуть закуповуватися сировина, матеріали і комплектуючі вироби?

4. Якою є репутація постачальників і чи є вже досвід роботи з ними?

5. Чи передбачається виробнича кооперація і з ким?

6. Чи можливе лімітування обсягів виробництва або постачання ресурсів?

7. Яке устаткування буде потрібно і де планується його придбати?

8. Чи можливі при цьому проблеми і які?

Дані розділу бізнес-плану "План виробництва" бажано обґрунтувати на перспективу в 2–3 роки, а для великих підприємств - на 4–5 років наперед. Дуже корисним елементом тут може стати схема виробничих потоків на підприємстві. На цій схемі має бути наочно показано, звідки і як будуть надходити до підприємця всі види сировини і комплектуючих виробів, у яких цехах і як вони будуть перероблятися в продукцію, яким способом і куди ця продукція буде поставлятися. Необхідно врахувати, що зовнішні експерти, які можуть доручити проаналізувати складений бізнес-план, будуть розглядати даний розділ насамперед з точки зору того, наскільки раціональною є технологічна схема, чи забезпечує вона скорочення витрат праці, часу, ма-

теріалів, а також можливість зміни асортименту продукції з урахуванням вимог ринку.

На цій схемі обов'язково має знайтися місце і для процесів контролю якості. Тут слід зазначити, на яких стадіях технологічного процесу і якими методами буде здійснюватись контроль якості і якими документами підприємець при цьому буде керуватися.

Нарешті, завершувати даний розділ бізнес-плану повинна оцінка можливих витрат виробництва і їх динаміки на перспективу. При цьому підприємець не повинен забувати і про витрати, які пов'язані з утилізацією відходів і охороною навколишнього середовища. Тут завжди можливі неприємні сюрпризи з боку урядових органів і громадськості, і краще заздалегідь це врахувати.

Бізнес-план має бути достатньо детальним. Обсяг його не обмежується, хоча й лаконічність викладу не буде зайвою.

Сьогодні вже ясно, що без бізнес-плану не можна управляти виробничою діяльністю. Добре розроблений план замінює техніко-економічне обґрунтування виробництва. За результатами його виконання можна говорити про те, чи все відбувається як заплановано і в разі потреби вживати заходів щодо виправлення становища. Навіть найкращий бізнес-план може застаріти, якщо змінюються умови. Тому треба вміти вловлювати нові тенденції у внутрішньому житті фірми, в галузі, в ринковій кон'юктурі та вносити відповідні корективи до бізнес-плану. Це дає змогу, не змінюючи цілей, змінювати шляхи їх досягнення і, як результат, збільшувати шанси на успіх.

5.3. Зміст та принципи комерційного розрахунку

Сукупність принципів, на яких повинна формуватися робота підприємств сконцентрована в комерційному розрахунку. Економічною причиною комерційного розрахунку виступає товарне виробництво, засноване на різних формах власності.

Історично в нашій державі комерційний розрахунок з'явився після роздержавлення власності на засоби виробництва. Раніше в умовах централізованого управління економікою основним методом господарювання був господарський розрахунок. Сьогодні він зберігся в державних підприємствах.

Законодавчо питання про комерційний розрахунок до кінця не вирішене. Однак принципові відмінності від свого попередника можна сформулювати так: підприємства одержали право власності, що дає їм повну економічну самостійність;

В економічній теорії комерційний розрахунок розглядається в двох аспектах: як економічна категорія і як метод господарювання.

Як економічна категорія, *комерційний розрахунок* – це система економічних відносин, що виникають між підприємством і державою, підприємствами, між підприємством і його працівниками, з приводу формування доходів і витрат підприємства.

Як економічна категорія, комерційний розрахунок являє собою систему економічних відносин, які виникають у процесі купівлі-продажу сировини, матеріалів, товарів між:

- окремими підприємствами;
- окремими колективами працівників;
- підприємцями та працівниками.

Комерційний розрахунок – це такий метод господарювання, який заснований на порівнянні вартісної (грошової) форми витрат і результатів господарської діяльності. Раціональне використання капіталу, скорочення й оптимізація витрат виробництва, підвищення рівня нормування й обліку трудових витрат, удосконалення виробництва й організації праці – усе це відбиває зміст комерційного розрахунку як методу господарювання.

Комерційний розрахунок є методом ефективного ведення господарства, заснованим на порівнянні у грошовій формі затрат та результатів господарської діяльності, відшкодування витрат власними доходами.

Зміст його полягає в умінні рахувати й порівнювати доходи та витрати. Метою є отримання максимально можливого прибутку при мінімальних затратах живої й уречевленої праці.

Комерційний розрахунок базується на таких принципах:

1. Економічна самостійність – це створення умов для реалізації його економічного суверенітету, що виявляється у реальній можливості вибору напряму діяльності, постачальника, місця, часу та інших умов придбання сировини й готової продукції, прийняття рішення про те, в якій кількості, кому й за якими цінами продавати.

Проте абсолютної свободи виробників не існує. Підприємство не є вільним від жорстких вимог ринку, тому можна говорити про самостійність лише в певних межах.

2. Самооплатність та рентабельність, самофінансування.

Економічна самостійність можлива лише за рентабельної роботи. Рентабельність обов'язково передбачає самооплатність та самофінансування.

Самооплатність – передбачає покриття витрат.

Самофінансування – покриття витрат та забезпечення розширеного відтворення за рахунок власних коштів. Самооплатність є нижньою межею самофінансування.

3. Матеріальна зацікавленість підприємства виявляється в отриманні прибутку. Підприємець прагне до власної вигоди, але водночас працює й на суспільство, він створює більш якісну продукцію, збільшує обсяг платежів до бюджету.

4. Матеріальна відповідальність – виявляється у тому, що підприємства, маючи право самостійного вибору напрямів діяльності, одночасно несуть всю повноту відповідальності за рішення, які приймаються, ризикує у разі неправильно прийнятого рішення всім своїм майном аж до банкрутства. Підприємство відповідає за порушення договірних, кредитних, розрахункових та податкових обов'язків, за продаж товарів, використання яких може завдати шкоди споживачеві, за порушен-

ня правил, передбачених законодавством. Відповідальність здійснюється шляхом сплати штрафів, пені і т.ін.

5. Контроль за господарсько-фінансовою діяльністю здійснюється самим підприємством на всіх етапах його діяльності та державними органами в особі фінансових та податкових органів.

Визнання принципів комерційного розрахунку означає також, що державний вплив на підприємства буде здійснюватися за допомогою тільки економічних інструментів, таких як податки, кредити, держзамовлення, контракти тощо.

Як метод господарювання комерційний розрахунок приймає різні *організаційні форми*:

- повний комерційний розрахунок;
- неповний комерційний розрахунок.

Повний комерційний розрахунок застосовують підприємства як юридичні особи. На повному комерційному розрахунку знаходяться підприємства, які діють відповідно до Закону «Господарський кодекс України». Вони мають основні й оборотні кошти, самостійний бухгалтерський баланс, рахунки в банках, вносять платежі в бюджет держави, регіону.

Неповний комерційний розрахунок використовують структурні підрозділи, які знаходяться у складі підприємства. На внутрішньому розрахунку перебувають структурні одиниці і підрозділи, що входять до складу підприємства, вони не мають самостійного балансу і рахунків у банках, тобто юридично вони обмежені.

Запитання для контролю засвоєння знань

1. У чому полягає зміст планування підприємницької діяльності?
2. Яка головна мета планування підприємницької діяльності?
3. Якими факторами зумовлена необхідність планування

- підприємницької діяльності?
4. Як поділяються плани підприємницької діяльності в залежності від ступеня невизначеності?
 5. Які типи планування підприємницької діяльності виділяють в залежності від тимчасової орієнтації ідей планування?
 6. Як поділяються плани підприємницької діяльності в залежності від горизонту планування?
 7. Які методи використовуються для планування підприємницької діяльності?
 8. На яких принципах здійснюється планування?
 9. На вирішення яких проблем спрямований бізнес-план?
 10. Із яких елементів (дій) складається бізнес-план?
 11. Які розділи включає бізнес-план?
 12. Які етапи включає процес аналізу майбутнього ринку збуту?
 13. У чому полягають особливості складання плану маркетингу?
 14. У чому полягають особливості складання плану виробництва?
 15. Чим характеризується комерційний розрахунок як економічна категорія і як метод господарювання?
 16. На яких принципах здійснюється комерційний розрахунок?

Розділ 6

ПІДПРИЄМНИЦЬКИЙ РИЗИК

6.1. Зміст та функції підприємницького ризику ринку

В умовах ринкової економіки ризик є ключовим елементом підприємництва. У Законі України "Про підприємництво" зазначено, що підприємництво - це самостійна ініціатива, систематична на власний ризик діяльність, спрямована на виробництво продукції, виконання робіт, надання послуг і здійснення торгівлі з метою одержання прибутку. Однак процес прийняття відповідальності одночасно є й процесом прийняття на себе ризику. Отже, здатність і готовність до ризику – якість, що притаманна підприємцю.

Розвиток підприємництва в Україні спричинює необхідність вивчення проблем, пов'язаних з ризиками. Перехід підприємств на ринкові умови господарювання обумовлює виникнення ризикової ситуації наступними *чинниками*:

- непередбачені зміни у внутрішніх і зовнішніх умовах діяльності;
- наявність альтернативних рішень;
- імовірність виникнення збитків;
- імовірність одержання додаткового прибутку.

В умовах політичної й економічної нестабільності ступінь ризику значно зростає. У сучасних умовах розвитку економіки України проблема посилення ризиків дуже актуальна, що підтверджується даними про зростання рівня збитковості підприємств промисловості.

Перехід до соціальної ринкової економіки в умовах глибокої економічної кризи, необхідність виходу з кризи й забезпечення в перспективі стійкого економічного зростання неможливі без формування цивілізованого підприємництва, органічним компонентом якого є ризик.

Ризик – це можливість виникнення несприятливих ситуацій у ході реалізації планів та виконання бюджетів підприємства. Справді ризик пов'язаний з несприятливими господарськими результатами, втратами ресурсів та прибутків. І скасування ризику, усунення його є необхідністю. Завдяки вивченню джерел і факторів ризику, його причин, можна запобігти ризику або вийти з ризикової зони.

Але такий односторонній підхід базується лише на здоровому глузді, а не на науковому обґрунтуванні. Проте якби ризик був пов'язаний тільки з негативними результатами господарської діяльності, то важко припустити, щоб у цивілізованого підприємця він викликав би потребу ризикувати.

В економічній літературі спостерігається неоднозначність у трактуванні рис, властивостей і елементів ризику, у розумінні його змісту, співвідношенні об'єктивних і суб'єктивних сторін. Різні підходи до визначення змісту ризику пояснюються, зокрема, багатоаспектністю цього явища, практично повним його ігноруванням в існуючому господарському законодавстві, недостатнім використанням у реальній економічній практиці й управлінській діяльності. Крім того, ризик – це складне явище, що має безліч не співпадаючих, а іноді протилежних реальних основ.

Розглянемо деякі існуючі підходи до трактування категорії "ризик".

Термін "ризик" походить від грецької мови: *ridsikon*, *ridsa* – стрімчак, скеля. В італійській мові *risiko* – небезпека, погроза; *risicare* - лавірувати між скель. У французькій мові *risque* - погроза, ризикувати (буквально – об'їжджати стрімчак, скелю).

У словнику Вебстера "ризик" визначається як "небезпека, можливість збитку чи втрат". У словнику Ожегова "ризик" визначається як "можливість небезпеки" чи як "дія навмання в надії на щасливий результат».

Як свідчать результати проведених досліджень, у літературі поширене судження про ризик як можливість небезпе-

ки чи невдачі. Аналогічне положення склалося і в економічній літературі. У книзі "Фінансовий менеджмент" дається таке визначення.

Під **ризиком** прийнято розуміти імовірність (загрозу) втрати підприємством частини своїх ресурсів, недоодержання доходів чи поява додаткових витрат у результаті здійснення певної виробничої і фінансової діяльності.

Для більш повної характеристики визначення поняття "ризик" доцільно визначити поняття "ситуація ризику", оскільки воно безпосередньо пов'язане зі змістом терміну "ризик".

Поняття "ситуація" можна визначити як поєднання, сукупність різних обставин і умов, що створюють певну обстановку для того чи іншого виду діяльності (рис. 6.1).

При цьому обставини можуть сприяти чи перешкоджати здійсненню даної дії. Серед різних видів ситуацій ситуації ризику займають особливе місце, що зумовлено наступними.

Функціонуванню і розвитку багатьох економічних процесів властиві елементи невизначеності. Це обумовлює виникнення ситуацій, що не мають однозначного результату (рішення). Якщо існує можливість кількісно і якісно визначити ступінь імовірності появи того чи іншого варіанта, то це і буде ситуація ризику.

Звідси випливає, що **ризикова ситуація** пов'язана зі статистичними процесами і її супроводжують одночасно три умови:

- наявність невизначеності;
- необхідність вибору альтернативи (при цьому варто мати на увазі, що відмова від вибору також є різновидом вибору);
- можливість оцінити імовірність здійснення обраних альтернатив.

Слід зазначити, що ситуація ризику якісно відрізняється від ситуації невизначеності. Ситуація невизначеності характеризується тим, що імовірність досягнення результатів

Розділ 6. Підприємницький ризик

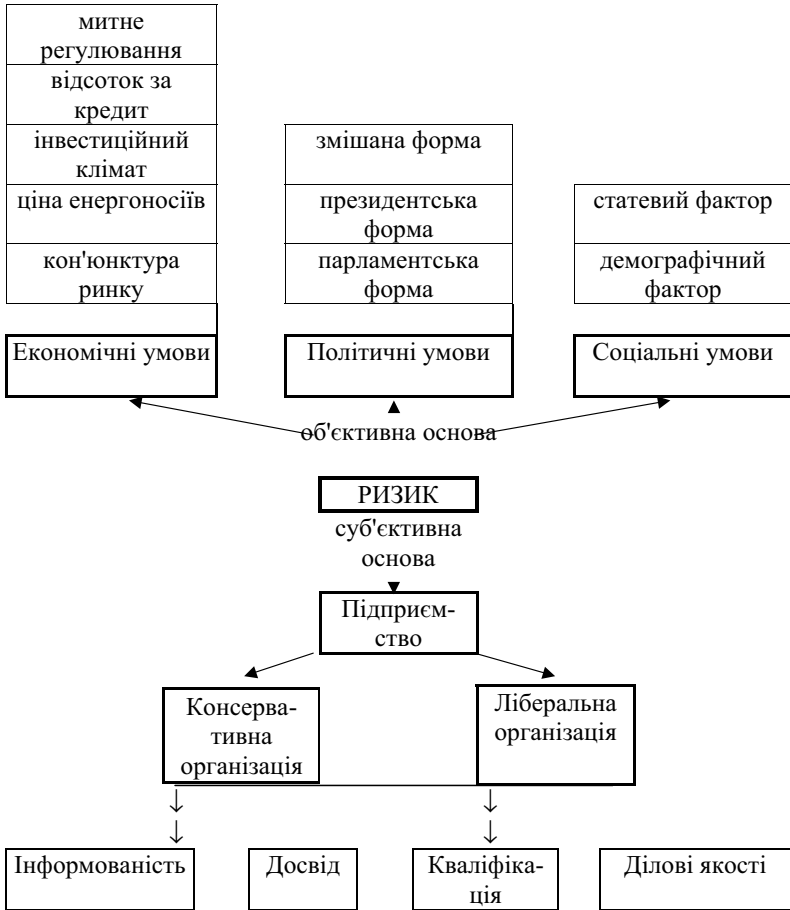


Рис. 6.1. Об'єктивні і суб'єктивні причини ризику

подій чи рішень стосовно цих подій немає одностайної альтернативи.

Таким чином, ситуацію ризику можна охарактеризувати як різновид невизначеності, коли настання подія ймовірне і може бути визначене, тобто в цьому випадку об'єктивно існує

можливість оцінити імовірність подій, що виникають у результаті спільної діяльності партнерів по виробництву, контрдій конкурентів чи супротивника, впливи природного середовища на розвиток економіки, впровадження науково-технічних досягнень тощо.

Виділяють такі *модифікації ризику*:

- суб'єкт, що робить вибір з декількох альтернатив, має в распорядженні об'єктивні імовірності одержання передбачуваного результата, що ґрунтуються, наприклад, на проведених статистичних дослідженнях;
- імовірності настання очікуваного результату можуть бути одержані на основі суб'єктивних оцінок, тобто суб'єкт має справу із суб'єктивними ймовірностями;
- суб'єкт у процесі вибору і реалізації альтернативи володіє як об'єктивними, так і суб'єктивними імовірностями.

Для того, щоб зняти ризикову ситуацію, суб'єкт робить вибір і прагне реалізувати його. Цей процес знаходить своє вираження в понятті "ризик", що існує як на стадії вибору рішення (плану дій), так і на стадії його реалізації. І в тому, і в іншому випадку ризик є моделлю зняття суб'єктом невизначеності, способом практичного вирішення протиріччя при неясному (альтернативному) розвитку протилежних тенденцій за конкретних обставин.

В цих умовах більш повним є формулювання поняття "ризик", наведене в книзі "Ринок і ризик":

Ризик – це дія (діяння, вчинок), виконувана в умовах вибору (в ситуації вибору в надії на щасливий результат), коли у разі невдачі існує можливість (ступінь небезпеки) опинитися в гіршому становищі, ніж до вибору (ніж у разі нездійснення цієї дії).

Найбільш повне визначення ризику наведено в книзі "Ризик і його роль у суспільному житті":

Ризик – це діяльність, пов'язана з подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору, у процесі якого є мож-

ливість кількісно і якісно оцінити імовірність досягнення передбаченого результату, невдачі чи відхилення від мети.

Таким чином, категорію "ризик" можна визначити як небезпеку втрати ресурсів чи недоодержання доходів у порівнянні з варіантом, що розрахований на раціональне використання ресурсів.

Під *підприємницьким ризиком* мається на увазі ризик, що виникає при будь-яких видах підприємницької діяльності, спрямованих на одержання прибутку і пов'язаних з виробництвом продукції, товарів і послуг, їх реалізацією; товарно-грошовими і фінансовими операціями; комерцією, а також реалізацією науково-технічних проєктів.

Підприємницький ризик пов'язаний насамперед з вибором і ухваленням управлінського рішення на різних рівнях структури управління: галуззю, підприємством чи його підрозділами. Ризик підприємницької діяльності, крім елементів господарського ризику, включає специфічні види ризику, пов'язані з особистими майновими грошовими внесками в дане підприємство. Підприємницький ризик включає ризик повної чи часткової втрати майна або грошового внеску, у тому числі й ризик банкрутства, характерний для ринкових відносин.

Оскільки ризик — невід'ємна риса господарських рішень, то з еволюцією умов господарювання змінюється й його характер.

Особливістю сучасного ризику є його тотальність, всеосяжність. Пояснюється це багатьма причинами, але визначальною є та, що стрижнем сучасної цивілізації є науково-технічний прогрес. Передбачити його результати з абсолютною точністю неможливо, оскільки він ґрунтується на науковій творчості. Науково-технічний прогрес породжує нові технології, види матеріалів, які в стислі терміни можуть здійснити революцію на ринку. Тому капіталовкладення, які раніше вважалися перспективними, можуть призвести до

створення потужностей для виробництва неконкурентоздатної продукції. Або навпаки, сектор національної економіки з обмеженої галузі діяльності перетворюється на індустрію, яка визначає розвиток сучасної економіки, як, наприклад, інформатика.

У домашинну епоху ризик ототожнювався з ризиком втрати (заморські подорожі, азартні ігри тощо). У залізомашинну епоху ризик — це ризик первісного ринку, банкрутства, втрати засобів для існування. Нині ризик втрати не є визначальним. Сучасна інтерпретація ризику [6] — це не втрата, якої можна зазнати під час реалізації господарського рішення, а можливість відхилення від цілі, заради якої приймалось рішення. Тобто сучасний ризик визначається не стільки втратами, скільки відсутністю значних економічних результатів.

Безумовно, ризик містить негативні моменти для особи, яка приймає рішення. Проте повна відсутність ризику для неї — свідчення серйозних дефектів в організації процесу управління. Ще в стародавньо-індійському економічному трактаті "Артхашастра" (II ст. до н.е. — III ст. н.е.) дається рекомендація: вислати вельможу в ту місцевість, яку він розорив надмірними поборами, щоб обурене населення убило його. Як бачимо, ще в ті часи управління державою було пов'язане з ризиком, а некомпетентне управління каралось [10]. Сьогодні дає більш цивілізовані методи покарання безпорадного, некомпетентного керівника — це демократичні вибори. Відсутність же будь-якого ризику для особи, яка приймає рішення стосовно управління соціально-економічної системи, означає відсутність стимулів до компетентного керівництва і є побічним свідченням відсутності демократії.

Для існування ризику необхідна не тільки демократія, а й можливість прийняття одноособових рішень (елементи централізму). Навіть під час прийняття рішення на повністю демократичних засадах (наприклад, голосуванням) кожен із членів колективного органу управління приймає одноособове

рішення, віддаючи голос за ту чи іншу альтернативу, а отже, ризикує. Про це свідчать коливання рейтингу депутатів за результатами поіменного голосування у країнах з розвинутою демократією. Проте при будь-якому ступені демократизації суспільства є сфера компетенції саме одноособових глобальних рішень (наприклад, право вето президента США), де ризик є величезним.

Важливість фактора ризику зумовила перетворення його на товар; створився потужний ринок ризику. Диференціація умов господарювання та прийняття рішень щодо об'єктів ризику, а також різне ставлення до ризику в суб'єктів викликають необхідність обміну ризиками. Потужними споживачами ризику є страхові компанії, фірми, організації, фонди (ситуація 8). Вони отримують ризик від багатьох суб'єктів і за деяку винагороду повертають їм певні гарантії. Іноді ризик бажаний для суб'єктів, тому він створюється штучно (гральний бізнес).

Отже, ризик — це об'єктивна необхідність, він органічно пов'язаний з фундаментальними інститутами сучасного суспільства. Джерела ризику досить різноманітні: науково-технічний прогрес, кон'юнктура ринку, внутрішня та зовнішня політична ситуація, погодні умови, наявність корисних копалин, природа людини та багато інших.

Підприємницька діяльність — це інноваційна ризикова діяльність. Застосовуючи нові технології, нову техніку, нові методи організації праці, виробництва, інноваційний маркетинг, менеджмент і т. д., підприємець, звичайно, ризикує понести збитки, втратити частину чи повністю ресурси. Проте він розраховує не на втрати, а на отримання підприємницького доходу. І, як свідчить практика, у багатьох випадках отримує його. Ось чому фірми інноваційного типу мають більш високу рентабельність і більш високий рівень конкурентоспроможності порівняно з тими, які здійснюють процес відтворення з використанням традиційних технологій, методів організації та управління.

Зміст ризику як економічної категорії обумовлює його основні функції, що виконуються в процесі *підприємницької* діяльності.

Основна функція – у створенні підприємницького доходу. Головним джерелом доходу є інновації та реалізація здатності підприємця ризикувати.

Серед додаткових функцій слід виділити такі:

- інноваційна;
- регулятивна;
- захисна;
- аналітична (Рис.6.2)

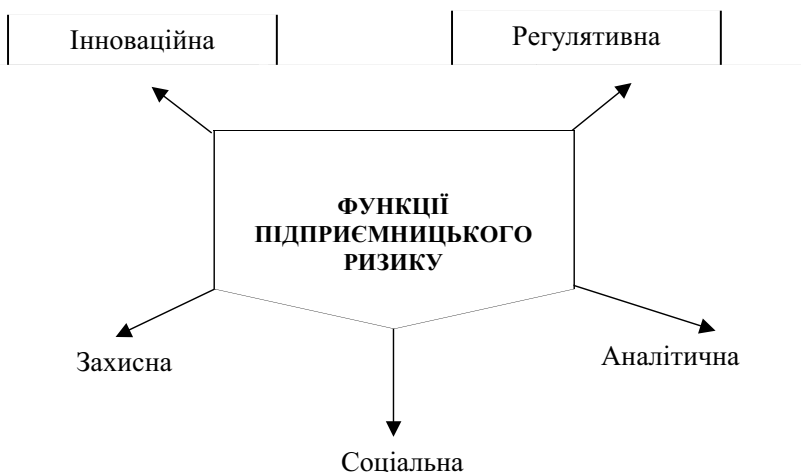


Рис. 6.2. Функції підприємницького ризику

Інноваційна функція ризику стимулює пошук нетрадиційних рішень проблем, що стоять перед підприємцем. Ризикові рішення, ризиковий тип господарювання приводять до більш ефективного виробництва, від якого виграють і підприємці, і споживачі, і суспільство в цілому. Ця функція

нерозривно пов'язана з ризиком: допущення помилки у новаторській ідеї, у виробництві, у його результатах, у реалізації нового товару. Тому підприємець, використовуючи інновації, організовуючи інноваційний процес, ризикує при цьому, тим самим створює особливий інноваційний клімат.

Регулятивна функція – підприємець надає динамізму процесу господарювання. Це рух уперед з багатьма невідомими, з ризиком. Щоб надати цьому процесу стійкості, адаптуватися в умовах невизначеності, потрібна особлива регулятивна функція. Ця функція має суперечливий характер і виступає в двох формах: конструктивній і деструктивній. У першому випадку - коли властивість ризикувати є одним із шляхів успішної діяльності. Однак ризик може стати проявом авантюризму, суб'єктивізму, якщо рішення приймається в умовах неповної інформації, без належного врахування закономірностей розвитку явища. У цьому випадку ризик є дестабілізуючим фактором.

Захисна функція ризику – якщо для підприємця ризик є природним станом, то нормальним має бути і терпиме відношення до невдач. Ініціативним, заповзятливим господарникам необхідний спеціальний захист, правові, політичні й економічні гарантії, що виключають покарання і стимулюють виправданій ризик. В умовах визначеності є небезпека втрат і непередбачених витрат ресурсів, недоотримання доходів порівняно із запланованим варіантом. Прораховуючи й передбачаючи імовірність непередбачених ситуацій, підприємець запобігає багатом втратам або швидко компенсує їх.

Аналітична функція ризику пов'язана з тим, що наявність ризику передбачає необхідність вибору одного із можливих варіантів рішення, у зв'язку з чим підприємець в процесі ухвалення рішення аналізує всі можливі альтернативи, вибираючи найбільш рентабельні (прибуткові) і найменш ризиковані. Ризик вимагає великої аналітичної роботи, тому що необхідне прорахування можливих варіантів, вибору оптимального варіанту,

який дозволить здійснити господарський маневр у потрібний момент, з найменшими втратами або з найбільшим виграшем.

Соціальна функція. Сприяючи підвищенню ефективності виробництва, ризик тим самим створює реальну матеріальну базу для задоволення соціальних потреб, підвищення добробуту населення. При стійкій роботі підприємства стабілізується зайнятість населення.

6.2. Види підприємницьких ризиків

Складність класифікації підприємницьких ризиків полягає в їх різноманітності. Існують певні види ризиків, дія яких піддається організації (рис. 6.3).

ПІДПРИЄМНИЦЬКІ РИЗИКИ		
Операційні ризики	Фінансові ризики	Інвестиційні ризики
	ризик, що виникає при здійсненні фінансового підприємництва чи фінансових угод	
Комерційний	Процентний ризик	Інвестиційний
ризик, що виникає в процесі реалізації товарів і послуг, створених чи придбаних підприємцем	ризик втрат від зміни потоку коштів і портфельний ризик	представлених напрямками вкладення засобів. Якщо засоби вкладалися в основні фонди, то існує ризик реальних інвестицій,
Виробничий	Кредитний ризик	Інноваційний
пов'язаний з виробництвом продукції, товарів і послуг		імовірність втрат, що виникають при вкладанні засобів у виробництво нових товарів і послуг
	Валютний ризик	
	включає операційні ризики, пов'язані з динамікою курсів валют	

Рис. 6.3. Види підприємницьких ризиків

Виділяють дві групи ризиків: статистичні (прості) і динамічні (спекулятивні).

Статичні ризики завжди несуть у собі втрати. В залежності від причини втрат статистичні ризики підрозділяються у свою чергу на такі групи:

- імовірні втрати внаслідок негативного впливу на активи фірми стихійних лих;
- імовірні втрати внаслідок злочинних дій;
- імовірні втрати внаслідок прийняття несприятливого для підприємницької фірми законодавства;
- імовірні втрати в результаті загрози власності третіх осіб, що приводить до вимушеного припинення діяльності основного постачальника чи споживача;
- втрати внаслідок смерті чи неієздатності ключових робітників фірми або основного власника підприємницької фірми.

Динамічний ризик несе в собі або втрати, або прибуток. Вони є важкими для управління. До них відносять різні види політичних, економічних, галузевих ризиків.

Ринковий ризик пов'язаний з можливим коливанням ринкових відсоткових ставок національної грошової одиниці чи іноземних курсів валют.

Будь-який ризик залежить також від партнерів по операції. Для прийняття рішення про доцільність участі потенційних партнерів у здійсненні проекту проводять аналіз ризику.

Втрати від ризику у підприємницькій діяльності поділяють на матеріальні, трудові, фінансові, втрати часу, спеціальні види втрат.

Матеріальні втрати – це не передбачені проектом, пов'язані з прямим фінансовими збитками, які викликані непередбаченими платежами, сплатою штрафів, виплатою додаткових податків, неповерненням боргів, зменшенням виторгу, інфляцією.

Трудові втрати – втрати робочого часу, які викликані випадковими, непередбаченими подіями.

Втрати часу виникають у разі, якщо процес підприємницької діяльності йде повільніше, ніж передбачено проектом.

Спеціальні види втрат – це втрати, пов’язані з можливістю нанесення збитків здоров’ю, життю людей, навколишньому середовищу, престижу підприємства з іншими несприятливими морально-психологічними наслідками.

Економічні ризики – це ризики, обумовлені несприятливими змінами в економіці країни та економіці самого підприємства.

Комерційний ризик – це ризик, що виникає в процесі реалізації товарів і послуг, створених чи придбаних підприємцем.

Основні причини комерційного ризику:

- зниження обсягів реалізації внаслідок зменшення попиту (потреб) на товар, що реалізується підприємством, витіснення його конкуруючими товарами, введення обмежень на продаж;
- підвищення закупівельної ціни товару в процесі здійснення підприємницького проекту;
- непередбачене зниження обсягів закупок у порівнянні з наміченими, що зменшує масштаб всієї операції й збільшує витрати на одиницю об’єму реалізованого товару (за рахунок умовно постійних витрат);
- втрати товару;
- втрати якості товару в процесі обертання (транспортування, зберігання), що приводить до зниження його ціни;
- підвищення витрат обертання у порівнянні з наміченими в результаті виплати штрафів, непередбачених відрахувань, що приводить до зниження прибутку підприємства.

Комерційний ризик містить у собі такі різновиди:

- ризики, пов’язані з реалізацією товару (послуг) на ринку;
- ризики, пов’язані з транспортуванням товару (транспортний);

- ризики, пов'язані з прийманням товару (послуг) покупцем;
- ризики, пов'язані з платоспроможністю покупця;
- ризики, пов'язані з форс-мажорними обставинами.

За структурною ознакою комерційні ризики поділяються на майнові, виробничі і торгові.

Майнові ризики – це ризики, пов'язані з імовірністю втрати майна підприємця через крадіжку, диверсію, перенапруження технічної і технологічної систем і т.п.

Виробничі ризики – ризики, пов'язані зі збитком від зупинки виробництва унаслідок впливу різних факторів насамперед із втратою чи пошкодженням основних і оборотних фондів (устаткування, сировина, транспорт тощо), а також ризики, пов'язані із впровадженням у виробництво нової техніки і технології.

Торгові ризики являють собою ризики, пов'язані зі збитками по внаслідок затримки платежів, відмови від платежу в період транспортування товару, нестачання товару тощо.

Окремо варто виділити транспортний ризик. Нині транспортні ризики класифікуються в залежності від ступеня відповідальності в чотири групи: E, F, Z, D. Група E включає ситуацію, коли постачальник (продавець) тримає товар на власних складах (ExWorks). Ризик приймає на себе постачальник до моменту прийняття товару покупцем. Ризик транспортування від продавця до кінцевого пункту вже приймається покупцем.

Група F містить три конкретні ситуації передачі відповідальності і ризиків:

- FCA означає, що ризик і відповідальність продавця переносяться на покупця в момент передачі товару в домовленому місці;
- FAS означає, що відповідальність і ризик за товар переходить від постачальника до покупця у визначеному договором порту;

- FOB означає, що продавець знімає з себе відповідальність після відвантаження товару.

Група 3 включає ситуації, коли експортер, продавець укладають з покупцем договір на транспортування, але не беруть на себе ніякого ризику. Це такі конкретні ситуації:

- CФК – продавець оплачує вартість транспортування до місця перебування, але ризик і відповідальність за схоронність товару і додаткові витрати бере на себе покупець;
- СІ – крім обов'язків, як у випадку СРК, продавець забезпечує й оплачує страховку ризиків під час транспортування;
- СРТ – продавець і покупець поділяють між собою ризики й відповідальність. У визначений час (якийсь проміжний пункт транспортування) ризики цілком переходять від продавця до покупця;
- СІР – ризики переходять від продавця до покупця у певному проміжному пункті транспортування, крім того, продавець забезпечує й оплачує вартість страховки товару.

Остання група термінів – В означає, що всі транспортні ризики лягають на продавця. До цієї групи відносяться такі конкретні ситуації:

- DA – продавець бере на себе ризики до певного державного кордону, а далі їх приймає на себе покупець;
- DE – передача ризиків продавцем покупцю проходить на борту судна;
- DE – передача ризиків відбувається в момент перебування товару в порту.

Виробничий ризик – це імовірність збитків чи додаткових витрат, пов'язаних із перебоями чи зупинкою виробничих процесів, порушенням технології виконання операцій, низькою якістю сировини чи роботи персоналу тощо.

До основних причин виробничого ризику відносяться:

- зниження намічених обсягів виробництва і реалізації продукції внаслідок зниження продуктивності праці,

простою обладнання, втрат робочого часу, відсутності необхідної кількості вихідних матеріалів, підвищеного відсотка браку виробленої продукції;

- зниження цін, за якими планувалося реалізовувати продукцію (послугу) у зв'язку з її недостатньою якістю, несприятливими змінами ринкової кон'юнктури, підвищенням попиту;
- збільшення матеріальних витрат через перевитрату матеріалів, сировини, палива, енергії, а також за рахунок збільшення транспортних витрат, торгових витрат, накладних та інших додаткових витрат;
- збільшення фонду оплати праці за рахунок перевищення наміченої чисельності або виплат більш високого, ніж заплановано, рівня заробітної плати окремим робітникам;
- збільшення податкових платежів й інших відрахувань підприємства;
- низька дисципліна постачань, перебої з паливом і електроенергією;
- фізичний і моральний зношення устаткування.

Фінансовий ризик – це ризик, що виникає при здійсненні фінансового підприємництва чи фінансових угод, виходячи з того, що у фінансовому підприємстві в ролі товару виступають або валюта, або цінні папери, або кошти.

До фінансових ризиків відносяться валютний, кредитний та інвестиційний ризики.

Валютний ризик – це імовірність фінансових втрат внаслідок зміни курсу валют у період зміни контракту між фізичними особами та виробництвом і розрахунків по ньому. Валютний курс, встановлюваний з урахуванням купівельної спроможності валют, дуже рухливий.

Серед основних факторів, що впливають на курс валют, слід виділити наступні:

- стан платіжного балансу;
- рівень інфляції;

- міжгалузеву міграцію короткострокових капіталів.

У цілому на рух валютних курсів впливає співвідношення попиту та пропозиції кожної валюти. Крім економічних, на валютний курс впливають політичні фактори. У свою чергу, від валютного курсу безпосередньо залежить зовнішньоекономічна діяльність країни. Рівень валютного курсу значною мірою визначає конкурентоздатність країни на світовому ринку. Занижений валютний курс дозволяє одержати додаткові вигоди при експорті і сприяє припливу іноземного капіталу, одночасно дестимулюючи імпорт. Протилежна економічна ситуація виникає при завищеному курсі валюти (зниження ефективності експорту і зростання ефективності імпорту).

Значні непередбачені коливання, відрив валютного курсу від купівельної спроможності посилюють напруженість у валютно-фінансовій сфері, порушують нормальний міжнародний обмін. Розрізняють три види валютного ризику: економічний, ризик переводу; ризик угод.

Економічний валютний ризик полягає у тому, що вартість його активів і пасивів підприємства може змінюватися у бік збільшення чи зменшення (у національній валюті) через майбутні зміни валютного курсу. Це також відноситься до інвесторів, закордонні інвестиції яких – акції чи боргові зобов'язання – приносять доход в іноземній валюті.

Валютний ризик переводу має бухгалтерську природу і пов'язаний з різноманітням в обліку активів і пасивів підприємства в іноземній валюті. У разі, якщо відбувається падіння курсу іноземної валюти, у якій виражені активи підприємства, вартість цих активів зменшується.

Варто мати на увазі, що ризик переводу є бухгалтерським ефектом, але мало чи зовсім не відбиває економічний ризик угоди. Більш важливим з економічної точки зору є ризик угоди, який розглядає вплив зміни валютного курсу на майбутній потік платежів, а отже, на майбутню прибутковість підприємства в цілому.

Ризик угод – це імовірність наявних валютних збитків по конкретних операціях в іноземній валюті. Такий ризик виникає через невизначеність вартості у національній валюті інвалютної угоди в майбутньому. Даний вид ризику існує як при укладенні торгових контрактів, так і при одержанні чи наданні кредитів. Він полягає в можливості зміни величини надходжень чи платежів при перерахуванні в національній валюті.

Валютний ринок - це механізм, за допомогою якого встановлюються правові й економічні взаємовідносини між споживачами і продавцями валют. Попит на іноземну валюту пов'язаний із залежністю економіки від імпорту й обумовлений конвертованістю валют.

Таким чином, при укладанні контрактів необхідно врахувати можливі зміни валютних курсів.

Одним із найважливіших видів ризиків діяльності підприємства в умовах ринкової економіки є кредитний ризик. Він пов'язаний з можливістю невиконання підприємством своїх фінансових зобов'язань перед інвестором у результаті використання для фінансування діяльності підприємства зовнішньої позики. Отже, кредитний ризик виникає в процесі ділового спілкування підприємства з його кредиторами: банком та іншими фінансовими установами; контрагентами; постачальниками і посередниками, а також з акціонерами.

Розноманітність видів кредитних операцій визначає особливості і *причини виникнення кредитного ризику*:

- несумлінність позичальника, що одержав кредит;
- погіршення конкурентного становища конкретного підприємства, яке одержало комерційний чи банківський кредит;
- несприятлива економічна кон'юнктура;
- некомпетентність керівництва підприємства тощо.

Будь-яка фінансова діяльність є ризиковою. Багато фінансових відносин будуються в умовах невизначеності, коли необхідно вибирати напрям дій, здійснення яких складно

передбачити. Господарське середовище стає все більш ринковим, вносить у господарську діяльність додаткові елементи невизначеності, розширює зони ризикових ситуацій. Отже, з'являються умови невизначеності, тобто неясності і невпевненості в одержанні очікуваного кінцевого результату.

Збільшення кількості збиткових підприємств дозволяє зробити висновок про те, що без оцінки фактора невизначеності фінансових відносин у господарській діяльності не обійтися, без цього складно одержати адекватні реальним умовам результати діяльності.

Кредитний ризик – це імовірність того, що партнери - учасники контракту виявляться неспроможними виконати договірні зобов'язання як у цілому, так і по окремих позиціях. Зменшити вплив даного ризику можна шляхом обговорення контракту на попередньому етапі, аналізу можливих вигод і втрат.

Таким чином, кредитний ринок дозволяє здійснювати накопичення, рух, розподіл і перерозподіл позикового капіталу між сферами економіки. Кредитний ринок поділяється на ринок грошових ресурсів (готівки) і ринок боргових зобов'язань (інструментів позики).

Фінансові відносини пов'язані з невизначеністю економічної кон'юнктури, яка залежить від мінливості попиту-пропозиції на товари, гроші, фактори виробництва, сфер пропозиції капіталів і критеріїв інвестування засобів, обмеженості знань в області бізнесу і комерції та інших обставин. Кожен учасник фінансових відносин позбавлений заздалегідь відомих однозначних заданих параметрів, гарантій успіху: забезпеченої частки участі в господарській діяльності, доступу до виробничих ресурсів за фіксованими цінами, стійкості купівельної спроможності грошових одиниць, незмінності норм і нормативів і ін.

Процентний ризик виникає через коливання процентних ставок, що приводить до зміни витрат на виплату чи відсотків доходів на інвестиції, а отже, до зміни величини прибутку (чи

втрати) у порівнянні з очікуваним. З цим видом ризиків стикаються банки, страхові та інвестиційні компанії, а також нефінансові підприємства, що позичають кошти чи вкладають їх в активи, які дають прибутки (державні цінні папери, облігації підприємств і т.д.). Методи управління процентним ризиком - опціони, ф'ючерсні операції тощо.

Процентний опціон являє собою фінансовий інструмент, створений і використовуваний як спосіб хеджування процентних ризиків і засіб одержання прибутку від зміни процентних ставок. Це дуже вигідно власнику опціону. Опціон захищає його від найгіршого варіанта зміни процентної ставки і разом з тим забезпечує виграш від позитивних змін її на ринку. Головний недолік опціону – його висока вартість.

Найпростіший вид фінансової угоди - одноразове надання в борг певної суми з умовою її повернення через певний проміжок часу. Для визначення ефективності такої угоди застосовуються показники: відносний ріст і відносна знижка. Ці величини характеризують збільшення капіталу кредитора, віднесене або до початкового внеску, або до кінцевої суми.

Кожний цінний папір засвідчує фінансову операцію. Особи, які беруть участь в операції, повинні чітко уявляти її результати, вигідність і ефективність. Існують загальні схеми і поняття, що дозволяють визначити ефективність операції, порівняти різні операції і вибрати найбільш ефективні з них.

Багато фінансових контрактів, у тому числі контракти по цінних паперах, передбачають одноразову виплату на кінцеву дату і багаторазові виплати в різні проміжки часу. Для будь-якої фінансової операції з чітко обумовленими термінами і сумами взаємних платежів в якості виміру її ефективності може бути встановлений відсоток. Вибираючи між різними варіантами можливих фінансових операцій, інвестор завжди орієнтується на операцію з вищою ефективною ставкою.

6.3. Способи оцінки підприємницьких ризиків

Для оцінки ступеня прийнятності економічного ризику варто позначити шкалу рівнів економічних ризиків і виділити їх зони в залежності від очікуваної величини втрат. В економічній літературі з теорії бізнесу і підприємництва часто можна зустріти терміни "високий ризик" і "слабкий ризик". У даному випадку мова йде про різні рівні ризику, які залежать від співвідношення масштабу очікуваних втрат і обсягу майна підприємства, а також імовірності настання цих втрат .

Головні фактори, що визначають рівень ризикованості підприємницької діяльності і багато в чому несприятливо впливають на результати підприємницької активності основної маси бізнесменів – це зовнішні фактори. У свою чергу, зовнішні фактори поділяються на фактори прямої і непрямой дії.

До факторів прямої дії належать:

- нестабільність, суперечливість законодавства;
- непередбачені дії державних органів;
- нестабільність економічної (фінансової, податкової, зовнішньоекономічної та ін.) політики;
- непередбачена зміна кон'юнктури внутрішнього і зовнішнього ринку;
- непередбачені дії конкурентів;
- корупція, рекет;
- революційні стрибки в НТП;
- непередбачені зміни у взаємовідносинах з партнерами.

До факторів непрямой дії належать:

- нестабільність політичних умов;
- нестабільність соціальних умов;
- непередбачені зміни економічної обстановки в регіоні;
- непередбачені зміни у сфері підприємницької діяльності;
- непередбачені зміни в міжнародній обстановці;
- стихійні сили і клімат;

- непередбачені зміни економічної обстановки в регіоні.

Внутрішні фактори, що зумовлюють економічні ризики, поділяються на об'єктивні та суб'єктивні.

До об'єктивних факторів належать:

- непередбачені зміни в процесі виробництва (вихід з ладу техніки, її моральне старіння);
- розробка, впровадження нових технологій, способів організації праці і т.д.;
- стихійні впливи локального характеру;
- непередбачені зміни у внутрішньогосподарських відносинах;
- недостатність бізнес-інформації на фірмі;
- відсутність служби маркетингу;
- фінансові проблеми усередині фірми;
- відсутність механізму мотивації.

До суб'єктивних факторів належать:

- низька якість управлінських, робочих кадрів та фахівців;
- некомпетентність управлінських та інших служб;
- недотримання умов договорів з боку керівництва фірми;
- відсутність у персоналу схильності до ризику;
- помилки при прийнятті рішень;
- помилки при реалізації ризикових рішень;
- смерть, хвороба провідних фахівців.

Неможливо, звичайно, врахувати всі ризикові фактори, але цілком реально виділити головні з них за результатами впливу на той чи інший вид підприємницької діяльності.

Процес оцінки ризику визначаємо як зіставлення варіантів пропонування рішень з урахуванням можливих вигод та втрат.

Вихідними даними для оцінки ризику є:

- інформація, отримана в результаті аналізу ризику у вигляді кількісних оцінок, які стосуються кожної із запропонованих альтернатив;
- економічні та інші дані, які стосуються витрат на здійснення кожної з альтернатив та передбачуваних зисків.

Методологічний підхід до оцінки ризику полягає у проведенні багатокритеріального порівняння й вибору альтернативного рішення та передбачає застосування сукупності методів і комплекс заходів, які можна поділити на декілька складових.

По-перше, аналіз стану зовнішнього середовища. Інформація надходить від комерційної служби підприємств, яка провадить маркетингові дослідження попиту та пропозиції таких же товарів конкурентами. Аналіз зовнішнього середовища включає дослідження кредитних, валютних ринків, ринку цінних паперів, ринку страхування тощо.

По-друге, аналіз внутрішнього середовища підприємства. Аналізується соціально-економічне становище підприємства, його фінансова стійкість та здатність приймати ризиковані дії.

По-третє, аналіз інформації, складання переліку результатів аналізу з метою їх визначення та класифікації.

По-четверте, оцінка конкретного виду ризику з використанням різних методів.

По-п’яте, визначення фінансової спроможності (ліквідності) комерційного проекту, визначення економічної доцільності (ефективності) вкладання фінансових коштів).

По-шосте, визначення допустимого ризику й оцінка окремих комерційних угод за обраним рівнем ризику, вибір варіанта дій.

По-сьоме, застосування результатів оцінки ризику в прийнятті рішення та розробка заходів щодо нейтралізації можливих втрат.

Один із найбільш прийнятних підходів до оцінки ризику, пов’язаний з інтегральною його оцінкою, включає два взаємопов’язаних аспекти – кількісний та якісний.

Кількісна оцінка ризику – це кількісне визначення розміру окремих ризиків та ризику проекту в цілому.

Якісна оцінка – порівняння передбачуваних позитивних результатів з можливими негативними наслідками, виявлення імовірних впливів аналізованих результатів на рішення, що будуть прийняті у майбутньому.

Оцінюючи ступінь ризику, слід виділити зони ризику залежно від розміру втрат.

Безризикова зона, тобто зона, де втрати практично не очікуються. Цій зоні відповідають або нульові, або негативні втрати. Це область, у якій втрати не очікуються, тобто де економічний результат господарської діяльності є позитивним, називається безризиковою зоною.

Зона допустимого ризику – область, у межах якої величина імовірних втрат не перевищує очікуваного прибутку, отже, діяльність підприємства має економічну доцільність. Межа зони допустимого ризику відповідає рівню втрат, рівному розрахунковому прибутку. У межах цієї зони підприємницька діяльність зберігає свою доцільність. У цій зоні втрати можуть бути, але вони, як правило, менші за очікувану вигоду та прибутки.

Зона критичного ризику – область можливих втрат, що перевищують величину очікуваного прибутку аж до величини повної розрахункової виручки (суми витрат і прибутку). Вона характеризується розміром втрат, що перевищує розмір очікуваного прибутку. Ця зона характеризується небезпекою виникнення втрат, які за своїм граничним розміром можуть привести до безповоротної втрати всіх ресурсів, вкладених підприємством у справу. Тут підприємець ризикує не тільки не одержати доходу, але й понести прямі збитки в розмірі всіх здійснених витрат.

Зона катастрофічного ризику – область імовірних втрат, що перевищують критичний рівень і можуть досягнути розміру, що дорівнює або перевищує майновий стан підприємства. Тобто цей ризик приводить до банкрутства підприємства. Крім того, до категорії катастрофічного ризику (незалежно від величини майнового збитку) варто віднести ризик, пов'язаний із загрозою життю і здоров'ю людей і виникненням економічних катастроф.

Ряд авторів пропонують використовувати шкали ризику стосовно імовірності небажаного результату, один з варіантів яких наведено у таблиці 6.1.

Шкала градації ризику

Імовірність небажаного результату (величина ризику)	Градація ризику
0.0-0.1	Мінімальний ризик
0.1-0.3	Малий ризик
0.3-0.4	Середній ризик
0.4-0.6	Високий ризик
0.6-0.8	Максимальний ризик
0.8-1.0	Критичний ризик

Однак цей захід досить умовний. По-перше, він суб'єктивний щодо особи, яка запропонувала шкалу. По-друге, в оцінці ризику велику роль відіграє не тільки імовірність можливого збитку а й сама його величина. Наприклад, збиток в одну грошову одиницю й у мільйон грошових одиниць, що відбувся з однаковою імовірністю, оцінюється людиною як різний ризик. Про це йтиметься під час обговорення третьої оцінки ризику.

Для оцінки підприємницького ризику можуть бути використані різні методи.

Найбільш розповсюдженими є три групи методів:

- статистичні методи;
- методи експертних оцінок;
- розрахунково-аналітичні методи.

Загальна характеристика змісту цих методів і умови їх використання представлені в табл. 6.2.

Статистичні методи. Статистичний метод полягає у вивченні статистики втрат і прибутку, що мали місце на даному чи аналогічному підприємстві, з метою визначення імовірності події, встановлення величини ризику. Імовірність означає можливість одержання певного результату. Тут вивчається статистика втрат, котра має місце в аналогічних видах підприємницької діяльності, встановлюється частота їх появи.

Зміст і умови використання різних методів оцінки підприємницького ризику

Методи оцінки ризику	Зміст методу	Умови використання
Статистичний метод	Кількісне визначення імовірності настання ризикової ситуації і розмірів фінансових збитків	Прояв ризиків у діяльності конкретного чи аналогічних підприємств, наявність достатньої інформації про кількість ризикових ситуацій і їх фінансових наслідків
Методи експертної оцінки	Якісне визначення імовірності настання ризикової ситуації на основі вивчення думки експертів з цих питань і факторів, що обумовлюють рівень ризику	Наявність кваліфікованих експертів, що мають досвід роботи менеджерів по ризиках; збір і обробка ними інформації про діяльність підприємства і фактори, що обумовлюють певний рівень ризику (за спеціально розробленим переліком)
Розрахунково-аналітичні методи	Якісне вивчення рівня ризику на основі кількісної оцінки фінансових наслідків ризикової ситуації при різних допущеннях щодо факторів, що обумовлюють імовірність їхнього прояву	Наявність точної і об'єктивної інформації щодо фінансового стану і ефективності використання всіх видів ресурсів підприємства, а також учасників ринку

Ризик — категорія імовірна, тому в процесі оцінки невизначеності і кількісного визначення ступеня ризику використовують імовірнісні розрахунки. Особливий інтерес становить кількісна оцінка підприємницького ризику за допомогою методів математичної статистики.

Однак статистичним методом неможливо користуватися, якщо досліджуваний об'єкт — нова, недавно зареєстрована компанія. Відзначимо, що дисперсія сигналізує про наявність ризи-

ку, але при цьому приховує напрям відхилення від очікуваного значення. Підприємцю часто потрібно, знати, що найбільш імовірно: втрати чи прибуток у результаті здійснення угоди.

Метод експертних оцінок. Існують ситуації, коли з різних причин, часто через відсутність достовірної інформації, використання статистичних методів неможливе. У таких випадках застосовуються методи, що ґрунтуються на використанні результатів досвіду й інтуїції, тобто евристичні, або методи експертної оцінки.

Особливістю даного методу є відсутність чітких математичних доказів оптимальності рішень. Загальною спрямованістю даного методу є використання людини як "вимірювального" приладу для одержання кількісних оцінок процесів і суджень, що через неповноту і невірогідність наявної інформації не піддаються безпосередньому виміру.

Розрахунково-аналітичний метод. Зміст цього методу полягає в тому, що витрати за кожним напрямом діяльності, а також за окремими її елементами мають різний ступінь ризику. Наприклад, ступінь ризику за витратами, пов'язаними з придбанням сировини, буде вищим, ніж за витратами на зарплату.

Визначення ступеня ризику шляхом аналізу доцільності витрат орієнтоване на ідентифікацію потенційних зон ризику. Для цього стан за кожним з елементів витрат поділяється на області ризику, що являють собою зону загальних втрат, у межах яких конкретні втрати не перевищують граничного значення встановленого рівня ризику:

- 1) область абсолютної стійкості;
- 2) область нормальної стійкості;
- 3) область нестійкого стану;
- 4) область критичного стану;
- 5) область кризового стану.

У першій області ступінь ризику за елементом витрат відповідає нульовому ризику. Ця область характеризується

відсутністю будь-яких втрат з гарантованим одержанням планового прибутку, розмір якого теоретично не обмежений. Елемент витрат у другій області характеризується мінімальним ступенем ризику. Для цієї області максимальні втрати не повинні перевищувати межу планового чистого прибутку (тобто прибутку, що залишається після оподаткування всіх інших виплат з прибутку).

Таким чином, мінімальний ступінь ризику забезпечує фірмі покриття всіх її витрат і одержання тієї частини прибутку, що дає змогу сплатити податки. В умовах ринкової економіки цей напрям пов'язаний з позицією держави як основного контрагента. Основні форми діяльності: здійснення операцій з цінними паперами уряду чи муніципальних органів, участь у виконанні робіт, фінансованих за рахунок державних чи інших коштів.

Третя область характеризується підвищеним ризиком, при цьому рівень втрат не перевищує розміру розрахункового прибутку (тобто тієї його частини, що залишається після всіх виплат у бюджет, сплати відсотків за кредит, штрафів і неустойок). При такому ступені ризику суб'єкт підприємницької діяльності ризикує тим, що він у гіршому випадку дістане прибуток, величина якої буде меншою за його розрахунковий рівень, але при цьому залишиться можливість покрити всі витрати.

Четвертій області відповідає критичний ступінь ризику, за якого можливі втрати в межах валового прибутку (тобто загальної суми прибутку, отриманої до здійснення всіх відрахувань). Такий ризик небажаний, тому що пов'язаний з можливістю для фірми не просто втратити прибуток, а й не покрити повністю своїх витрат.

П'ята область відповідає області кризового стану, що допускає можливість непокриття всіх витрат, пов'язаних з даним напрямом діяльності.

Перевага даного методу полягає в тому, що, знаючи статті витрат з максимальним ризиком, можна знайти шляхи його

зниження. Наприклад, знаючи, що ризик пов'язаний з орендою транспортного засобу, можна переглянути питання про перевезення товару. Основний недолік методу полягає в тому, що (як і при статистичному методі) фірма не аналізує джерела ризику, а приймає ризик як цілісну величину, ігноруючи його складові.

Таким чином, ризик може виявлятися різними способами: від складного аналізу в моделях дослідження операцій до чисто інтуїтивних здогадів. Нині українські підприємці в управлінні ризиками звичайно спираються на інтуїцію, чийсь авторитет і на попередній досвід. Лише незначний відсоток керівників здатний оцінювати ризик із застосуванням математичних методів.

6.4. Шляхи та методи зниження ризику в підприємницькій діяльності

Вибір засобів впливу на ризики має на меті мінімізувати можливий збиток у майбутньому. Зниження ризику передбачає зменшення розмірів можливого збитку чи імовірності настання несприятливих подій. Збереження ризику — найчастіше відмова від дій, спрямованих на компенсацію збитку, чи його компенсація з якихось спеціальних джерел (фонд ризику, фонд самострахування, кредити і т.д.). Це може бути, наприклад, залишення ризику за інвестором, тобто на його відповідальності. Так, інвестор, вкладаючи венчурний капітал, заздалегідь упевнений, що він може за рахунок власних коштів покрити можливу втрату венчурного капіталу.

Передача ризику — передача відповідальності за нього третім особам (часто за винагороду) при збереженні існуючого рівня ризику. Це означає, що підприємець передає відповідальність за ризик комусь іншому, наприклад, страховій компанії. У цьому випадку передача ризику здійснюється шляхом страхування ризику.

Наступним етапом є безпосереднє використання прийомів і методів зниження ризику. У системі заходів щодо управління ризиками на підприємстві головна роль належить їх профілактиці. Група заходів для профілактики ризиків покликана забезпечити зниження імовірності їх виникнення. У системі ризику-менеджменту використовуються звичайно такі форми профілактики ризиків (рис. 6.4).

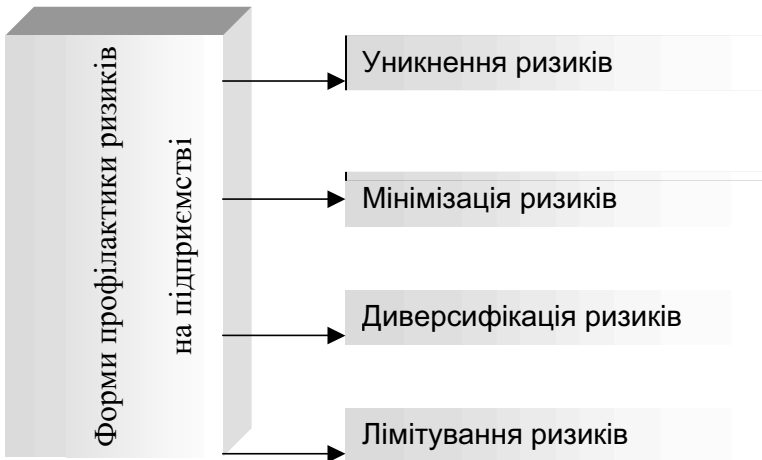


Рис. 6.4. Основні форми профілактики ризиків

Уникнення ризиків є найбільш ефективним способом їхньої профілактики. Воно полягає в розробці таких заходів, які повністю виключають конкретний вид підприємницького ризику. До основних з них належать:

- а) відмова від здійснення господарських операцій, коли рівень ризику надмірно високий і не відповідає критеріям фінансової політики підприємства. Незважаючи на високу ефективність цього заходу, її використання має обмежений характер, тому що більшість господарських операцій

пов'язані зі здійсненням прямої торгово-виробничої діяльності підприємства, що забезпечує регулярне надходження доходів і формування його прибутку;

- б) зниження частки позикових коштів у господарському обороті. Відмова від надмірного використання позикового капіталу дає можливість уникнути одного з найбільш небезпечних господарських ризиків — втрати фінансової стійкості підприємства.

Усунути ризик, який має об'єктивні причини, досить складно. Наприклад, неможливо уникнути землетрусів, засухи. Важко передбачити всі зміни в поведінці конкурентів на ринку, обставини в інноваційній діяльності. Можна, звичайно, не приймати ризикових рішень, проте у такому разі підприємець втрачає шанс отримати доход, прирікає підприємство на застій та рутинні методи господарювання. У такому разі збільшується імовірність банкрутства.

Необхідно уникати катастрофічних ризиків, коли за ними можуть настати втрати, близькі до обсягів власних обігових коштів. Небажаним є й критичний ризик, коли втрати чистого прибутку досягають 75%. Усіма доступними методами слід усувати ризик нежиттєздатності інноваційного проекту.

Після виявлення ризиків, з якими може зустрітися підприємство в процесі виробничої діяльності, визначення факторів, що впливають на рівень ризику, і проведення оцінки ризиків, виявлення пов'язаних з ними потенційних втрат, перед підприємством стоїть завдання мінімізації виявлених ризиків.

До організаційних методів зниження ризику відносяться:

- відхилення ризику
- недопущення збитків
- мінімізація збитків
- передача контролю за ризиком
- метод розподілу ризиків
- пошук інформації
- контроль або опанування ризиком

Відхилення ризику. У даному випадку передбачається відмова від певних управлінських рішень, якщо рівень ризику по них перевищує його прийнятний рівень для підприємства. Метод радикальний, але мало застосовуваний.

Прикладом може служити:

- відмова від здійснення господарських операцій, ризик яких надмірно великий і обтяжливий для підприємства;
- відмова від використання банківських кредитів, якщо кон'юнктура фінансового ринку несприятлива для підприємства;
- відмова від будь-якої інвестиційної політики з метою підтримання високого рівня платоспроможності підприємства;
- відмова від постачання імпоротної сировини, якщо відзначається високий ступінь мінливості митного законодавства;
- відмова від авансових оплат постачальникам і реалізації на умовах відстрочки платежів
- інше.

Недопущення збитків. Підприємство може спробувати зменшити, але не усунути конкретні збитки. Попередження втрат означає можливість уникнути випадковостей за допомогою конкретного набору превентивних дій (заходи, спрямовані на попередження непередбачених подій з метою зниження імовірності та розміру збитків). Кожне підприємство зацікавлене у попереджувальній діяльності, проте її здійснення не завжди можливе з технічних та економічних причин.

Метод припускає здійснення підприємством певних заходів, спрямованих на недопущення ризикових ситуацій. Недопущення ризикових ситуацій може бути досягнуте за рахунок:

- підвищення обґрунтованості підготовки і реалізації управлінських рішень;
- одержання додаткової інформації;

- розробки схем ділової активності, що уникають найбільших зон збитків.

Мінімізація збитків. Підприємство може спробувати попередити значну частину своїх збитків. Дотримуючись правил, встановлених урядом, воно може уникнути додаткових штрафних санкцій у разі будь-якого інциденту в його діяльності. Підтримуючи добрі взаємовідносини зі споживачами та постачальниками продукції, підприємство може зменшити розміри фінансових претензій, які воно буде змушене задовольнити.

Метод спрямований на розробку заходів щодо мінімізації збитків у разі ризикової ситуації. Метод включає такі напрями:

- диверсифікованість діяльності підприємства, що полягає в розподілі зусиль і капіталовкладень між різними видами діяльності, безпосередньо не пов'язаними один з одним. У такому випадку, якщо в результаті непередбачених подій один вид діяльності буде збитковим, то інший може давати прибуток;
- використання професійних стратегій припускає встановлення певної структури капіталу і майна підприємства за окремими напрямками його використання для досягнення певних цілей. Наприклад, портфельні стратегії можуть включати товарний, інвестиційний портфель, портфель цінних паперів, валютний портфель;
- лімітування обсягів найбільш ризикованих операцій і проектів як спосіб мінімізації ризику передбачає встановлення лімітів на проведення найбільш ризикованих дій, до яких належать: обсяг реалізації товарів, попит на який є нестабільним чи знаходиться в процесі формування; обсяг закупівлі товарів в умовах передплати; обсяг реалізації товарів за умов відстрочки платежу; обсяг залучених позикових коштів; обсяг інвестування за одним проектом;
- розробка і реалізація системи заходів для локалізації наслідків ризикової ситуації.

Передача контролю над ризиком. Виділяють три причини, за яких передача ризику вигідна як для сторони передавальної (трансферу), так і для приймаючої (трансфері):

Перша причина – це втрати, що великі для сторони, яка передає ризик, можуть бути незначні для сторони, що бере на себе цей ризик.

Друга причина – трансфері може знати кращі способи і мати кращі можливості для скорочення можливих утрат, ніж трансфер.

Третя причина передачі контролю за ризиком - це коли трансфері може знаходитися в кращій позиції для мінімізації втрат чи контролю за господарським ризиком.

Основний спосіб передачі ризику – через складання контракту. Розрізняють такі контракти: будівельні, оренди, на зберігання і перевезення, продажу, обслуговування, постачання тощо.

Будівельні контракти. При укладанні такого контракту всі ризики, пов'язані з будівництвом, бере на себе будівельна фірма. До ризиків, з якими стикаються такі фірми і які збільшують вартість об'єкта, належать: збої в постачаннях матеріалів, погані погодні умови, страйки, розкрадання будівельних матеріалів та ін. У контракті звичайно обумовлюються штрафні санкції за несвоєчасне зведення об'єкта, визначається, хто несе ризик фізичних ушкоджень конструкцій у період будівництва.

Оренда – найбільш розповсюджений метод передачі ризиків. Широко застосовується фінансова оренда (лізинг). Частина ризиків, пов'язаних з орендованим майном, лежить на власнику: повністю (наприклад, ризик фізичних ушкоджень власності, збільшення податку на майно) чи частково (наприклад, ризик зниження комерційної цінності об'єкта). Однак значна частина ризиків може бути передана шляхом спеціальних застережень у договорі про оренду.

Орендодавець, передаючи майно, може гарантувати собі постійний дохід на певний період. Однак при тривалому

терміну оренди зростає ризик і для орендодавця, і для орендаря, тому що важко передбачити майбутні зміни комерційної цінності орендованого майна, а отже, і зміни розміру орендної плати. Можливе рішення, що знижує ризик власника майна, у цьому випадку може бути пов'язаний з фінансованою рентою, тобто встановленням орендної плати у відсотках до обсягу продажів орендаря, але не нижче певної фіксованої суми.

Контракти на зберігання і перевезення вантажів. У даному випадку обсяг переданих ризиків залежить від статусу сторін, що укладають договір, і умов, у ньому обумовлених. Укладаючи договір на перевезення і зберігання продукції, підприємницька фірма передає транспортній компанії в основному статичні ризики, пов'язані з випадковою або з вини транспортної компанії, загибеллю або псуванням продукції. При цьому втрати, пов'язані зі зниженням ринкової ціни на продукцію, несе підприємницька фірма, навіть якщо це викликано затримкою в доставці вантажу.

Контракти продажу, обслуговування, постачання. Договори, пов'язані з поширенням товарів і послуг, також надають підприємницькій фірмі широкі можливості щодо зниження ризику шляхом їх передачі. Виробник чи дистриб'ютор звичайно пропонують споживачу гарантію усунення дефектів або заміни недоброякісного товару чи недоброякісно виконаної послуги. При цьому споживач, купуючи товар чи послугу, передає ризики, пов'язані з його експлуатацією, виробнику або дистриб'ютору на період гарантії.

Можливо також угода між оптовим торговцем і виробником чи між роздрібним і оптовим продавцем про повернення частини нереалізованих товарів. У даному випадку йдеться про передачу ринкового ризику.

Однак трансфер ризику - не обов'язково найбезпечніший і найефективніший спосіб мінімізації ризику. Трансфері може просто не мати достатніх засобів для покриття втрат трансферу, тому при передачі ризику необхідно враховувати такі мо-

менти: розподіл ризиків має бути чітким і недвозначним; трансфер повинен мати можливість швидко виконати всі взяті на себе зобов'язання та повноваження для мінімізації ризику та контролю за ним, щонайкраще використовувати ці повноваження; рішення про трансфер повинне прийматися на базі критерію ефективності (як недорогий і більш прибутковий метод) у порівнянні з аналогічними за надійністю методами мінімізації ризику; ризик має передаватися за ціною, однаково привабливою як для трансферу, так і для трансфері.

Метод розподілу ризику полягає в тому, що ризик імовірної шкоди чи втрати розподіляється між учасниками так, щоб можливі втрати кожного були невеликими. Цей метод лежить в основі ризикового фінансування.

Пошук інформації. Цей метод спрямований на зниження ризику шляхом знаходження та використання необхідної інформації для прийняття підприємством ризикового рішення. Щоб визначити кількість необхідної інформації та доцільність її купівлі, слід порівняти очікувані від неї граничні вигоди з витратами, пов'язаними з її отриманням. Якщо очікувана вигода від купівлі інформації перевищує очікувані граничні витрати, то таку інформацію слід придбати, і навпаки.

Інформація відіграє важливу роль у ризику-менеджменті. Підприємцю часто доводиться приймати ризиковані рішення, якщо результати вкладення капіталу невідомі і засновані на неповній інформації. Якби в нього була повніша інформація, то він міг би зробити точніший прогноз і знизити ризик. Отже, інформація є товаром, причому дуже цінним. Підприємець готовий платити за повну й достовірну інформацію.

Вартість повної інформації розраховується як різниця між очікуваною вартістю від вкладення капіталу, якщо є повна інформація, і очікуваною вартістю, якщо інформація неповна.

Контроль або опанування ризиком. Це необхідно, якщо потенційні втрати у ризиковому підприємстві незначні, коли робиться все необхідне для попередження й зниження шко-

ди від впливу непередбачених обставин і є шанси на отримання підприємницького доходу.

Ризик неприпустимий у разі, якщо він містить у собі загрозу значних економічних та соціальних втрат, і навпаки, якщо є засобом для досягнення суспільно корисної мети, отримання підприємницького прибутку методами, які не завдають шкоди суспільству.

До економічних методів зниження підприємницького ризику належать:

- Створення спеціального резервного фонду (фонду ризику)
- Створення страхового товарного запасу
- Страховий запас коштів
- Розробка і впровадження системи штрафних санкцій
- Страхування ризику

Створення спеціального резервного фонду (фонду ризику) здійснюється за рахунок відрахувань з прибутку на випадок виникнення непередбачених ситуацій. Самострахування за рахунок резервного фонду доцільно в тому випадку, коли вартість майна, яке страхується, відносно невелика в порівнянні з майном і фінансовими критеріями всього бізнесу, імовірність збитків незначна. При визначенні необхідного рівня страхових резервних фондів виходять із середньозваженої величини різних компонентів: ресурсів, активів, основного капіталу. Страхові фонди формуються у розмірі 1% від вартості активів або 1–5% від обсягу продажів, або 3–5% річного фонду виплат акціонерам.

Рекомендується такий спосіб визначення оптимальної величини резервного фонду: середню суму втрат за минулі три роки варто розділити на середньорічні суми, скоригувавши їх на середньорічні темпи інфляції. Резервування частини матеріальних і нематеріальних ресурсів передбачає створення страхового товарного запасу, страхового запасу коштів.

Створення страхового товарного запасу здійснюється з метою компенсації коливань попиту на товари. Позитивним

моментом є забезпечення нормального функціонування в умовах невиконання графіків постачань і ажіотажного попиту на товар. З іншого боку, спостерігається заморожування частини оборотних коштів, подовження операційного циклу, збільшення потреби у фінансових ресурсах.

Страховий запас коштів створюється з метою компенсації коливань надходжень і використання коштів підприємства. Його розмір визначається статистично. Для цих цілей використовуються моделі М. Міллера і Д. Орра, що базуються на гіпотезі нормального закону розподілу надходжень і платежів підприємства близько його середнього рівня.

Розробка і впровадження системи штрафних санкцій використовується тільки по тих видах ризику, імовірність виникнення яких залежить від контрагентів підприємства. Розмір фінансових санкцій має повною мірою компенсувати фінансові збитки підприємства внаслідок виникнення ризикової ситуації.

Страховання ризику. Можна сказати, що найбільш важливим і найбільш розповсюдженим прийомом зниження ступеня ризику є його страхування, оскільки найсерйозніші економічні ризики страхуються за допомогою зовнішнього страхування.

Страховий захист таких ризиків забезпечують спеціальні страхові компанії (страхувальники), що залучають кошти страхувальників і використовують їх для відшкодування понесених ними збитків при виникненні певних обставин.

Зміст страхування виражається в тому, що підприємець готовий відмовитися від частини своїх доходів, аби уникнути ризику, тобто він готовий заплатити за зведення ступеня ризику до нуля.

Страховою вартістю підприємницького ризику є сума збитків від підприємницької діяльності, які страхувальник поніс би при настанні страхового випадку. Тому в процесі керування ризиками підприємства, пов'язаними з їхнім

зовнішнім страхуванням, основна увага має приділятися узгодженню розміру страхових платежів. Цей розмір визначається такими факторами:

- розміром страхової суми, що відшкодовується;
- загальним періодом страхування;
- страховими тарифами (при добровільному страхуванні ці тарифи розробляє страхова компанія).

У страховому договорі має бути погоджений також розмір франшизи (мінімальної некомпенсованої страхувальником частини збитку, понесеного страхувальником). Широке використання різноманітних форм профілактики і страхування господарських ризиків дозволяє істотно знизити розмір можливих фінансових втрат підприємства в умовах нестабільної економіки і частой зміни кон'юнктури ринку.

Купуючи страховку, підприємства передають ризик страховій компанії, яка готова платити за певні види збитків. За ці послуги вона отримує гонорар.

Розрізняють нестраховані та страховані ризики.

Нестрахований ризик – це ризик, страхування якого не погодиться взяти на себе практично жодна страхова компанія через те, що імовірність пов'язаних з ними збитків майже непередбачувана. Ризики, пов'язані з можливими діями уряду чи змінами загальної економічної ситуації, рідко страхуються страховими компаніями.

Страхований ризик – це ризик, який страхова компанія готова взяти на себе, рівень допустимих збитків для якого легко визначається.

Зниження розміру та рівня ризику – це не тільки вибір та використання методів з управління ризиком. Це ще й прогнозування, організація, регулювання, координація, стимулювання й контроль.

При прийнятті рішень, пов'язаних з ризиком, підприємець має враховувати об'єктивні та суб'єктивні фактори. Особа, яка приймає рішення, пов'язане з ризиком, по-

винна мати такі риси, як оригінальність мислення, агресивність, самостійність тощо.

Щоб організувати в сучасних умовах прибуткову справу, підприємець повинен мати належну фахову підготовку, а також необхідні знання в галузі економіки, політики, психології, юриспруденції, організації виробництва та вміти співпрацювати з вченими, фахівцями з маркетингу, власниками капіталу.

Граничні випадки рішень, пов'язаних з ризиком, – перестраховання та авантюризм. При перестрахованні ризик зводиться до нуля, авантюризм приводить до максимально можливого ризику. Перестраховання може привести до заниженого ефекту, авантюризм – до неотримання запланованого результату, викликаного надмірним ризиком. Необхідно знати оптимальне рішення, яке б містило обґрунтований розрахунок ризик. Слід використовувати переваги наукового прогнозування. Обґрунтований ризик майже завжди виправданий. Він підвищує ефективність підприємницької діяльності.

У ринкових відносинах процеси виробництва, споживання, обігу продукції орієнтують підприємців на відповідну поведінку в умовах невизначеності та ризику. Вдалі рішення винагороджують підприємця прибутком, а невдалі – банкрутством.

Запитання для контролю засвоєння знань

1. Які причини зумовлюють ризик?
2. Розкрийте поняття підприємницького ризику.
3. У чому полягають функції підприємницького ризику?
4. Як класифікуються підприємницькі ризики?
5. Які групи ризиків виділяють в залежності від наявності витрат чи очікуваного прибутку?
6. У чому полягають особливості комерційного ризику?
7. У чому полягають особливості виробничого ризику?
8. У чому полягають особливості фінансового ризику?
9. Які фактори визначають рівень ризикованості підприєм-

- ницької діяльності?
10. На які складові поділяються заходи щодо оцінки підприємницького ризику?
 11. Які зони підприємницького ризику виділяють в залежності від ступеня підприємницького ризику?
 12. У чому полягають особливості статистичних методів оцінки підприємницького ризику?
 13. У чому полягають особливості методу експертної оцінки підприємницького ризику?
 14. У чому полягають особливості розрахунково-аналітичних методів оцінки підприємницького ризику?
 15. Які методи відносяться до організаційних методів мінімізації підприємницького ризику?
 16. У чому полягають особливості методу недопущення збитків?
 17. У чому полягають особливості методу мінімізації збитків?
 18. У чому полягають особливості методу передачі контролю за ризиком?
 19. Які методи відносяться до економічних методів мінімізації підприємницького ризику?

Розділ 7

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

7.1. Необхідність державного регулювання підприємницької діяльності

Необхідність державного регулювання економіки визначається насамперед тим, що приватний бізнес не зацікавлений вкладати капітал у такі проекти, які не дають високого прибутку, проте для суспільства вони є життєво необхідними. Ринкова економіка не спроможна регулювати всі економічні та соціальні процеси в інтересах суспільства. Вона не забезпечує справедливого розподілу доходів, не гарантує права на працю, не націлює на охорону навколишнього середовища й не підтримує незахищені верстви населення. Про все це повинна дбати держава.

Економіка не буває нерегульованою. Держава, виконуючи свої функції, за всіх часів втручалася в економічні процеси. В сучасних умовах під державний вплив підпадають всі сторони господарського життя, серед них і бізнес. У нашій країні перехід від планової економіки до ринкової означає не повну відмову від участі держави у господарській діяльності, а заміну методів централізованого, директивного управління методами державного регулювання. Нині відзначається посилення ролі держави в економічному житті суспільства. Це виявляється у розробці нормативних актів, спрямованих на регулювання ринку, банківської діяльності, митних правил, бізнесу, цін, соціального захисту населення.

Державне регулювання бізнесу – це вплив держави на діяльність підприємницьких структур, суб'єктів бізнесу та ринок з метою забезпечення нормальних умов їх функціонування.

Необхідність державного регулювання підприємницької діяльності виходить з об’єктивно притаманних державі економічних функцій.

Основними з них є:

- Забезпечення правової основи. Держава розробляє й приймає закони, які визначають права власності й регулюють підприємницьку діяльність. Спираючись на правове поле, держава забезпечує законні правила, які регулюють відносини між суб’єктами підприємницької діяльності.
- Створення належного правопорядку в країні та національної безпеки. Держава повинна забезпечити безпеку всіх суб’єктів ринкової економіки, а також суспільства в цілому. Якщо ця функція не виконується, то у країні створюються умови для розвитку кримінальної обстановки: злочинності, мафії, корупції, що згубно впливає на економіку країни.
- Стабілізація економіки, тобто стабільний розвиток економіки, коли підтримуються на оптимальному рівні основні макроекономічні показники: обсяг валового національного продукту, національний дохід, рівень інфляції та безробіття, дефіцит бюджету. Якщо держава не буде домагатися стійкого розвитку економіки, то це негативно вплине на підприємницьку діяльність та економіку в цілому.
- Захист конкуренції як основного регулюючого механізму в ринковій економіці. Конкуренція – це основа прогресу в усіх сферах економіки, вона спонукає виробників запроваджувати все нове й передове, поліпшувати якість продукції та знижувати витрати виробництва.
- Забезпечення соціального захисту та соціальної гарантії. Зміст цієї політики – у гарантованому забезпеченні усіх працюючих мінімумом заробітної плати, пенсіями, допомогою по безробіттю, захисту найбільш вразливих верств

населення. Здійснюючи таку політику, держава не допускає соціального напруження у суспільстві.

- Фінансування суспільних благ та послуг. Благоустрій населених пунктів, будівництво доріг, музеїв.
- Розробка антимонопольного законодавства та здійснення контролю за його реалізацією.
- Регулювання зовнішньоекономічних відносин.

7.2. Передумови та механізми державного регулювання підприємництва

Умови та передумови втручання держави в економіку можуть бути позитивними та негативними.

Негативні умови – це явища та тенденції у різних сферах діяльності, які можуть негативно вплинути на підприємницьку діяльність та економіку країни в цілому. Такими умовами можуть бути: національна безпека, соціальна напруженість у суспільстві, спад виробництва, інфляція, високий рівень безробіття, дефіцит бюджету, погіршення стану навколишнього середовища.

Роль держави полягає у своєчасному виявленні цих тенденцій та явищ, причин їх виникнення та вживанні відповідних заходів щодо їх усунення.

Позитивні умови – це різні явища та процеси у сферах діяльності, які позитивно впливають на підприємницьку діяльність та економіку країни в цілому. Роль держави у такому разі – своєчасне вжиття відповідних заходів щодо їх підтримки.

Крім знання умов та передумов, держава повинна знати ще й їх *критерії*, щоб вибрати адекватні заходи для їх усунення.

Безробіття – це невід’ємний елемент ринкової економіки. Її рівень в межах 4–6% вважається нормальним, або природним. Держава повинна регулювати безробіття лише в разі, якщо вона починає перевищувати природний рівень, тобто починається циклічне безробіття, пов’язане зі спадом виробництва. Таким чином, критерієм для безробіття є її рівень.

Дефіцит бюджету – це перевищення витрат держави над її доходами. Тут критерієм є частка дефіциту у валовому національному продукті та внутрішній валовий продукт. А завдання держави полягає в тому, щоб не перевищити допустимого рівня цього критерію.

Інфляція – це підвищення загального рівня цін на товари. Через те, що ціни не є постійними величинами й перебувають у безперервному русі, то інфляція до певного рівня не є серйозною небезпекою, а більш високий рівень її вже є загрозою для економіки. Розрізняють помірну, галопуючу та суперінфляцію. За помірної інфляції ціни зростають менше 10% на рік, за галопуючої – від 10 до 200%, а за гіперінфляції ще швидше. Роль держави полягає у вживанні протиінфляційних заходів, які залежать не тільки від рівня інфляції, а й від причин її виникнення.

Механізм державного регулювання бізнесу – це система заходів, розроблених державою з урахуванням вимог ринку та інтересів суб'єктів бізнесу. Вона складається з правових та фінансових механізмів, механізмів стимулювання й контролю, державних органів і фондів, покликаних займатися діяльністю підприємницьких структур та суб'єктів бізнесу.

Для регулювання економіки держава використовує як економічні (непрямі), так і адміністративні (прямі) методи впливу на підприємницьку діяльність. Світовий досвід показує, що в умовах реформування економіки, у кризових ситуаціях роль держави зростає, а в умовах стабільності – зменшується. Проте в усіх випадках держава повинна впливати на підприємницьку діяльність та економіку країни, щоб не руйнувати ринкової основи й не допустити кризових явищ.

До економічних важелів, які застосовуються державою, належать податки, ціноутворення, перерозподіл доходів, кредитно-фінансові механізми.

Адміністративні важелі використовуються державою у разі, якщо економічні методи не придатні або недостатньо ефективні.

Жорстке розмежування економічних та адміністративних методів або переважання одних на шкоду іншим – не переконливі. З одного боку, елементи адміністрування несуть у собі будь-який економічний регулятор, з іншого боку, в кожному адміністративному регуляторі є дещо економічне, тому що воно впливає на поведінку учасників економічного процесу.

Існує нагальна потреба у прямому державному контролі над монопольними ринками. Механізм державного регулювання цього явища в Україні закріплено в Законі “Про обмеження монополізму та недопущення несумлінної конкуренції в підприємницькій діяльності”.

Державна політика у сфері обмеження монополізму в бізнесі, здійснення заходів, які стосуються фінансової, матеріально-технічної, інформаційної, консультативної та іншої підтримки підприємців, реалізується уповноваженими на це органами влади та управління.

Демоніполізація економіки України забезпечується відповідно до спеціальної програми, яка є складовою частиною єдиної комплексної програми уряду, яка щороку затверджується Верховною Радою.

Потребують державного регулювання також екологічні наслідки діяльності низки підприємств. Необхідним є проведення природоохоронних заходів, фінансові санкції та жорсткі стандарти господарської діяльності, які гарантують населенню екологічну безпеку.

Наступна галузь – визначення й підтримка мінімально припустимих параметрів життя населення, захист національних інтересів у системі господарських зв'язків.

Важливим методом державного регулювання підприємництва є амортизаційна політика – складова частина загальної науково-технічної політики держави. Встановлюючи норми амортизації, порядок її нарахування та використання, держава тим самим регулює темпи та характер відтворення, насамперед швидкість оновлення основних фондів.

Наступний механізм – вплив держави на підприємницьку діяльність за допомогою фіскальної (бюджетної) політики. Вона спрямована, насамперед, на вирівнювання економічних коливань. Здійснюючи лише цю політику, держава не може виконувати свої функції без відповідної кредитно-грошової політики, особливо в умовах економічної кризи.

Важливим важелем впливу на підприємницьку діяльність та економіку країни є інвестиційна політика держави. За допомогою цієї політики держава безпосередньо може впливати на темпи обсягу виробництва, на зміну структури виробництва, на прискорення науково-технічного прогресу.

Основним завданням в умовах переходу до ринкової економіки є звільнення держави від функції основного інвестора та створення таких умов, за яких приватний сектор економіки був би зацікавлений в інвестиційній діяльності.

З переходом до ринкових відносин найважливішими важелями держави в управлінні економікою країни є прогнозування, планування та регулювання. Методи планування істотно змінюються. На зміну директивному плануванню, коли підприємство мало працювати за раніше заданою виробничою програмою, приходять *індикативне планування*. Суть його полягає в розробці та науковому обґрунтуванні цілей, орієнтирів, пріоритетів і структур соціально-економічного розвитку на перспективу та способів їх досягнення. На відміну від директивного, індикативний план є орієнтувальним та цілеобумовленим. У ньому містяться конкретні рекомендації, строки, ресурси та способи їх реалізації.

З плануванням тісно пов'язане регулювання. Держава здійснює регулювання у разі, якщо заплановані макроекономічні показники у ході їхньої реалізації не виконуються.

7.3. Державна підтримка розвитку бізнесу в Україні

Малі підприємства за своєю природою об'єктивні, на особливо на перших етапах становлення, знаходяться в багато гірших умовах на ринку порівняно з великим бізнесом і вимагають певної підтримки. Найбільша ефективність системи такої підтримки може бути досягнута тільки на основі комплексної державної програми розвитку малого бізнесу в різних сферах народного господарства.

У будь-якій країні ринок має регулюватися державою. Це зумовлено тим, що не всі функції та дії, необхідні для ефективного функціонування системи господарювання, можуть бути реалізовані через механізм ринкових відносин. У зв'язку з цим ринкові відносини не певною мірою доповнюються державним регулюванням підприємництва. Зміст і форми практичної реалізації державного регулювання економіки в цілому, зокрема підприємницької діяльності, знаходять своє відображення в певній низці економічних функцій, які виконує держава. Однією з них є індикативне макроекономічне планування з системою державних контрактів.

Змістом індикативного макроекономічного планування є наукове обґрунтування і розробка множинних цілей, пріоритетів і пропорцій соціально-економічного розвитку країни на певний перспективний період. Індикативні плани розвитку народного господарства та його окремих галузей, на відміну від директивних, є орієнтовними: вони за своїм змістом охоплюють певну сукупність кількісних і якісних показників, які мають необов'язковий для суб'єктів господарювання характер, а також узгоджених засобів опосередкованого і прямого впливу на певні сфери господарської діяльності через систему економічних важелів та стимулів і за допомогою державного підприємництва.

Розробка індикативного плану на макроекономічному рівні здійснюється за притаманною тільки йому методологією. З огляду на ступінь обґрунтованості одні блоки такого плану можуть реально відображати кількісну характеристику соціальних і економічних явищ у динаміці, інші - мають характеризувати лише певні тенденції тих процесів, які важко передбачити з достатньою вірогідністю або уявити кількісно.

Накопичений вітчизняний досвід свідчить, що індикативний план має таку структуру (типові розділи):

- природні та економічні особливості країни та окремих регіонів (галузей): поточний і перспективний стан
- структурні зміни в економіці, найважливіші пропорції і пріоритети
- основні напрями соціального розвитку суспільства та соціального захисту окремих верств населення
- перелік загальнодержавних, галузевих і регіональних цільових програм із зазначенням необхідних для їх реалізації ресурсів
- розвиток окремих видів ринків (за ознаками їхньої структуризації), характер їх кон'юнктури
- особливості формування та загальна характеристика фінансового плану і державного бюджету, застосовані економічні регулятори

Для того, щоб розробка державної системи була спрямована на регулювання, підвищення злагожденості і системності в діяльності підприємців, необхідно виходити із структурно-логічної схеми індикативного плану, який має стати своєрідним алгоритмом, методологічною базою організації і управління підприємницькою діяльністю.

Як показав проведений порівняльний аналіз, результатом впливу економічної ситуації в країні на діяльність приватизованих підприємств є тенденція до короткочасного планування своєї діяльності або відсутність навіть короткочасних планів на майбутнє. Керівники підприємств, що займаються

Розділ 7. Державне регулювання підприємницької діяльності

підприємницькою діяльністю, при плануванні розвитку фірми орієнтуються в основному на власні засоби.

Однак, незважаючи на всі труднощі, тільки 4% респондентів заявили про свій намір залишити бізнес у найближчі декілька років.

Ключовими умовами для активізації підприємницької діяльності в нашій країні є збалансованість, сталий економічний розвиток і програми підтримки підприємництва в більш широкому контексті політичних і економічних змін. Згодом підприємництво стане головним чинником економічних перетворень, і не потрібно буде доводити, що підтримка малого бізнесу вигідна не тільки малим підприємствам, а й економіці та суспільству в цілому. Але поки що малий бізнес дуже малий для того, щоб його сприймали серйозно в країнах із перерваною традицією приватного підприємництва, а тому вимагає підтримки з боку держави. В Україні формування державної політики підтримки малого бізнесу було ініційоване було ще в 1991 році, коли був сформований Державний комітет України для створення сприятливих умов розвитку малих підприємств і підприємництва.

Однак у 1995 році його ліквідували, а його функції спеціальним відділам у Міністерстві економіки України. У 1993 році була розроблена і схвалена Кабміном Програма державної підтримки підприємництва в Україні. Пізніше були розроблені і прийняті інші важливі державні документи, спрямовані на створення сприятливих умов для розвитку підприємництва в Україні, у тому числі Концепція державної політики розвитку малого підприємництва.

Розширення сфери діяльності малого бізнесу та збільшення його внеску в соціально-економічну стабільність потребує створення системи адресної державної підтримки малого підприємництва на всіх рівнях: державному, регіональному та місцевому.

Національна програма сприяння розвитку малого підприємництва, ухвалена в 2001 році – це ціла система взаємо-

пов'язаних, хронологічно узгоджених кроків, які в разі їх запровадження дадуть змогу вперше системно і відчутно для самих підприємців реалізувати нині державну політику розвитку малого бізнесу. Згідно із Законом України “Про Національну програму сприяння розвитку малого підприємництва в Україні”, її заходи затверджуються Кабінетом Міністрів, а обсяги бюджетного фінансування – Парламентом під час затвердження бюджету на наступний рік.

Але, як довела практика регіонального фінансування, механізми виділення й надходження коштів досить складні. Поки що не вдається налагодити їх лише за допомогою коштів державного бюджету, хоча відповідна законодавча база для цього існує. Відповідно до Указу Президента “Про державну підтримку малого підприємництва”, всі місцеві бюджети, починаючи з 2001 року, повинні передбачати фінансову підтримку розвитку підприємництва. Однак, незважаючи на законодавчу вимогу, в них ще й досі не закладено відповідної графи про виділення коштів. Тому фінансова підтримка в регіонах відбувається фактично з власної ініціативи губернаторів.

Ключовими завданнями стратегії державної підтримки малого підприємництва на період 2004–2015 років мають стати:

- упорядкування та вдосконалення законодавчої та нормативної бази, що регламентує діяльність малого підприємства та законодавче врегулювання діяльності органів відповідного контролю;
- поглиблення регуляторної реформи, спрямованої на спрощення процедур реєстрації, ліцензування та започаткування бізнесу;
- зміцнення фінансово-кредитного забезпечення розвитку малого підприємництва;
- удосконалення податкової політики щодо малого підприємництва;
- підвищення мотивації для місцевих органів влади у створенні сприятливого клімату для малого підприєм-

ництва шляхом збільшення частки податкових надходжень, яка залишається в місцевих бюджетах;

- розбудова ефективної інфраструктури підтримки підприємництва, яка забезпечуватиме інформаційні, консультативні, науково-технологічні та навчальні послуги для малих підприємств;
- поглиблення інноваційної спрямованості розвитку підприємництва, стимулювання венчурного бізнесу;
- запровадження системи організаційно-освітніх заходів, спрямованих на підвищення фахового рівня, знань, навичок учасників підприємницької діяльності у питаннях ведення бізнесу;
- забезпечення надійної захищеності державою малих підприємств від кримінального рекету та бюрократичного тиску;
- забезпечення дієвості та комплексності регіональної політики стосовно розвитку підприємництва шляхом запровадження регіональних програм сприяння розвитку підприємництва.

Починаючи з квітня 1996 року в Донецькому регіоні почалася розробка регіональної програми сприяння підприємству, було визначено зони особливої уваги і турботи. Основний принцип, покладений у систему дій, спрямованих на підтримку малого підприємництва в регіонах, передбачає організацію цілеспрямованої взаємодії місцевих органів влади і консорціуму, що перебуває в різних структурах і сформовано навколо Ради розвитку малого підприємництва. Діяльність з надання допомоги для створення нових малих підприємств передбачає наступне:

- виявлення людей, здатних до створення свого бізнесу; формування в них знань для успішної орієнтації й ефективної діяльності в ринковому середовищі;
- забезпечення стартовими інвестиціями;
- підтримка консалтинговим, рекламним, маркетинговим,

юридичним та іншим забезпеченням.

Якщо порівнювати ступінь ризику і ступінь певності результатів діяльності в підприємстві, доцільно буде звернути увагу на те, що це положення повинно розглядатися з позицій врахування ситуації дії в економіці закону великих чисел. Це означає, що в кожному конкретному випадку запрограмований фірмою результат може зіткнутися з такими перешкодами з боку зовнішнього ринку, які негативно вплинуть на рівень його впевненості. І навпаки, якщо йдеться про бізнес як макроекономічний процес, то рівень впевненості його сукупного результату істотно підвищується в той час як вплив чинника непевності, обумовлений обставинами зовнішнього ринкового середовища, нівелюється. Звідси практичне здійснення ефективного і соціально орієнтованого підприємництва можливе за умови існування підприємницького середовища.

Основною метою державної підтримки бізнесу є створення однакових умов для всіх суб'єктів бізнесу, а також вирівнювання підприємницьких структур порівняно з іншими сферами суспільного виробництва.

Особливо потребує такої підтримки дрібний та середній бізнес, тому що ці форми виступають фактором, який створює структуру нової економіки. Великі підприємства, які є стрижнем будь-якої галузі, завжди втілюють результати структурних змін й уособлюють стабільний, “консервативний” початок економіки.

Малі та середні підприємства, готуючи ґрунт для становлення нових видів виробництва і ринків нових виробів, просувають інноваційні процеси відповідно у поєднанні із заповзятливістю ділових людей.

Структурні економічні зміни відбуваються тим швидше та ефективніше, чим вищий ступінь їх соціальної безконфліктності. І тут також значну роль відіграють підприємці малого та середнього бізнесу, які здатні мобільно забезпечити нові робочі місця, звільнювані при перепрофілюванні чи закритті ве-

Розділ 7. Державне регулювання підприємницької діяльності

ликих підприємств. Крім того, підприємства малого та середнього бізнесу значно підвищують життєздатність великих підприємств, їх конкурентоспроможність.

Україна як самостійна, суверенна держава гарантує нині всім підприємцям, незалежно від обраних ними форм підприємницької діяльності, однаково рівні права й створює умови для функціонування, доступу до матеріально-технічних, фінансових, трудових, інформаційних, природних та інших ресурсів.

Підтримка підприємництва в Україні здійснюється на підставі Закону “Господарський кодекс України”, згідно з яким держава:

- на умовах, передбачених законодавством, надає земельні ділянки, передає підприємцю державне майно, необхідні для здійснення підприємницької діяльності;
- сприяє організації матеріально-технічного забезпечення підприємців, підготовці кадрів;
- стимулює за допомогою економічних важелів модернізацію технологій, інноваційну діяльність, освоєння нових видів продукції.

Підтримку підприємництва, малого й середнього бізнесу здійснюють державні органи управління, які мають спеціальні служби, органи регіонального та місцевого управління й державної адміністрації.

Спеціальним органом державної підтримки бізнесу в Україні є Державний комітет у сприянні малим підприємствам і підприємництву (Держпідприємництво України).

Держпідприємництво України організовує розробку проєктів законів, які сприяють розвитку бізнесу, готує й реалізує програми підтримки підприємництва.

Разом з тим сьогодні в Україні немає дієвого механізму розвитку й захисту бізнесу. Свідченням цього є недоліки й труднощі, які зустрічаються у процесі функціонування підприємницького бізнесу.

Основною організаційною формою державної підтримки бізнесу повинні бути довгострокові та поточні програми, які здійснюються на загальнодержавному та регіональному рівнях.

Проекти цих програм розробляються Держпідприємництвом України із залученням інших міністерств та відомств, представників підприємницьких структур, вчених, фахівців, у тому числі іноземних.

Усі витрати, пов'язані з розробкою та експертизою програм підтримки бізнесу, фінансуються з державного та місцевого бюджетів.

Створена система підтримки бізнесу стане для підприємницьких структур стимулом для розвитку й удосконалення виробництва товарів та послуг.

Запитання для контролю засвоєння знань

1. Чим зумовлена необхідність державного регулювання підприємницькою діяльністю?
2. Які критерії усунення негативних впливів використовуються для державного регулювання підприємницької діяльності?
3. У чому полягає механізм державного регулювання бізнесу?
4. У чому особливості адміністративних та економічних важелів державного регулювання?
5. На основі яких законодавчих актів відбувається підтримка підприємництва в Україні?
6. Які, на Ваш погляд, заходи з боку держави будуть сприяти розвитку підприємництва в Україні?

Розділ 8

МАРКЕТИНГОВА ОРІЄНТАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

8.1. Зміст маркетингу

Перебудова форм господарювання в Україні, спрямована на активізацію підприємницької діяльності, можливість виводу продукції на міжнародний ринок не можуть не викликати підвищеного інтересу до інструментарію самого маркетингу, розуміння його економічної природи і причин, що його породжують. Для розвитку функції маркетингу, враховуючи інтереси споживачів, економіки і суспільства, необхідні знання процесів обміну в умовах ринку.

В умовах абсолютно вільної конкуренції всі рішення в межах економічного сектора приймаються незалежними підприємствами та господарствами, які знаходяться в приватному володінні, без втручання держави. Взаємодія між пропозиціями багатьох дрібних підприємств та попитом приватних підприємств і господарств визначає, що треба пропонувати на ринку і за якою ціною буде реалізовуватись продукція. В свою чергу, ціна на продукцію визначається тим, скільки покупці захочуть за неї заплатити. Іншими словами, не існує ціни до обміну на ринку. Тому ринкова ціна сприймається як єдина й справедлива.

На сьогодні в більшості промислових підприємств поки що не створені економічні основи функціонування цивілізованих ринкових умов. Як підтверджує світовий досвід, економічною основою плідної діяльності підприємств в ринкових умовах є кінцевий результат праці і виробництва, якими в усіх країнах є доход або прибуток. У свою чергу, як відомо, розмір прибутку визначається ринковим попитом на продукцію, роботу або послуги, діючими цінами на готові товари і комплектуючі ма-

теріали, а також системою тарифних і податкових ставок та інших економічних показників, що регулюють використання обмежених виробничих, трудових і фінансових ресурсів.

Формування ринкової філософії господарювання в нашій країні створює необхідність реалізації найважливішого принципу ринку – виходити при вирішенні економічних і соціальних завдань з потреб споживача. Тому на сучасному етапі розвитку підприємництва головним орієнтиром в організації виробництва і продажу товарів населенню мають бути потреби і попит конкретних груп споживачів. Планувати цю роботу необхідно так, щоб забезпечити ініціативу виробництва і постачання на ринок тільки дійсно необхідних товарів з урахуванням сформованої на даний момент ринкової ситуації.

Бізнес, як відомо, процес перетворення ресурсів, конкретних знань в економічну вартість, що надходить на ринок. Однією з головних цілей бізнесу є створення покупця. Вона полягає в тому, щоб створити щось таке, на що незалежна людина готова обміняти свою купівельну спроможність. І тільки знання (за винятком абсолютної монополії) надають продукції будь-якої форми ту позицію, на якій зрештою й базується успіх і виживання.

Такий тип економічної поведінки асоціюється з маркетингом, який вже добре зарекомендував себе в закордонній практиці організації виробничо-збутової діяльності підприємств в умовах конкуренції. Організація маркетингу в економічному секторі має велике значення як для підвищення добробуту, так і для управління ресурсами. Разом з тим традиційний маркетинг виступає як спеціальна область, яка розглядає проблеми на рівні підприємства. Сучасний маркетинг – особлива галузь економічної науки, яка займається вирішенням проблем реалізації в широкому розумінні шляхом розробки відповідного інструментарію.

Перехід України до ринкової економіки як новий етап соціально-економічного розвитку послужив тому, що наявним став відхід від традиційних поглядів насамперед в теорії. Ри-

нок, щодо якого точились і продовжують точитись гарячі дискусії, стає реальністю нашого життя. Ринкова економіка як система, в якій обмін результатами праці здійснюється перш за все у відповідності з вимогами закону вартості, не може управлятися директивами, постановами або наказами. Підприємець сам вирішує, як йому побудувати господарську діяльність, щоб реалізувати продукт, виправдати витрати і отримати дивіденди.

Тривале ігнорування специфіки товарного виробництва і ролі ринку в нашій країні призвело до того, що нинішнє покоління господарських керівників в більшості своїй не володіє теоретичною базою і не має практичного досвіду роботи на принципах економічної самостійності підприємств. Вони часто не знайомі з методикою формування портфеля замовлень, налагодження виробництва, просування товарів і збуту продукції, орієнтованих на запити споживачів, дуже приблизно уявляють свою діяльність в умовах конкуренції з іншими підприємствами.

Тому, поступово переходячи на орендні відносини і створення акціонерних товариств, державні підприємства відчувають все більшу потребу у вивченні ринку з метою реалізації своєї продукції, а кооперативи – в отриманні попередньої інформації про попит і пропозицію, ринкові ціни. Якщо до цього додати потребу самостійності підприємств в зовнішньоекономічних зв'язках, розвиток спільних з іноземним капіталом підприємств, то стає очевидним, що сьогодні без маркетингової діяльності не обійтись.

Більша частина того, що в практиці діяльності вітчизняних підприємців розглядається як маркетинг, в кращому випадку – це ганізований систематичний збут, де основні види робіт, від прогнозування до складування і реклами, зведені воедино і скоординовані. Такий підхід має свій сенс, але при цьому точкою відрахунку є “наша продукція”, “наш споживач”, “наша технологія”, тобто точка відрахеуге знаходиться всередині фірми або підприємства.

Однак в умовах ринкової економіки не завжди можна визначити ізсередини, за що підприємство може одержати гроші. Для цього необхідно подивитися на справу ззовні. Адже те, що для виробників є одним ринком або однією категорією виробів, для споживача – велика кількість не пов’язаних між собою ринків і не менша кількість різних цінностей і ступенів задоволення. Те, що працівникам фірми здається, що вони знають про покупця і ринок, скоріше невірно, аніж правильно. Є єдина людина, яка володіє дійсними знаннями – це покупець. Отже, для більш адекватної оцінки ситуації на ринку необхідно досконально вивчити особливості поведінки і дій споживача.

Для більшості людей поняття «маркетинг» пов’язане винятково з діяльністю торгових фірм. Маркетинг розглядається як діяльність, мета якої в пошуку покупців і спонуканні їх до придбання продукції фірми. Діяльність ця містить у собі розробку нової продукції, ціноутворення, розподіл комунікації. У процвітаючих фірмах багату уваги приділяється також потребам споживачів, що змінюються безупинно, і розробці відповідним чином модифікованих товарів і послуг.

Якщо виходити з досліджень вчених-маркетологів, то слід розрізняти маркетинг як цілісну систему ринкового управління і окремі її елементи. Відповідно слід також розрізняти маркетинг в широкому і вузькому значенні. В самому широкому розумінні маркетинг трактується як вид людської діяльності, спрямований на задоволення запитів і потреб через обмін. Маркетинг в більш вузькому значенні – це управлінська діяльність, яка включає вивчення, аналіз, планування, здійснення і контроль споживчого попиту в процесі виробництва і послуг, які задовольняють запити споживачього і виробників.

Останніми роками при визначенні поняття маркетингу з’являються нові підходи і наукові напрями, представники яких розглядають дану економічну категорію як складне бага-

тоаспектне явище, зв'язане з дослідженням ринку. Протягом останніх років ведеться широкий обмін думками між різними науковими школами щодо проблем, пов'язаних з визначенням і розмежуванням предмету дослідження маркетингу. Як показує аналіз наукової літератури, на сьогодні немає однозначного визначення поняття “маркетинг”, але так чи інакше вчені-економісти використовують цей термін для позначення різновидів або напрямів діяльності, які пов'язані зі сферою обміну та реалізації продукції, тобто з ринком. При цьому діапазон економічних явищ, які включають маркетингову діяльність, змінюється в залежності від розгляду вузько технологічних питань поведінки виробників під час збуту продукції (ціноутворення, реклама, організація мережі збуту та післяпродажного обслуговування) до надання маркетингу статусу якісно нової форми організації виробництва, яка враховує довгострокові зв'язки виробників продукції зі споживачем. Різні тлумачення суті і змісту маркетингу подані в табл. 8.1.

Ринок являє собою об'єктивно необхідну сферу економічної діяльності, яка тісно взаємодіє з виробництвом і споживанням. Ринок в сфері обміну в формі товарно-грошових відносин характеризується головними і найбільш істотними елементами: попитом і пропозицією. Результати теоретичного аналізу різних напрямів і наукових шкіл, які займаються дослідженням проблем маркетингу, дали змогу зробити узагальнюючий висновок про те, що маркетинг необхідно розглядати як прояв конкретизованої форми взаємозв'язку виробництва і споживання.

Якщо дану тезу використати як вихідне положення, то можна дійти висновку, що маркетинг пов'язує можливості виробництва з можливостями реалізації товарів та послуг, обґрунтовує характер, напрями і масштаби всієї роботи, необхідної для одержання прибутку в результаті продажу максимальної кількості продукції кінцевому споживачу.

Визначення маркетингу різними авторами

№ п/п	Джерело	Автор	Визначення маркетингу
1	Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия. Учебник для вузов. – М.: ИНФРА-М, 1999.	Асель Г.	Це вид діяльності, спрямований на виявлення і задоволення потреб і бажань споживача за допомогою обміну.
2	Балабанова Л.В. Маркетинг. – Донецк: ДонГУЭТ, 2002.	Балабанова Л.В.	Це концепція управління виробництвом і збутом товарів і послуг з орієнтацією на споживача, яка заснована на системному підході і забезпечує задоволення потреб ринку, прискорення товарообігу та підвищення прибутковості виробництва і торгівлі.
3	Войчак А.В. Маркетинговый менеджмент. - К.:КНЭУ, 1998.	Войчак А.В.	Це комплексно-системний підхід до вирішення проблем ринку, що охоплює стадії руху товарів, починаючи з визначення потреб і попиту, організації виробництва, надання різних послуг, пов'язаних з продажем і закінчуючи організацією післяпродажного обслуговування.
4	Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. 2-е европ. изд. – К., М. СПб: Изд-во «Дом Вильямс», 1998.	Котлер Ф.	Це соціальний і управлінський процес, за допомогою якого окремі особи і групи осіб задовольняють свої запити і потреби за допомогою створення товарів і споживчих цінностей та обміну ними.
5	Завьялов П.С. Маркетинг в схемах рисунках и таблицах: Учебное пособие. – М.: ИНФРА – М., 2000.	Зав'ялов П.С.	Це комплексна система організації виробництва і збуту, орієнтована на більш повне задоволення мінливих і усе більш різноманітних потреб конкретних груп покупців за допомогою ринку і створення на

Саме взаємозв'язок між потребами і продукцією є стрижнем ринку товарів та послуг (рис. 6.1).

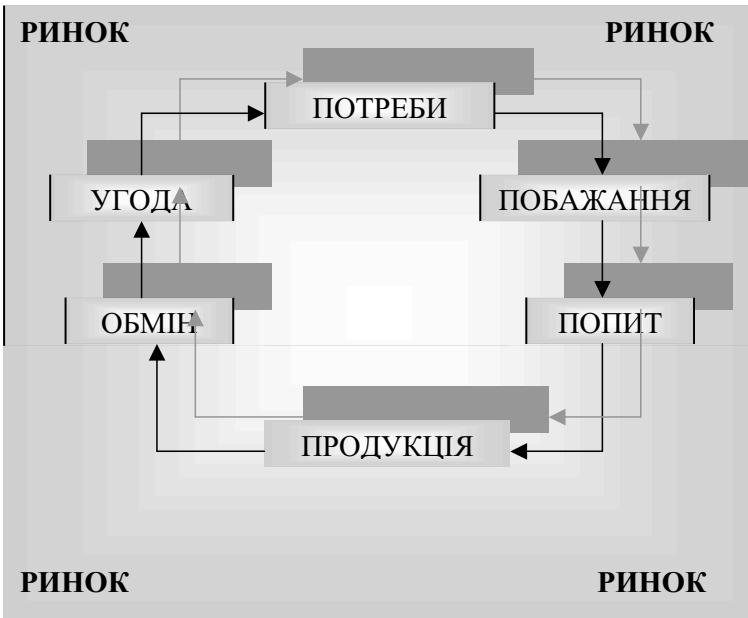


Рис. 8.1. Схема узагальненої концепції маркетингу

Як видно з поданої на рис. 6.1 схеми, потреби є джерелом побажань споживачів; якщо побажання підкріплюються наявністю грошей, то виникає попит, який є своєрідним інформаційним стимулятором для випуску продукції; готова продукція надходить безпосередньо на ринок і стає предметом обміну. Для того, щоб ця продукція (товар) перетворилась на гроші, вона повинна відповідати наявним потребам споживачів, оскільки тільки за цієї умови відбувається процес “купівлі – продажу” і, як наслідок – задоволення потреби. Але, як було доведено в розд. 1, задоволення однієї потреби викли-

кає появу нової, більш високого рівня, тому розглянута на схемі послідовність має вигляд замкнутої системи.

Маркетинг є областю, яка значною мірою піддається впливу умов, існуючих у суспільстві. Незважаючи на те, що маркетинг розвивається в межах економічних систем, які передбачають практично вільну торгівлю товарами, знання про нього можуть бути використані в суспільних системах, що практикують обмеження вільної економічної діяльності. Звідси неправомірно розглядати маркетинг як набір або просту сукупність методів та засобів організаційно-технічного або комерційного характеру, оскільки він органічно вплітається в особливості соціально-економічного механізму, характерного для певної країни.

Передумовою маркетингової діяльності, можна вважати обмін товарів і послуг між декількома суб'єктами ринку. В даному випадку під суб'єктами маються на увазі ті, хто пропонує товар, і ті, хто має на нього попит. Якщо розглядати маркетинг як засіб, який дасть змогу підприємцям вирішувати завдання більш раціональним шляхом, то можна зробити висновок, що маркетинг припускає планування діяльності з урахуванням тенденцій, що спостерігаються в ході розвитку ринку. Але при цьому слід зауважити, що маркетинг, зорієнтований виключно на ринок, стикається з багатьма серйозними проблемами, які стосуються як окремого споживача, так і суспільства в цілому.

Розглядаючи ринок як сукупність економічних відносин між продавцями (виробниками) і покупцями (споживачами), слід відзначити, що людина за своєю природою користолюбна, тобто в ній закладене прагнення переслідувати свої власні інтереси і, зокрема, отримувати якомога більший прибуток. Виходячи з цього, покупець, піклуючись про свій особистий інтерес, діє обережно, добуваючи всю доступну інформацію про ринок, щоб купити щось на оптимальних для нього умовах. В свою чергу, продавець, який міг би запросити високу ціну за продукт або послугу низької якості, встановлює розумне співвідношення між ціною і якістю продукту, інакше по-

купці будуть прагнути придбати товар у його конкурентів за більш доступною ціною.

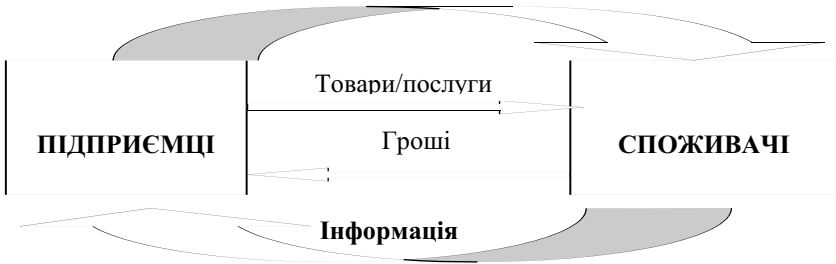
Споживачам необхідна більша різноманітність товарів, і вони постійно прагнуть знайти і купити ті, які б максимально їх задовольнили при мінімальній ціні. Продавець же зацікавлений збути товар за максимально високою ціною. І тільки тоді, коли вони домовляться про ціну, контракт або угода стає реальністю. Покупця взагалі не цікавить собівартість продукції. Він хоче придбати більше і заплатити при цьому якнайменше. Але намагаючись придбати товар за якомога низькою ціною, покупець одночасно хоче, щоб він був найкращої якості. Звідси висновок: покупець буде купувати постійно ті товари, які мають високу якість і продаються за помірними цінами. Це основна теза створення конкурентоспроможної продукції.

Стабільне становище на ринку, робота з покупцем на довгостроковій основі, коли він, задоволений тим, що здійснив гарну покупку, через якийсь час знову повертається до того самого продавця, щоб купити у нього ще що-небудь, потребує від підприємців проведення комплексних маркетингових досліджень і впровадження їх результатів у практику підприємництва.

У зв'язку з цим першочерговими мають стати такі завдання: вивчення потенційного ринку, ретельне дослідження потреб і запитів покупців, і як наслідок, – організація виробництва необхідних покупцям товарів; забезпечення високої якості, надійності і сучасного дизайну виробів. Отже, головним у пізнанні ринку має стати не стільки процес розвитку товару, скільки аналіз його споживчих властивостей і закономірностей їх зміни.

В умовах переходу України до сталого розвитку створено необхідні умови для успішного використання маркетингу в економічній дійсності нашого суспільства в цілому і підприємницької діяльності, зокрема. Цьому багато в чому сприяє поширення самостійності державних підприємств,

збільшення кооперативного сектора, створення акціонерних, колективних форм власності, а також зрівняння в правах усіх форм господарювання. Тому можна з певною впевненістю сказати, що маркетинг став не тільки можливістю, а й необхідністю для успішної реалізації підприємницьких цілей і завдань за рахунок оптимального задоволення потреб людей (рис. 8.2).



Маркетингові комунікації

Рис. 8.2. Загальна схема маркетингової системи

Вітчизняний ринок на сьогодні не розвинутий, розбалансований. Низька якість товарів і високі ціни, відсутність конкуренції не спонукають керівників підприємств до удосконалення виробництва, впровадження нових технологій, розробки нових товарів. Але так довго продовжуватись не може. В перехідний період підприємствам, щоб вижити, необхідно випустити достатньо конкурентоспроможну продукцію, яка користується попитом у споживачів.

Висвітлюючи проблему розвитку маркетингу в нашій країні, слід зауважити, що тільки останнім часом стали помітними намагання використати його як систему. До цього ж використовувались лише окремі його елементи, спрямовані, як правило, на впорядкування обігу грошових і товарних потоків та в деяких випадках – на вивчення попиту. Результати аналізу стану вітчизняного споживчого ринку свідчать про те,

Розділ 8. Маркетингова орієнтація підприємницької діяльності

що даний ринок представляє собою ринок роз'єднаних виробників, які працюють на невідомих вільних споживачів. У такій ситуації можуть використовуватися лише елементи маркетингу, які зводяться переважно до збутової діяльності. Маркетинг же як цілісна система може набувати сили тільки з появою в ринковому управлінні госпрозрахункових ланок як самостійного сектора економіки.

Якщо виходити з того, що ринок замовлень в Україні знаходиться в стадії становлення, у вигляді державних замовлень, прямих зв'язків, оптової торгівлі за попередніми замовленнями, торгівлі предметами споживання за зразками, каталогами, поштою, то саме в цьому секторі ми бачимо передумови для використання маркетингу як цілісної системи, яка буде прогресувати в міру підвищення технологічного рівня виробництва, ускладнення кооперативних поставок, реорганізації інфраструктури в сфері обігу і орієнтація роботи на замовлення заздалегідь відомих споживачів.

Забезпечення комерційного успіху безпосередньо залежить від глибокого та різнобічного вивчення ринку. Аналіз ринкових умов господарювання, розробка шляхів і методів запровадження товару на ринок та розширення обсягів його реалізації складає особливий напрям у діяльності підприємницьких структур, який називається маркетингом (від *англ.* ринок).

Це ретельне та всебічне вивчення ринку, активний вплив на нього, формування потреб та купівельних переваг. Поєднати виробника й споживача, допомогти їм знайти один одного – ось у чому полягає головна мета маркетингової діяльності. Таким чином, маркетинг являє собою вид людської діяльності, спрямованої на задоволення потреб за допомогою обміну.

Розрізняють макромаркетинг – реалізація продукції на рівні народного господарства, стимулювання економічного розвитку країни, мікромаркетинг, який вирішує питання оптимізації виробництва на рівні підприємства, що й є предметом нашого розгляду.

Заняття бізнесом без знання маркетингу даремне. Маркетинг на підприємстві – це система організації його роботи, при якій виробничі рішення приймаються на основі спеціального вивчення вимог ринку, їх прогнозу та управління.

Підпорядкування підприємства ринковим вимогам – суть маркетингу як процесу встановлення безпосереднього зв'язку виробництва й обігу. З виробництва товару акцент переноситься на комерційні зусилля, на споживача, його потреби та проблеми. А отримання прибутку реалізується через принципи: відшукати потреби й задовольнити їх; виробляти те, що можна продати, а не намагатися продати те, що виробляється.

Робота підприємства на принципах маркетингу змінює філософію виробника товару чи постачальника послуги. Замість звичного принципу: головне – виробити продукцію в якомога більшому обсязі, а продати її споживачеві – це справа вже інша, треба виробляти такий обсяг продукції, який обов'язково буде реалізований.

Успіх на ринку залежить не стільки від виробничих та фінансових можливостей фірми, скільки від використання маркетингу, орієнтованого на встановлений платоспроможний попит, тобто на споживача.

Збутова діяльність у маркетингу полягає в тому, щоб довести товари до споживача у тому місці, в такій кількості й такої якості, яких потребують.

Будь-який продавець стикається з проблемою реалізації, тобто доведення продукції до споживача. Основне завдання кожного виробника, продавця та споживача – отримання задовільного комерційного результату.

Вивчення ринку здійснюється з двох позицій:

- з позицій його характерних особливостей, потреб та можливостей;
- з позиції його ємності, ступеня насиченості, стану конкуренції, ймовірності появи товарів-аналогів.

Розділ 8. Маркетингова орієнтація підприємницької діяльності

Переважання тієї чи іншої позиції приводить або до маркетингу, орієнтованого на продукт, або до маркетингу, орієнтованого на споживача.

Маркетинг, орієнтований на продукт, застосовується, якщо діяльність підприємства спрямована на створення нового товару чи удосконалення вже виготовлюваного. Основне завдання в такому разі полягає у спонуканні споживачів придбавати нові чи удосконалені товари.

Маркетинг, орієнтований на споживача, використовується, якщо діяльність підприємства спрямовано на задоволення потреб, які безпосередньо йдуть від ринку. Тут головне завдання маркетингу – вивчення потенційних потреб, пошук ринкової ніші.

Для діяльності підприємства доцільно застосовувати обидва типи маркетингу одночасно. Тільки всебічний аналіз можливостей підприємства з боку виробництва і з боку ринку здатний забезпечити справжній комерційний успіх. Така комбінована маркетингова діяльність отримала назву інтегрованого маркетингу.

Маркетинг здійснюється як самими підприємницькими структурами, які мають сьогодні спеціальну управлінську ланку – відділ (центр, бюро, агентство) маркетингу, що об'єднує діяльність в галузі збуту, реклами, ціни, якості продукції, так і окремими підприємницькими структурами.

У першому випадку маркетинг виступає як складова частина комерційної діяльності підприємства, а в другому – як основний вид підприємницької діяльності.

У країнах з розвинутою ринковою економікою функціонує багато різних фірм, які займаються маркетинговою роботою і тим самим сприяють збільшенню та зміцненню зв'язків між виробництвом та споживанням.

Маркетинг – не розкіш, а необхідний засіб просування до успіху, тому не варто боятися витрат на цю роботу – вона

завжди окупається з лишком. Треба тільки знати, що якісний маркетинг – це успішна комерційна діяльність. І це – справа фахівців, особливих служб, фірм.

В Україні нині функціонують і створюються нові фірми, які спеціалізуються на наданні маркетингових послуг, проте недосконала матеріально-технічна база, відсутність досвіду роботи, кваліфікованих кадрів знижують рівень їхньої роботи. На жаль, і ставлення до маркетингу як важливого інструмента комерційної діяльності поки що недооцінюється багатьма нашими підприємцями, за що вони часто платять недоотриманим прибутком або втраченою вигодою.

8.2. Особливості впровадження маркетингу в підприємницьку діяльність

Кожний елемент маркетингу важливий сам по собі, але їх поєднання, комплексне втілення і є змістом маркетингу. Іншими словами, маркетинг – це передбачення, управління і задоволення запитів і потреб через обмін. Такий підхід до визначення маркетингу дає підстави стверджувати, що однією з основних особливостей маркетингової діяльності є орієнтація на ринок збуту, тобто гнучке і постійне реагування на кон'юнктуру ринку, прийняття стратегії активної дії, підприємницької ініціативи, розробки нових конкурентоспроможних ідей і їх оперативне втілення, орієнтація на досягнення довгострокового комерційного успіху. Саме перехід України до ринкової економіки сприяв наочному порівняльному аналізу відмінностей у діяльності підприємств, які орієнтовані на маркетинг, і тих, що ще не змогли дати відповідну оцінку і не зрозуміли значення маркетингового підходу до виробничо-збутової організації. Таке розуміння в сучасних умовах дуже важливе, оскільки ринко-

Розділ 8. Маркетингова орієнтація підприємницької діяльності

вий розвиток вимагає нестандартного мислення. Підприємці, які використовують маркетинговий підхід до виробничо-збутової діяльності, орієнтуються на реальні і потенційні потреби покупця, задоволення яких має принести їм прибуток. Результатом проведеного аналізу різних моделей маркетингу з урахуванням особливостей підприємницької діяльності стало визначення основних складових маркетингу (рис. 8.3).



Рис. 8.3. Основні складові маркетингу підприємницької діяльності

Саме остання складова маркетингової діяльності підприємства – впевненість у тому, що споживачі задоволені, – завершує цикл маркетингової діяльності. В залежності від виявленого ступеня задоволеності споживачів підприємець ко-

ригує свої дії, визначає, в якій саме компоненті маркетингової діяльності виникли непорозуміння чи недоліки.

Отже, маркетинг у контексті підприємницької діяльності можна розглядати як систему з п'яти видів діяльності. Маркетингову діяльність здійснюють не лише великі фірми. Вона має важливе значення і для малого бізнесу. На малих підприємствах власник не організовує комерційного відділу, а сам керує як маркетингом, так і виробництвом.

Насамперед підприємство має визначити, який вид продукції найкраще задовольняє попит покупця. Потім встановлюється ціна, яка є прийнятною для покупців і водночас дає прибуток. Тоді покупцям треба повідомити про продукт за допомогою реклами, персонального продажу або інших засобів. Продукт слід доставляти до пункту продажу, мабуть, через посередників, зокрема через оптових або роздрібних торгівців. І, нарешті, після продажу товару має бути забезпечене наступне його постачання. Це необхідно не тільки для того, щоб забезпечити повторний бізнес. Це є джерелом ідей щодо вдосконалення продукції.

Так, наприклад, при виборі напряму свого бізнесу підприємцю необхідно визначити, що запропонувати покупцеві: товар чи послугу, яких він справді потребує; чи достатньо буде плати покупців для того, щоб підприємство покрило свої видатки. Тоді, як у великому бізнесі від відповідей на ці запитання залежать успіх чи невдача реалізації нового товару, у малому бізнесі від вирішення цих питань залежить виживання підприємства чи фірми.

Отже, маркетинг – це те, чим повинна займатись кожна фірма чи підприємство, тобто вони повинні мати уявлення про попит споживачів і знати способи інформування про свої товари. Однак інформування ще не означає, що підприємство приділяє належну увагу маркетингу або розглядає його складові як рівнозначні. Якщо розглядати виробництво і реалізацію товару як певну економічну модель, то умовно можна

Розділ 8. Маркетингова орієнтація підприємницької діяльності

виділити три моделі: виробнича, яка орієнтується на виробництво; збутова, яка орієнтується на збут, і маркетингова, яка зорієнтована на зміну загального підходу до визначення системи зв'язків між виробництвом і реалізацією продукції, що потребує перебудови мислення перш за все самих виробників.

Підприємницька діяльність може будуватися на, використанні однієї із трьох можливостей орієнтації бізнесу, що передбачає маркетингову спрямованість функціонування вітчизняних підприємств (табл. 8.2).

Таблиця 8.2

Види маркетингової орієнтації підприємницької діяльності

Операційна діяльність	Можливість орієнтації бізнесу		
	Виробнича орієнтація	Орієнтація на продаж	Повна маркетингова орієнтація
Визначення потреб	Потреби представлені	Продукт можна купити, доки він не проданий	Постійний огляд
Встановлення ціни	Контроль витрат за ціновим законом	Ціни розглядаються як інструмент продажу	Важливо, але не визначально
Інформування споживача	Вони знайдуть нас, якщо ціна і якість прийнятні	Все, що допомагає продажу	Важливо, але не визначально
Доставка продукту	Використання найефективніших засобів	Все, що допомагає продажу	Зворотний бік потреб споживача
Обслуговування	Мало визначене	Мало визначене	Дуже важливо як засіб, так і джерело виробничих ідей

Виробнича орієнтація стає переважною в умовах, коли товари, які виробляються фірмою або підприємством, купуються повністю, коли у покупців немає вибору товарів або вони обмежені, виробник мало турбується проблемами збуту. Підприємство повністю зосереджується на вирішенні власних проблем. Головним завданням для виробника продукції в

такій ситуації стає випуск продукції в якомога більшій кількості.

Підприємство з орієнтацією на виробництво всі свої зусилля спрямовує на створення високоякісного товару за низькою вартістю. Такі підприємства ставлять перед собою завдання: виробляти найкраще. Само собою зрозуміло, що споживачі зацікавлені купити якісний товар за низькою ціною. Реклама, якщо вона використовується, має бути простою й інформативною. Товар перевозиться на ринок з найменшими затратами. Дуже мало уваги приділяється послугам для споживачів, або подальшому їх обслуговуванню.

При зміні ситуації на ринку, коли настає відносна рівновага між попитом і пропозицією, з'являється нова модель – збутова, тобто зорієнтована на збут. За таких умов підприємство змушене змінювати свою стратегію, оскільки наявність конкурентів спонукає їх працювати з високою продуктивністю праці, постійно удосконалювати технологічні процеси, прагнути до мінімізації витрат з метою продажу товару за конкурентоспроможними цінами. Конкурентна боротьба постійно підштовхує фірму або підприємство до необхідності створення монополістичних об'єднань, які диктують свої умови продажу на ринку.

Підприємство, яке має орієнтацію на збут, передбачає не тільки те, що є попит на його товар, а й те, що його товар не будуть купляти доти, доки його не стануть продавати. Зусилля підприємства продати і рекламувати виходять далеко за межі простого повідомлення покупців про товари, які це підприємство виробляє. Тут починає діяти вся “технологія” переконання. Та як тільки продаж завершений, припиняється і переконання. Обслуговуванню споживачів приділяється зовсім мало уваги.

Принципова відмінність стратегій при даній моделі зв'язку виробника і споживача полягає в тому, що процес збуту товарів здійснюється в умовах жорсткої конкурентної боротьби

Розділ 8. Маркетингова орієнтація підприємницької діяльності

за спрощеною схемою, коли угода між продавцем і покупцем має, як правило, одноразовий характер. Основним завданням для продавця при цьому стає прискорений продаж товару в максимальній кількості. У взаємовідносинах з покупцем продавець намагається взяти на себе роль ведучого, який визначає умови продажу. Він буквально нав'язує товар покупцю, не враховуючи бажання споживача, не беручи до уваги одну з важливих обставин – чи потрібен взагалі даний товар покупцю.

У разі, якщо на ринку настає стійке перевищення пропозиції товарів над їх попитом, виникає третя модель – маркетингова, зорієнтована на маркетингове мислення. На відміну від розглянутих вище моделей, в даній ситуації підприємство розробляє свою стратегію, виходячи з потреб і бажань потенційних покупців. Для підприємства така ситуація передбачає наявність, як правило, резервного виробничого потенціалу, достатніх матеріальних, фінансових і трудових ресурсів, що дозволяє їй швидко адаптуватися до умов продажу на ринку і запитам покупця, які постійно змінюються. Стабільне положення на ринку, робота з покупцями на довгостроковій основі, коли задоволений покупець, здійснивши покупку, через деякий час знову купує у цього ж продавця, потребує від виробників комплексу маркетингових заходів. У такій ситуації першочерговими завданнями є вивчення проблем, які виникають як наслідок визначення потреб, бажань та запитів споживачів, організація виробництва необхідних споживачам товарів, забезпечення високої якості, надійності і сучасного дизайну виробів.

Підприємство з орієнтацією на повний маркетинг планує всі свої операції із споживчим попитом. Мається на увазі баланс між різними маркетинговими операціями. Таке підприємство розглядає маркетинг як закритий цикл, у якому обслуговування споживача є джерелом зворотного зв'язку, який може бути використаний для розробки ще кращих товарів.

Загальна маркетингова орієнтація є певною стадією в розвитку бізнесу, яка йде слідом за стадіями виробництва і збуту. Це не означає, що виробництвом і збутом можна нехтувати. Адже і якість товарів, і контроль за витратами виробництва є невід’ємною частиною збалансованої маркетингової програми. Велику увагу треба приділяти збуту за умови, що так само велика увага приділяється і потребам споживача.

Робота за такою моделлю орієнтації на повний маркетинг потребує переходу до нового маркетингового мислення, яке властиве сьогодні підприємцям розвинутих країн, де в умовах перенасиченості товарних ринків, високої конкуренції між фірмами такий підхід стає єдиним шляхом до фінансового успіху. Перехід до маркетингового мислення для України – це її майбутнє. Але вивчення досвіду інших країн, використання його в підприємницькій діяльності на вітчизняному ринку може істотно прискорити процес інтеграції України в чередовище провідних країн з ринковою економікою.

Одним із шляхів перебудови і вдосконалення ринкового середовища для підприємця може стати здійснення активної, енергійної маркетингової політики: створення розгорнутої системи збуту продукції; розробка нових систем взаємовідносин з контрагентами тощо. Ефективність такої діяльності залежить від реалізації принципів маркетингу (Таблиця 8.3).

Таблиця 8.3

Характеристика принципів впровадження маркетингу в підприємницьку діяльність

Принципи	Характеристика
Принцип своєчасності адекватної реакції	Потребує від керівників підприємств мобільності в прийнятті рішень, активності і наполегливості при розробці стратегії і втіленні в життя тактики маркетингу, заповзятливості і творчого підходу до пошуків і реалізації нових маркетингових можливостей.

Розділ 8. Маркетингова орієнтація підприємницької діяльності

Продовження таблиці 8.3

Принципи	Характеристика
Принцип цілеспрямованого формування необхідного попиту	Передбачає розробку заходів, націлених на забезпечення пріоритетного відношення споживачів до підприємства і його товарів у порівнянні з товарами конкурентів.
Принцип соціально-етичної орієнтації маркетингу	Зміст даного принципу полягає в етичній поведінці підприємців щодо соціуму, що на практиці означає відмова від будь-яких дій, що можуть зашкодити кожній конкретній людині і суспільству в цілому сьогодні чи через деякий час.
Принцип комерційної результативності маркетингу	Зміст даного принципу полягає в об'єктивній реальності функціонування підприємницької діяльності. Забезпечення високих темпів розвитку і зростання конкурентних позицій підприємства, неможливо без відповідної фінансової основи. Тому орієнтація на довгострокову й успішну діяльність повинна ґрунтуватися на нарощуванні власних можливостей підприємців і врахуванні платоспроможних потреб споживачів.
Принцип наукового підходу до впровадження маркетингу в підприємницьку діяльність	Відображає розуміння підприємницької діяльності як невід'ємної частини навколишнього середовища, що передбачає необхідність постійного пристосування підприємців до мінливих умов їхньої діяльності. Усі рішення, що приймаються підприємцями, повинні ґрунтуватися на результатах маркетингових досліджень середовища функціонування, що не тільки здійснює постійний тиск на підприємницьку діяльність, а й сприяє її розвитку, пропонуючи нові можливості.
Принцип комплексного підходу до застосування елементів комплексу маркетингу	Вимагає погодженості всіх маркетингових інструментів, кожний з яких, узятий окремо, не в змозі забезпечити досягнення того ефекту підприємницької діяльності, що може бути отриманий у результаті використання комплексу маркетингу в цілому.

Процеси обміну в виробничо-комерційних структурах у рамках їхньої маркетингової діяльності виглядають досить просто: товар або послуга обмінюються на гроші або товар

обмінюється на товар (бартер). Основні фігури в цьому процесі – продавець і покупець, допоміжні – різні посередники.

У некомерційному маркетингу даний процес виглядає значно складніше хоча б тому, що в ньому бере участь велика кількість учасників із дуже складними елементами залежності від позитивних результатів такого обміну.

Звідси при організації підприємницької діяльності підприємець повинен весь час держати в полі свого зору дві компоненти: споживачів та ринкове середовище (рис. 8.4).

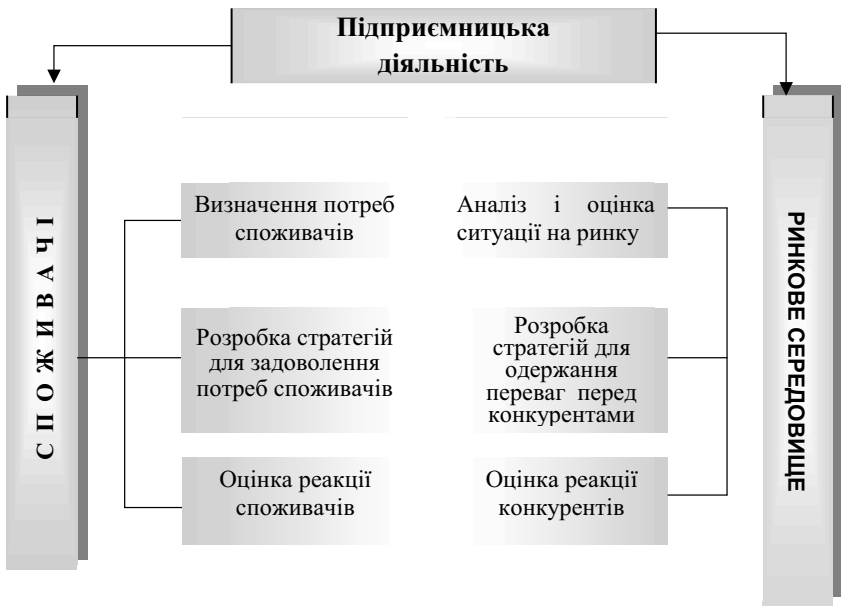


Рис.8.4 Організація підприємницької діяльності на засадах маркетингу

Глибоке проникнення в мотивацію всіх учасників процесу обміну, визначення їх потреб, бажань та інтересів, а також ступінь взаємозалежності дозволяють управляти підприємницькою діяльністю з максимальним ефектом для всіх її учас-

ників. Чим більша підприємницька фірма або підприємство за кількістю її учасників, тим більш відповідними повинні бути підходи до концептуального усвідомлення особливостей поведінки всіх, хто зайнятий в цьому процесі.

В ситуації, яка склалася сьогодні в Україні, кожний підприємець стоїть перед вибором: або нарешті почати виробляти те, що продається, а не продавати те, що виробляється, або продовжувати виробляти те, що виходить, за принципом: покупцю все одно нікуди подітися, все одно купить. Якщо вибір зробити за останнім варіантом, то це призведе, в остаточному підсумку, до того, що підприємець потрапить у жорстку залежність від трансформаційних змін, які відбуваються в економіці нашої країни. В міру того, як споживчий ринок буде насичуватися товарами, в міру поширення і поглиблення асортименту різних видів товарів, буде зростати і посилюватися конкуренція виробників і їхня боротьба за ринки збуту, тобто за споживача. Як тільки покупець отримає можливість вибирати, відразу ж принцип «Усі куплять» перестане бути «прибутковим» для підприємця.

Отже, орієнтація на швидку вигоду, недалекоглядність маркетингової стратегії в умовах сталого розвитку вітчизняної економіки є неефективною і недовговічною. Щоб діяльність підприємства була стабільно рентабельною і мала своє соціально-економічне майбутнє, підприємець повинен передбачити подальший розвиток економіки і суспільства. Здатність це передбачити полягає в розумінні і прийнятті маркетингового підходу до планування виробничо-збутової діяльності на ринку товарів і послуг.

Сучасний стан економіки України спонукає підприємців змінити своє ставлення до загальної стратегії своєї діяльності. І в цьому їм допоможе маркетингове дослідження, зміст якого полягає в прогнозуванні дій підприємства таким чином, щоб зменшити, наскільки це можливо, підприємницький ризик в умовах загострення конкурентної боротьби.

Маркетинг, як і інша складова стратегічної спрямованості діяльності підприємства, починається з планування. Планування маркетингу в підприємницькій діяльності – це засіб прояву далекоглядності людей, які вирішили стати підприємцями і тому намагаються прогнозувати майбутні взаємозв'язки та побудувати програму маркетингу так, щоб максимізувати переваги діяльності, зорієнтованої на споживача.

, має бути оцінка прибутку та успіху.

Маркетинг - це передусім генерація доходів для виживання та забезпечення прибутку підприємства. Ринковий план охоплює діяльність підприємства саме в тому її аспекті, який дає змогу перетворити споживачів у вигідних для підприємства клієнтів, а також виграти в конкурентній боротьбі за певний сегмент покупців.

Але недостатньо лише заявити про наявність конкурентних переваг продукції, яка виробляється підприємством, не перевіривши, чи відповідають запропоновані переваги потребам споживачів. Бо якщо такої відповідності немає, то в результаті можуть з'явитися товари з вигаданими перевагами.

У зв'язку з цим дуже важливо, щоб підприємства, визначаючи фактори конкурентоспроможності своєї продукції, виходили з інтересів споживачів, а також були впевнені, що переваги продукції, запропоновані ними, насправді є саме такими і з точки зору споживача. З цього приводу у свій час Г. Форд дуже точно відзначив, що успіх у виробництві залежить виключно від мистецтва виробника служити споживачу, пропонуючи йому те, що подобається.

Виходячи з того, що реформа господарського механізму завжди пов'язана зі змінами сукупності організаційних структур, форм господарювання, методів управління, правових норм, можна відзначити, що вона все більше спирається на використання об'єктивних законів товарного виробництва і перш за все законів ринку. Знання особливостей функціонування ринку є базою для стратегічних рішень будь-якого підприємця, коли ме-

Розділ 8. Маркетингова орієнтація підприємницької діяльності

тою стає використання конкурентних засобів – ціноутворення, системи збуту і реклами таким чином, щоб економічні інтереси окремого підприємця були дотримані за рахунок раціонального використання ресурсів.

На основі усвідомлення законів ринку розробляється маркетингова стратегія діяльності підприємства, конкретні деталі якої часто бувають складними, комплексними і торкаються таких областей, як цінова, торговельна політика, реклама. Тож у будь-якому бізнесі при формуванні проєктів, пов'язаних з продажем і збутом, необхідним стає детальний аналіз всіх цих факторів.

Одним із елементів маркетингової стратегії є визначення своїх безпосередніх конкурентів, їх сильних і слабких сторін, особливо коли підприємство виходить на ринок, на якому переважають великі підприємства і могутні конкуренти. Це надає можливість підприємству заздалегідь спланувати заходи, які нейтралізують переваги конкурентів і на фоні їх слабких сторін продемонструвати переваги своєї власної продукції. Таке планування можна порівняти з грою в шахи, оскільки в даному випадку можна передбачити, які “ходи” зроблять конкуренти на ринку. Підприємці, яким вдається передбачити і відповідно відреагувати на них, мають набагато більше шансів на виживання.

Частиною ринкової програми підприємства має стати розробка цінової політики, просування продукції на ринок, організація каналів розподілу.

Але, незважаючи на різні аспекти маркетингових заходів, слід при їх розробці закладати базові принципові положення, на яких пізніше буде ґрунтуватися вся спланована система методів регулювання виробничої та збутової діяльності підприємства. До таких принципів можна віднести такі:

- ставлення підприємців до самого ринкового планування;
- постійне навчання маркетингу зсередини підприємства;
- бажання робітників виконувати ті чи інші види діяль-

ності спільно;

- готовність управлінського апарату проводити наукові дослідження;
- професійний підхід під час розподілу обов'язків робітників;
- розвинуте почуття уяви та перспективного мислення.

Якщо управлінський апарат підприємства має за мету поширення підприємницької діяльності й при цьому орієнтується тільки на економічні показники свого виробництва, то він свідомо уникає досить прибуткової можливості підвищити рентабельність свого виробництва за рахунок впровадження маркетингу та утворення спеціальних маркетингових відділів та служб.

Зміна економічних зв'язків між виробниками і споживачами ставить перед підприємцями нові завдання: яким чином більш раціонально планувати своє виробництво, підняти якість і конкурентоспроможність продукції, забезпечити ефективний збут продукції і т. ін. Вирішенню цих завдань багато в чому сприятиме впровадження в практичну діяльність підприємців системно-логічного алгоритму при плануванні й організації маркетингової діяльності.

Обговорюючи проблему практичного значення маркетингу для підприємців, слід також зауважити, що використання маркетингу має свої показники ефективності. Тому впровадити маркетинг – це ще не означає використати всі його можливості для підвищення прибутковості підприємства. Йдеться про впровадження саме ефективного маркетингу.

Ефективний маркетинг – це не просто примхи сучасності, де конкурентна боротьба набуває все гострішого характеру. Щоб вижити в сучасному світі, необхідно краще, ніж ваші конкуренти, знижувати витрати на виробництва, проводити навчання персоналу, продавати свою продукцію, формувати стратегію ціноутворення та надання додаткових послуг і пільг, організувати рекламу продукції і просування її на ринку.

Розділ 8. Маркетингова орієнтація підприємницької діяльності

Для того щоб постійно випереджати своїх конкурентів, підприємець повинен передбачати засоби та механізми вирішування завдань, обумовлених вимогами ефективного маркетингу, ще на етапі планування. Адже сьогодні виграє той, хто очікує можливі трансформаційні явища в суспільстві та його економічній сфері, а не той, хто займається вирішенням суто оперативних завдань. Бо головним на сучасному ринку споживчих товарів та послуг є екстраполяційне мислення та вміння втілювати виробничий процес вимоги і потреби споживачів.

Підкреслюючи важливість маркетингового планування з метою управління діяльністю підприємств на споживчому ринку, разом з тим слід абсолютизувати його, приймаючи з правила організації виробництва на рівні аксіоми, оскільки розробка плану дій ще не означає досягнення поставленої мети. Необхідно враховувати той факт, що реакція конкурентів, зміни в правовому і економічному середовищі, проблеми з персоналом можуть суттєво вплинути на кінцеві результати діяльності підприємства.

У зв'язку з цим при розробці загальної стратегії підприємницької діяльності на ринку споживчих товарів та послуг кожне підприємство має одночасно подбати про механізм контролю за реалізацією спланованих заходів. Якщо контролюючий механізм констатує кардинальні зміни у факторах, врахованих під час ситуаційного аналізу, то завдання і показники можуть бути змінені. Якщо економічне зовнішнє оточення підприємства залишилось без змін, то основним завданням при цьому є з'ясування рівня відхилень від розробленої стратегії, що виникли в процесі реалізації.

Таким чином, впровадження маркетингової концепції в функціонування вітчизняних підприємств сприяє появі нових імпульсів до активної продуктивної діяльності, а також створенню додаткових стимулів зацікавленості працівників у підприємницькій діяльності.

У рамках маркетингу вирішуються такі завдання:

- 1) комплексне дослідження ринку;
- 2) виявлення потенційного попиту та незадоволених потреб;
- 3) планування товарного асортименту та цін;
- 4) розробка заходів для найбільш повного задоволення існуючого попиту;
- 5) розробка заходів щодо вдосконалення управління й організації виробництва;
- 6) планування та здійснення збуту.

Масштаби виробництва диктуються маркетингом. Це ефективне використання виробничих потужностей, нового високопродуктивного устаткування та прогресивних технологій. Звідси основний принцип маркетингу:

- 1) орієнтація кінцевих результатів виробництва на реальні вимоги та побажання споживачів;
- 2) всебічне дослідження стану та динаміки споживчого попиту на даний товар;
- 3) впливати на ринок, споживчий попит за допомогою всіх доступних засобів з метою формування його в необхідних для підприємства напрямках;
- 4) пристосувати виробництво до вимог ринку, виробляти такий товар, на який очікує споживач;
- 5) організувати доставку товарів у таких кількостях і в такий час і місце, яке найкраще задовольнить кінцевого споживача;
- 6) розвивати на підприємстві творчий підхід до вирішення господарських проблем щодо підвищення якості продукції та послуг.
- 7) організувати своєчасний вихід на ринок нової, особливо високоякісної продукції.
- 8) забезпечити цільове управління процесом: наукові розробки – виробництво – реалізація – сервіс;
- 9) орієнтуватися на ті сегменти ринку, в яких підприємство

Розділ 8. Маркетингова орієнтація підприємницької діяльності

має найкращі потенційні можливості, випускати продукцію з урахуванням особливостей окремих сегментів ринку, які характеризуються певним типом покупців та їх потребами;

- 10) вигравати в конкурентній боротьбі завдяки підвищенню технічного рівня та якості продукції;
- 11) орієнтувати стратегію маркетингу на перспективу, ставлячи конкретні завдання щодо завоювання ринку, збільшення обсягу продаж.

Головне в маркетингу – це цільова орієнтація та комплексність, тобто поєднання підприємницької, господарської, виробничої та збутової діяльності.

Комплексність означає, що застосування маркетингу забезпечує ефект тільки в разі, якщо він використовується як система. Застосування окремих маркетингових дій, як правило, не дає позитивних результатів.

Вивчення можливостей підприємства спрямоване на розкриття його потенціалу, слабких та сильних сторін діяльності. Аналіз становища конкурентів, постачальників, посередників і навколишніх умов дозволяє визначити, що підприємство може зробити для досягнення своїх маркетингових цілей. Аналіз виробництва, фінансів, устаткування, кадрів та інших ресурсів дозволяє визначити, які можливості підприємство для цього має, які ресурси є в наявності, а які слід придбати.

Галузі, в яких підприємство досягло успіху, повинні бути об'єктом пильного вивчення та резервом росту підприємства.

Вивчення можливостей підприємства – це порівняльний аналіз його потенціалу й відповідних ринкових потреб.

В оцінці потенціалу підприємства особливе місце посідає економічний аналіз. Він проводиться за матеріалами звітності самого підприємства, але можуть бути залучені й додаткові джерела інформації.

Економічний аналіз потенціалу підприємства проводиться за такими розділами:

- виробництво;

- розподіл та збут продукції;
- організаційна структура й менеджмент;
- маркетинг;
- фінанси.

Інформація всередині підприємства є найбільш вірогідною, легко отримується й піддається систематизації. Однак для оцінки потенціалу підприємства її може бути недостатньо. У такому випадку проводиться підбір зовнішньої інформації.

Укрупнений аналіз можливостей підприємства може доповнюватись за конкретними напрямками, які найбільше зацікавляють підприємство.

За продукцією – які вироби дають найбільший та найменший обіг і доход.

За ринками – які ринки є найбільш і найменш пріоритетними з точки зору обігу і доходу.

За галузями – в яких галузях реалізується продукція фірми чи підприємства.

За споживачами – хто є постійним споживачем продукції підприємства та що слід зробити, щоб привернути нових споживачів.

Вивчення можливостей підприємства необхідне для того, щоб розкрити сильні та слабкі сторони підприємства. Для оцінки їх існують певні показники, основними серед яких є: ступінь популярності та імідж підприємства, новизна та оновлюваність продукції, виробничий потенціал та гнучкість виробництва, технологічне обладнання, методи та організація збуту, кваліфікація партнерів зі збуту, рівень та обсяг прибутковості, програма виробництва та збуту, купівельний потенціал, фінансовий потенціал, персонал, система керівництва, рівень витрат, продуктивність.

8.3. Засоби використання маркетингу в підприємницькій діяльності

У загальному вигляді мету маркетингового підходу можна сформулювати як орієнтацію на найбільш повне задоволення потреб споживачів. При цьому споживач має отримати можливості покращити своє життя і отримати від нього якнайбільше задоволення. У процесі підприємницької діяльності забезпечення найбільшого задоволення споживача повинно досягатися за рахунок більш ефективних засобів, ніж у конкурентів, і одночасним зберіганням сприятливих умов для споживача і суспільства в цілому, що й є головною метою маркетингу.

“Споживач” і “покупець” в маркетингу мають певне значення. Покупці – це особи, які безпосередньо здійснюють купівлю. Споживачі – поняття більш ширше, яке включає суб’єктів ринку, що задовольняють свої потреби в товарах та послугах. Кінцевими споживачами на ринку товарів та послуг виступають як власне одержувачі, так і організації – виробничі підприємства, підприємства оптової та роздрібно торгівлі, державні та різного типу некомерційні підприємства.

Виходячи з цього, слід зауважити, що при дослідженні проблеми поведінки споживача неправильно обмежуватись тільки розглядом питань, пов’язаних з індивідуальними особливостями особистості людини. У зв’язку з цим впровадження маркетингу в підприємницьку діяльність вітчизняних підприємств доцільно проводити, враховуючи основні принципи формування правильного уявлення щодо поведінки споживача на ринку товарів та послуг. Зміст цих принципів можна звести до наступного.

По-перше, слід враховувати одне з головних правил формування поведінки споживача як провідної фігури на ринку товарів та послуг під час здійснення купівлі чи отриманні послуг – це його незалежність. Цей принцип полягає в тому, що

поведінка споживача завжди зорієнтована на конкретну мета. Товари чи послуги можуть ним прийматися, або не в тій мірі, в якій вони відповідають його запитам.

Другим принципом є врахування мотивації поведінки споживача. Цей принцип обумовлений, з одного боку, природним особливостями людини, а з іншого - соціально-економічним оточенням, в якому він перебуває.

Третім принципом формування адекватного уявлення щодо поведінки споживачів може стати правило, яке свідчить про те, що поведінка споживача може піддаватися впливу. Так, наприклад, на його поведінку відповідний вплив може мати реклама та інші комунікативні канали, за допомогою яких споживач одержує певну інформацію про товар чи послугу.

Незважаючи на важливість названих принципів, слід все ж при розробці програм маркетингового дослідження мати на увазі те, що як би гарно маркетологи чи вся маркетингова служба не створили алгоритм очікуваної поведінки споживача, неможливо повністю все передбачити. Тому відповідне місце завжди треба відводити так званим непередбаченим факторам впливу на поведінку споживача. Іншими словами, знання принципових основ та механізмів поведінки споживача доцільно розглядати як необхідну, але не достатню умову при прогнозуванні поведінки покупців на ринку споживчих товарів та послуг.

Визначальний принцип сучасного підприємництва є такий: підприємець, проводячи маркетингові дослідження, спочатку знаходить покупця (споживача) продукції чи послуг, що пропонуються на ринку, і лише після цього починає виробництво. Саме у цьому полягає пріоритет споживача як провідної ланки в ланцюгу взаємодії всіх учасників обміну на ринку. Результати проведеного дослідження щодо оцінки маркетингової активності підприємств за різними організаційно-правовими формами підприємницької діяльності свідчать про те, що на сьогодні маркетинг використовується підприємцями

не в повному обсязі. Підсумкові оцінки маркетингової активності досліджуваних підприємств свідчать про те, що середній її рівень властивий підприємствам одноосібного володіння (40%); більш високий – товариствам (60%) і достатньо високий рівень – корпораціям (74%).

У системі ринкової економіки спрямованість розвитку виробництва визначає споживач, який купує товар на свій власний розсуд і тим самим вказує виробнику, що необхідно виробляти. В межах ринкової системи виробник, який ефективно задовольняє потреби і запити споживача, буде винагороджений. І навпаки, той, хто не зможе досягти цього, втрачить покупців.

У зв'язку з цим при формуванні завдань розвитку підприємства особливу актуальність набуває вивчення самого покупця, його запитів, переваг. Поведінка покупців, під якою розуміється сукупність усвідомлених дій людей в процесі вибору і купівлі товару, є специфічною формою прояву соціально-економічної активності – діяльності, пов'язаної із задоволенням всіх матеріальних і духовних потреб людини.

Знання потреб покупців у тому або іншому вигляді товару в певний час на конкретному ринку дає можливість підприємцям ефективно використовувати сировину, робочу силу, устаткування для створення товару, який буде реалізований без особливих проблем.

Маркетинг адекватно віддзеркалює особливості розвитку ринкових відносин, тобто його основне завдання – орієнтуватися як на існуючі потреби ринку, так і активно розвивати нові, властиві розвинутому суспільству. Саме через цю функцію реалізується внесок маркетингу в структуру перебудови економіки, оскільки нові потреби рано чи пізно змусять вітчизняного товаровиробника їх задовольнити. Національна концепція маркетингу ґрунтується на ідеї активного цілеспрямованого його впливу на реформування економіки та її структурної перебудови. Безумовно, в умовах "ринку продавця",

значного рівня монополізму, непередбачених дій владних структур це зробити досить складно.

Провідником маркетингу завжди був і залишається конкретний суб'єкт економічних відносин – підприємство. Однак в умовах перехідної економіки, коли провідна роль належить державі, саме вона (державна) формує загальну ділову культуру, вчить своїх громадян працювати в нових умовах, через відповідне законодавство захищає їх від несумлінної конкуренції, економічної агресії, створює ринкову інфраструктуру, що покликана допомогти становленню вітчизняного бізнесу.

Підприємницькі цілі будь-якого підприємства формуються таким чином, щоб вони забезпечували йому найбільш повне використання ресурсів. Розходження можуть бути в підходах, що класифікуються як ресурсні і цільові. В умовах централізації планового управління переважав ресурсний підхід. Вирішальним було виробництво, обумовлене наявними у розпорядженні підприємства ресурсами. Виробництво велося без прямого урахування запитів споживачів, що визначало економіку підприємства-виробника. На підприємствах у сфері ринкової економіки переважає цільовий підхід, за якого враховуються потреби і запити споживачів, розраховуються обсяги виробництва і відповідні ресурси. Кожна система є функцією її структури як цільової організації окремих елементів (Рис. 8.5).

Якщо під підприємницькою діяльністю розуміти досягнення максимального прибутку, а під структурою – раціональну організацію природно-технічних і трудових ресурсів (у вигляді ефективної виробничої, організаційної, економічної і керуючої структур), то маркетинг можна визначити як трансформацію виробничої функції в економічну за допомогою ринку і відповідно до вимог споживача.

Трансформація виробничої функції в економічну в сфері ринкових відносин підприємств має свій алгоритм, що включає чотири основні фази: концепцію, аналіз, реалізацію, вплив зворотного зв'язку.

Розділ 8. Маркетингова орієнтація підприємницької діяльності

Зовнішнє середовище		
Можливості	Загрози	
1. Розширення кола потенційних покупців 2. Вихід на нові ринки 3. Впровадження нових технологій 4. Зв'язок з новими постачальниками 5. Маркетингові дослідження 6. Розширення рекламної діяльності 7. Доступність інформації про діяльність конкурентів	1. Зменшення обсягів виробництва 2. Зниження платоспроможного попиту 3. Нестабільність правового регулювання 4. Жорсткість податкового законодавства 5. Зміна смаків споживачів 6. Тиск з боку конкурентів 7. Невигодні умови постачальників	
Внутрішнє середовище		
Сильні сторони	1	2
1. Висока популярність підприємства 2. Висока компетентність фахівців 3. Висока ринкова частка в товарообігу області 4. Тенденція зниження витрат обігу 5. Висока продуктивність праці	Слабкість і можливості	Слабкість і погрози
Слабкі сторони	3	4
1. Низька ефективність використання матеріальних і фінансових ресурсів 2. Застаріле обладнання і технології 3. Слабкі конкурентні позиції 4. Неefективна оргструктура	Слабкість і можливості	Слабкість і загрози

Рис. 8.5. Матриця SWOT-аналізу для підприємств, що мають організаційно-правову форму товариства чи корпорації

Фаза концепції дає формулювання філософії маркетингу: принципи і способи поведження підприємства на ринку. Складовою частиною цієї філософії є нагромадження ідей, що з'являються в результаті активних контактів з ринком чи власних творчих можливостей. Інші ідеї чи виникаючі су-

провідні обставини ретельно вивчаються у фазі аналізу, і прогнозується їх потенційний економічний ефект. Насамперед уточнюються: розміри ринку (обсяг попиту), його сегментація (конкретний споживач), ефективність функціонування (здатність ринку регулювати ціну і якість товарів), динаміка (співвідношення попиту та пропозиції), а також проводиться порівняння сильних і слабких сторін ринку. Якщо результати аналізу свідчать про економічну доцільність даної ідеї на ринку, можна переходити до наступного фази – реалізації.

Фаза реалізації залежить від стратегії маркетингу, що визначає інструменти і способи втілення ідеї. Інструменти стратегії, з одного боку, сприяють створенню товару (асортимент, обсяги продукції, вимоги до дизайну чи упакування), з іншого боку – підтримують презентацію товару на ринку (ціни, реклама, техніка продажу). Взаємодія цих інструментів визначає ефективність фази реалізації.

Кінцевий критерій успіху окремих ідей і товарів – ринок. При цьому необхідні постійний контроль за ефективністю різних інструментів стратегії, порівняння розвитку ринку із запланованим обсягом продажів і звідси одержання певних результатів, що формують філософію маркетингу (рис. 8.6).

Загальне завдання управління маркетингом на підприємстві полягає в розробці планів і стратегій маркетингу як для нових, так і існуючих товарів. Процес створення маркетингової стратегії підприємства в економічній літературі прийнято умовно розділяти на відносно самостійні, але взаємно обумовлені етапи: вихідний аналіз, аналіз ринкової ситуації, аналіз можливостей підприємства, визначення виробничої структури, аналіз ефекту досвіду і життєвого циклу продукту.

Використання у підприємницькій діяльності маркетингу, що набирає форм постійного відновлення товарів і послуг, усе більш тонкої диференціації, витонченого позиціонування за сприйняттям, реклами, насправді є лише реакцією на зростаючу потребу в насолоді і стимуляції. Така реакція може спос-

Розділ 8. Маркетингова орієнтація підприємницької діяльності

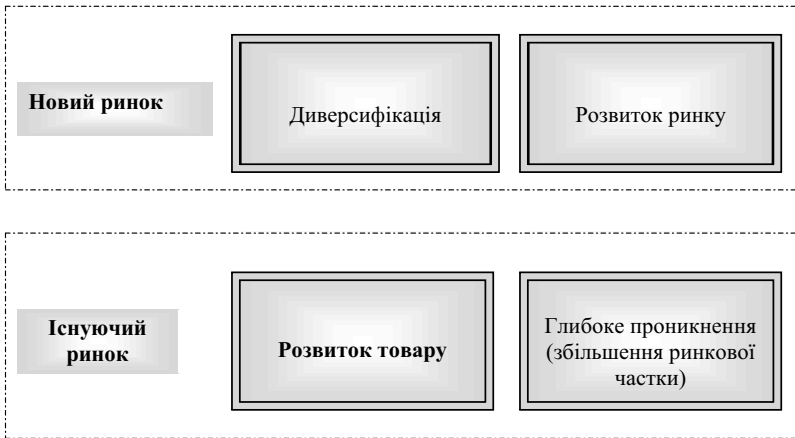


Рис. 8.6. Матриця «Продукт-ринок»

терігатися в суспільстві тільки в тому випадку, коли базові потреби задовольняються на досить високому рівні, але при цьому такі потреби, як новизна, неординарність, ускладненість і ризик, стають життєво необхідними.

У сучасних умовах, коли Україна виходить на шлях стабільного економічного розвитку, коли багато підприємств малого бізнесу, виходячи на зовнішній ринок, починають оперувати в зовсім іншому, незвичному господарському середовищі, їм доводиться на власному досвіді відчутти вплив ринкових відносин на особливості їхньої діяльності і вживати необхідних заходів щодо адаптації до них. В умовах ринкової економіки покупець товарів чи послуг є господарем становища. Це змушує підприємства займатися вивченням ринку з метою реалізації товарів і послуг, що цікавлять покупців, тобто маркетингом. Усе це приводить їх до усвідомлення необхідності маркетингових досліджень, до розуміння того, що, не опанувавши передовими методами маркетингу, вони приречені на невдачі в конкурентній боротьбі.

Вступаючи у світ бізнесу, підприємець завжди ризикує; маркетинг же певною мірою страхує його при здійсненні операцій на постійно мінливому ринку. У контексті вищевикладених міркувань, Д. Карич пропонує ввести навіть спеціальний вид маркетингу – підприємницький маркетинг. Слід відзначити, що цей термін нетрадиційний. Однак, на думку автора, він має право на існування, оскільки є принципові розходження в діяльності на ринку великих фірм і фірм підприємницького типу, тобто функціонуючих у сфері малого бізнесу.

Підприємству, що використовує концепцію маркетингу, не акцентує увагу на вирішенні проблем: що виробляти й в якій кількості, а вже конкретно займається схваленням асортименту товарів і їхньої кількості. З іншого боку, при вирішенні питання щодо задоволення попиту споживачів, підприємство вирішує, насамперед, питання не обсягу виробництва і реалізації, а доходу, що є природним при орієнтації підприємства на ринкову економіку (табл. 8.4).

Характеризуючи маркетинг як концепцію управління виробництвом у підприємницькій діяльності, слід зауважити, що сьогодні, на жаль, ця концепція приймається далеко не усіма підприємцями. Бо провідною настановою при розробці стратегічних планів все ж залишається орієнтація на одержання прибутку шляхом пристосування технології виробництва, його асортиментної політики до реальних можливостей підприємства. Знання і розуміння характеру потреб різних рівнів і їх вплив на купівельне рішення в якості одного із спонукальних чинників допоможе підприємцям знайти свого покупця, тобто зорієнтувати свою діяльність з урахуванням особливостей конкретної групи споживачів на тому ринку товарів і послуг, який на даний момент цікавить підприємця.

Розділ 8. Маркетингова орієнтація підприємницької діяльності

Таблиця 8.4

Використання елементів маркетингу в підприємницькій діяльності

Функції маркетингу	Елементи маркетингової діяльності	
	що застосовуються на практиці	що не застосовуються на практиці
Дослідницька функція	Збір і обробка інформації в економічній, торговій, виробничій, споживчій, товарній, збутовій і рекламній сферах. Дослідження й аналіз отриманої інформації.	Дослідження маркетингових заходів. Вивчення мотивації покупок, закономірностей поведінки покупців на ринку. Вивчення ринку і кон'юнктури.
Управління асортиментом і якістю товарів та послуг	Формування та представлення заявок і замовлень на виробництво й постачання товарів. Формування торгового асортименту. Закупівля товарів. Вишукування додаткових товарних ресурсів. Контроль якості товарів.	Участь у формуванні асортиментної політики товаровиробників з орієнтацією на ринок. Формування товарного асортименту із забезпеченням пріоритету споживачів. Закупівля товарів з урахуванням споживчих властивостей, цін, стійкості характеристик, конкурентоздатності. Інтеграція торгової і виробничої політики. Розробка пропозицій по відношенню асортименту.
Управління збутом і розподілом	Реалізація товарів, планування товарів. Встановлення господарських зв'язків і здійснення договірних відносин. Надання додаткових послуг, транспортування, складування. Здійснення правової роботи.	Планування і управління торговою діяльністю; підготовка фінансової системи збуту, вибір каналів збуту, складання і здійснення планів збуту, організаційні торгіві комуналізації. Маневрування товарними ресурсами. Складання і здійснення планів реалізації, підготовка прогнозів кон'юнктури. Аналіз продажів.
Управління рекламою і стимулювання збуту	Стимулювання збуту: організація виставок, вітрин, пакування. Стимулювання збуту: зниження ціни, проведення рекламних заходів.	Стимулювання збуту: вручення сувенірів, премій, проведення конкурсів; здійснення рекламної політики за допомогою використання різних засобів.

8.4. Орієнтація на споживача як провідний засіб активізації підприємницької діяльності

В умовах маркетингової орієнтації підприємець пристосовує наявні у нього ресурси до запитів покупців. У випадку, коли це стає неможливим, можна скористатися особливостями психологічного аспекту розвитку потреб, зміст якого полягає у тому, що потреби формуються протягом життя, поступово набуваючи статусу переважних запитів під впливом соціально-економічного оточення і середовища, у якому безпосередньо знаходиться людина. Враховуючи дану особливість розвитку потреб, підприємець може «пристосувати» запити споживача до тієї продукції, яку він виробляє. Це завдання можна вирішити шляхом формування у споживача певної установки на необхідність придбання конкретного виду товару, використовуючи особливості особистого сприйняття, сформувавши у нього потребу в необхідності придбання саме тих товарів, що виробляє даний підприємець. На практиці таке формування здійснюється за рахунок багатократного впливу необхідної інформації на різні органи чуття людини.

У свою чергу, установка на сприйняття тієї або іншої продукції лежить в основі формування стійкої системи мотивів особистості, що відіграє вирішальну роль при здійсненні процесу купівлі на ринку споживчих товарів. Використовуючи такий засіб, підприємець може навіяти споживачу, що придбання саме даного товару є необхідним для забезпечення його нормальної життєдіяльності, охорони здоров'я, поліпшення функціонування обмінних процесів і т. ін. Традиційно таке завдання підприємці виконують за рахунок використання різноманітних видів реклами. На сучасному етапі розвитку економіки нашої країни реклама вже давно вийшла за вузькі рамки інформаційної функції, що забезпечує цілеспрямований потік інформації, і бере на себе комунікативну функцію. Завдяки їй підтримується так званий зворотний зв'язок між

Розділ 8. Маркетингова орієнтація підприємницької діяльності

ринком і споживачем, що дозволяє контролювати просування товарів на ринок, створювати і закріплювати у покупця стійку систему переваг, які віддаються тим або іншим видам товарів і послуг, що рекламуються, вносити корективи в збутову діяльність. Загальна маркетингова орієнтація приводить до визнання того, що не всі покупці схожі, і що є ринки всередині ринку. Процес поділу ринку на менші ринки, що складаються з груп споживачів, які різняться між собою тими чи іншими ознаками, називається сегментацією ринку.

Ринкова сегментація допомагає підприємцю: по-перше, вона дає можливість підприємствам пристосувати свої товари до потреб споживача. По-друге, вона допомагає підприємству знаходити специфічні групи споживачів, чий попит не задовольняють конкуренти. І, нарешті, вона дає змогу використувати ресурси ефективніше.

Сегментація ринку може бути визначена як стратегія, за допомогою якої ринок буде поділений на частки (сегменти), які скоріше за все будуть характеризуватися однаковою реакцією на заходи комплексу маркетингу. Використовуючи сегментацію ринку, підприємства можуть вирішити цілий ряд завдань, спрямованих на підвищення ефективності їхньої діяльності, як-то:

- щонайкраще задовольняються потреби людей, досягається певна відповідність якостей товару та особливостей послуг бажанням і запитам споживачів;
- підвищується конкурентоспроможність товару, посилюються конкурентні переваги підприємства;
- з'являється можливість запобігання конкурентної боротьби шляхом переходу в неосвоєний сегмент ринку;
- дає можливість пов'язувати науково-технічну політику фірми або підприємства із запитом яскраво вираженої сукупності споживачів;
- спрямовує маркетингову роботу на конкретного споживача.

Зміст сегментації перебуває не тільки і не стільки в тому, щоб виділити особливі групи споживачів, а в тому, щоб знайти тих, хто зараз (або в майбутньому) висуває різні вимоги до певного товару. Сегментація зарекомендувала себе як процес більш складний, ніж його уявляли підприємці спочатку. Трапилося так, що традиційні методи ринкового аналізу не дають однозначної відповіді на всі запитання, пов'язані із сегментацією, оскільки сегмент відрізняється від просто статистичної групи, хоча на практиці робота з подібними групами має місце. Розумна сегментація вимагає значних творчих здібностей, що не завжди пбереться до уваги.

При сегментації ринку на основі особливостей поведження споживачів фахівці з маркетингу поділяють, як правило, покупців на групи в залежності від їхніх знань, відносин, реакцій на певний товар.

Розглядаючи проблему пошуку засобів задоволення потреб споживачів, слід звернути увагу на те, що покупці теж працюють над вирішенням цієї проблеми, тобто вони також бажають знати, як найкраще задовольнити свої потреби. Формально процес прийняття рішення споживачем щодо придбання певного товару можна поділити на п'ять етапів (рис. 8.7).

Перший – усвідомлення проблеми. Це той момент, коли споживач починає розуміти, що у нього виникла потреба. Другий – пошук інформації. Якою б не була проблема, завжди існує більше ніж один спосіб її розв'язання. Отже, споживач прагне знайти можливі альтернативи. Третій – оцінка альтернатив. Не всі можливі шляхи вирішення проблеми споживача однаково підходять йому. Тому він враховує всю інформацію, зважає її і вирішує, яка альтернатива найкраще задовольнить його потреби. Четвертий – рішення щодо купівлі. На цьому етапі споживач вже вирішив: купляти чи не купляти. П'ятий – оцінка після купівлі. Після купівлі споживач дає оцінку прийнятого рішення, від якої залежить тривалість взаємовідносин споживача з даним підприємством.

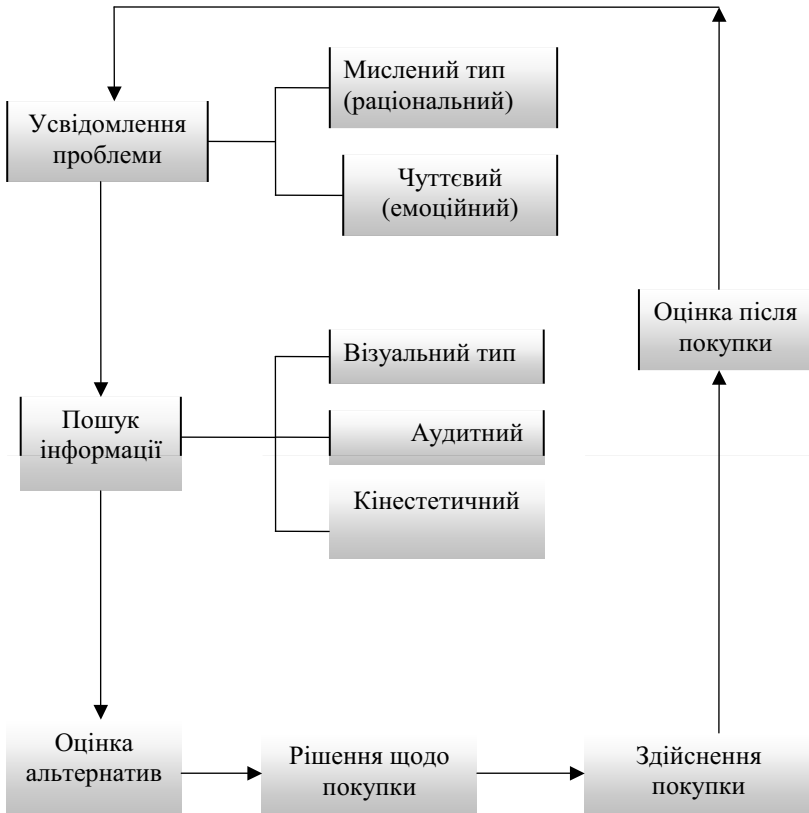


Рис. 8.7. Типи споживачів в залежності від етапу здійснення покупки

Подібний підхід до вирішення проблеми інколи називають “раціональним”. Використання терміну “раціональний” не вступає в протиріччя з терміном “емоційний”, який передбачає оцінку вибору. В даному випадку такий підхід вважається раціональним, тому що він є послідовним відносно сукупності цілей, якими б вони не були. Так, наприклад, якщо споживач, для якого головна перевага товару визначається статусом

підприємства чи фірми, де цей товар був виготовлений, купує його за ціну набагато вищу, ніж та, за яку можна придбати аналогічний товар такої ж якості, але в іншого виробника, то його дії можна назвати раціональними, оскільки вони мають певну логічну послідовність. Іншими словами, якщо має місце пошук, критичний аналіз і обробка інформації, які зорієнтовані на досягнення поставленої мети, поведінка є раціональною в межах зібраної інформації і пізнавальних властивостей особи. Але це зовсім не виключає існування іншого, “кращого” вибору.

Споживач послідовний відносно власної сукупності аксіом, але не тої сукупності, яка визначена апріорі, незалежно від конкретної ситуації або структури переваг. Раціональна поведінка не виключає поведінки імпульсивної, якщо останній слідує умісно, як заради простого задоволення від імпульсивної дії, так і заради збудження від зустрічі з непередбаченими наслідками. Саме поняття “раціональність” не передбачає нічого більшого, ніж слідування систематично певному методу. Її можна визначити як послідовне використання ряду принципів, що створюють базу для вибору. Якщо вибір здійснюється спонтанно, то поведінка стає непередбачуваною, помилковою, а аналіз – неможливим. Маркетинг приймає існування подібної поведінки, але вважає, що вона не відповідає дійсній поведінці, яка спостерігається в більшості випадків.

Теорія та практика маркетингу розробила методи диференційного підходу до вивчення потреб споживачів. Одним із таких методів є типологія споживачів, яка передбачає розподіл певної їх кількості з великою кількістю особистих ознак типової групи, для якої характерні одні й ті самі ознаки поведінки. Найбільш поширеною є типологія споживачів за соціально-економічними та демографічними характеристиками (прибуток, умови та місце проживання, склад сім’ї тощо). Але поряд з цим все більшого розвитку набуває так звана емпірична типологія на основі психографічного аналізу поведінки споживача.

У контексті розгляду вищезазначеної проблеми слід звернути увагу на те, що побудова типології споживачів припускає необхідність багатовимірних спостережень. При цьому багатовимірність інформації виражається у великій кількості показників – характеристик кожного об'єкта дослідження й у великій кількості самих об'єктів. У результаті формуються однорідні групи, що істотно відрізняються своєю споживчою поведінкою від інших груп.

При типологічному підході в якості вихідної тези береться той факт, що тип особистості є цілісним утворенням, який не може бути зведеним до комбінації окремих особистих чинників. Його зміст розкривається описом типового або усередненого представника групи осіб, які належать до даного типу. Наприклад, такий тип особистості, як "авторитетний", має певний тип статури: міцний кістяк, виражена мускулатура, пропорційна міцна статура, широкий плечовий пояс. Люди з такою статурою бувають двох видів: енергійні, різкі, впевнені у собі, агресивні або мало вразливі, із стриманими жестами і мімікою, з невисокою гнучкістю мислення.

Однією із найважливіших характеристик особистості, яка зумовлює поведінку споживача на ринку товарів і послуг, є ступінь незалежності, самостійності й активності його як покупця в досягненні своїх цілей, розвиток особистої відповідальності за події, що відбуваються з ним. Найбільш відомою з таких методик є шкала "локусу контролю" Д. Роттера. Ця шкала заснована на таких положеннях: люди різняться між собою в залежності від того, де вони локалізують контроль над значимими для себе подіями. Можливі два локуси контролю і відповідно два типи людей: екстернати та інтернати. Характерною рисою екстернатів є наявність переконаності в тому, що все, що з ними відбувається, є результатом обставин, зовнішніх сил, випадку, інших людей тощо.

На відміну від екстернатів, інтернати намагаються інтерпретувати значимі події як результат власних зусиль почува-

ють свою власну відповідальність за ці події і за те, як складається їхнє життя в цілому. Вони вважають, що самі досягли всього визначного, що було і є в їхньому житті, і що здатні з успіхом досягати своїх цілей і в майбутньому. Але при цьому варто звернути увагу на той факт, що за необхідності вони беруть на себе відповідальність і за всі негативні події, схильні звинувачувати у невдачах і прикростях тільки себе. Інтернату властива активна позиція, незалежність і відповідальність за свої вчинки. Люди-екстернати, навпаки, частіше пасивні, песимістичні, почувають, що від них нічого не залежить, усе залежить від обставин, і навіть свої успіхи, досягнення і радощі люди такого типу приписують зовнішнім обставинам, везінню.

В умовах посилення маркетингової орієнтації підприємств передумовою ефективною збутової діяльності виступає не тільки ідентифікація цільового ринку підприємства, а й його детальне вивчення на основі виявлення зв'язків між різноманітними характеристиками споживачів, їхнім ставленням до підприємства і особливостями поведінки. Одним із таких критеріїв може стати вид інформаційного обміну особистості людини із зовнішнім середовищем. Оскільки в системі маркетингу інформаційний обмін має важливе значення, то постає питання про можливе виділення типів поведінки споживачів за даним критерієм. Психологічна структура, що визначає конкретний вид інформаційного обміну, називається психотипом особистості і вважається природно зумовленим.

Для розумового типу характерне прагнення зрозуміти, пояснити істотні риси, закономірності подій, життя, для емоційного вираження ставлення до події, оцінка події, "прийняття або неприйняття події". Сенсорному типу властиве сприйняття подій як реальності, факту, як чуттєвого досвіду (відчуття, сприйняття). Інтуїтивному типу властива здатність до прогнозування подій, наявність яскравої уяви. Але всі ці характеристики того чи іншого психотипу є предметом спеціального дослідження, проведення якого потребує певної системи знань з психології та психоаналізу.

Як уже зазначалося вище, одним із завдань підприємців при реалізації споживчих товарів та наданні певних послуг є забезпечення необхідною, своєчасною і якнайбільш повною інформацією не тільки тих, хто вже є реальним покупцем, а й тих, кого можна віднести до потенційних покупців. У цьому зв'язку варто звернути увагу на той факт, що існує сенсорна типологія людей, яка заснована на розходженнях у сприйнятті інформації про навколишні явища, події, об'єкти. Виділені за цією ознакою три типи людей відповідають трьом сферам сенсорного досвіду.

Візуальний тип. Вся інформація, яку сприймають люди цього типу, уявляється їм у вигляді яскравих картин, розповідаючи ці люди часто жестикулюють, як би малюючи в повітрі все те, про що йде мова. У розмові часто користуються фразами: "От, подивися...", "Давайте уявимо...", "Я ясно бачу, що..."

Аудитний тип. Ці люди вживають в основному аудіальні слова: "Я чую, що Ви говорите", "Тоді пролунав дзвоник...", "Мені співзвучно це", "От послушайте..." і т.ін. Те, що людина цього типу згадує, як би наговорюється йому його внутрішнім голосом, або він чує промову, слова іншого.

Кінестетичний тип. Ці люди добре запам'ятовують відчуття, рухи. Згадуючи, ці люди як би спочатку відтворюють, повторюють рухи і відчуття тіла. У розмові в основному використовують кінестетичні слова: "узяти, схопити, відчутти, важкий", "Я почуваю, що...", "Мені важко...", "Не можу схопити думку..." і т.ін.

Природно, кожна людина володіє усіма видами згадування, але одна з трьох систем уявлення інформації розвинута краще від інших. При згадуванні способів із менш розвинутої системи людина звичайно спирається на більш розвинуту, що відіграє головну роль. Якщо у людини, скажімо, краще працює зорове (візуальне) уявлення, то звук або шум моря він зможе відтворити у собі формуванням зоровим способом морського берега, тобто розвинута система стає начебто пошуковою.

Виходячи з вищевикладених індивідуальних особливостей особистості того чи іншого споживача, можна дійти висновку, що для більшого охоплення споживачів при передачі їм необхідної інформації про товар або послугу, варто використовувати такі способи подачі, які б мали яскраву форму зовнішнього вираження інформації, переконливі аргументи переваг і викликали у споживача позитивні емоційні переживання.

Результати проведеного контент-аналізу свідчать про те, що особистість споживача має три психологічні характеристики, а саме: по-перше, кожній особистості притаманна стійка сукупність психічних властивостей, які виступають як передумова її поведінки; по-друге, особистість споживача – це єдиний комплекс, в якому всі психічні процеси не тільки пов’язані між собою, а й діють за конкретними принципами, обумовленими саме цими зв’язками; нарешті, особистість споживача завжди проявляється в його діях та вчинках. Таким чином, виходячи з того, що поведінка споживача – це проекція всіх його індивідуально-психологічних властивостей та характеристик, доцільно буде розглянути два головних блоки, які в тій чи іншій ситуації виступають як вирішальний фактор під час прийняття рішення покупцем щодо придбання товару на споживчому ринку.

Перший блок – це система мотивів та потреб споживача. Другий блок – це стиль та особливості поведінки споживача, які обумовлені природними та соціальними чинниками. Таким чином, з усього сказаного відносно типології поведінки споживача можна дійти висновку, що кожний з названих блоків характеризує психологічну основу поведінки споживача на ринку товарів та послуг, а тому може стати самостійним предметом маркетингового дослідження.

Підприємці, що займаються комерційною діяльністю, повинні враховувати той факт, що купівля будь-якого товару не завжди має безпосередньо однозначну спрямованість на задоволення певної потреби або є наслідком впливу однозначно

визначеного для всіх споживачів мотиву. Адже один і той самий товар може мати різне призначення для кожного конкретного покупця. Поряд із задоволенням життєво важливих потреб ті або інші товари можуть купуватися для забезпечення приємного відпочинку, розваг, задоволення потреб у насолоді, самоствердженні, самовираженні себе як особистості, для відчуття комфорту і т.д. Так, наприклад, основне призначення продовольчих товарів – це спрямованість на підтримання життєдіяльності людського організму, забезпечення здорового способу життя. Але при цьому для певної категорії споживачів деякі види продуктів харчування виступають як засіб насолоди, спосіб вираження власної значимості, форма прояву матеріальної заможності, вишуканості смаку, створення власного іміджу і т.п.

У зв'язку з цим варто виділити один із аспектів загальної спрямованості мотивації споживачів у системі забезпечення їх споживчими товарами і наданням певних послуг. Це насамперед забезпечення комфорту і уникнення дискомфорту. Подібна мотивація передбачає зменшення нервово-психічного напруження, що, у свою чергу, сприяє задоволенню як фізичних, так і духовних потреб. Як наслідок задоволення потреб у плані індивідуального емоційного стану вчені-економісти виділяють насолоду. Однак поряд із задоволенням потреб як джерелом виникнення певного стану, насолода може наступити в результаті індивідуальної стимуляції. Економічна теорія раціонального поведіння споживачів припускає наявність певного балансу різних потреб і не бере до уваги насолоду, що може спонукати індивіда здійснити вкладення, відмінне від передбаченого економічною теорією. Люди найчастіше поведуться так, наче отримують повне задоволення лише час від часу, і ретельно визначають ті моменти або періоди часу, протягом яких вони цілком задовольняють свої бажання.

Пошук насолоди – важливий чинник людської поведінки, він виступає як фундаментальна мотиваційна сила, яку варто

брати до уваги при аналізі поведінки конкретного споживача. Результати проведеного дослідження дозволяють встановити загальні напрями, що можуть пояснити цілу гаму поведінки і виступають в якості чинників, що впливають на суб'єктивне сприймання і відчуття загального благополуччя людини.

Потреба випробувати різні переживання, різні стилі поведінки, товари і скористатися різними джерелами, що дають задоволення, є важливим предметом для товариства зазначеного типу. Пошук цей безкінечний, тому що подібна потреба не може бути ніколи задоволена. Відзначимо, що насолода, яка виникає під час задоволення потреб, припускає, що дискомфорт має передувати насолоді.

Розглянуті підходи до типології особистості можуть бути використані для створення профілів груп споживачів з метою оптимізації підприємницької діяльності на ринку товарів і послуг.

Запитання для контролю засвоєння знань

1. Які існують підходи до визначення поняття «маркетинг»?
2. Які основні положення віддзеркалюють концепцію маркетингу?
3. Із яких елементів складається маркетинг підприємницької діяльності?
4. У чому полягають особливості виробничої маркетингової орієнтації підприємницької діяльності?
5. У чому полягають особливості орієнтації підприємницької діяльності на продаж?
6. У чому полягають особливості повної маркетингової орієнтації підприємницької діяльності?
7. На яких принципах здійснюється впровадження маркетингу в підприємницьку діяльність?

Розділ 8. Маркетингова орієнтація підприємницької діяльності

8. Які відмінності притаманні організації підприємницької діяльності на засадах маркетингу?
9. Які завдання вирішує підприємець у рамках маркетингу?
10. Які структурні компоненти входять до матриці SWOT-аналізу для підприємств, що мають організаційно-правову форму товариства чи корпорації?
11. Як реалізуються в практиці підприємницької діяльності функції маркетингу?
12. Як впливає сегментація ринку на ефективність підприємницької діяльності?
13. Які типи поведінки споживачів, на Ваш погляд, необхідно враховувати для підвищення ефективності підприємницької діяльності? Обґрунтуйте свою відповідь.

Розділ 9

МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

9.1. Менеджмент як економічна категорія в його еволюційному становленні

Менеджмент як функція, вид діяльності щодо управління людьми в різноманітних організаціях є умінням досягати поставлених цілей, використовуючи працю, інтелект, мотиви поведінки інших людей. Це область людського знання, яка допомагає здійснювати функції управління. Порівнюючи англійське поняття “менеджмент” і російське “управління”, можна виділити такі відмінні характеристики. По-перше, при висвітленні питань стосовно менеджменту англійські автори завжди мають на увазі фігуру менеджера – людини, суб’єкта управління, що діє в певній організації. У більш загальному значенні вони використовують терміни “адміністрація”, “адміністрування”, які більшою мірою віддзеркалюють знеособлену систему управління. По-друге, якщо говорять “менеджер”, то мають на увазі професійного управляючого, який усвідомлює, що він – представник особливої професії, а не просто інженер чи економіст, що займається управлінням. До того ж, менеджер – це людина, яка, як правило, вже пройшла спеціальну підготовку.

Термін “менеджмент” притаманний будь-яким типам організації, але якщо мова йде про державні органи будь-якого рівня, більш правильним буде використання терміну “державне управління”.

Зміст менеджменту полягає в оптимальній трансформації ресурсів підприємства для досягнення поставленої мети. Сучасний менеджмент, на думку Н. Виноградського, це необхідні

знання і практичні навички в області управління, економіки, фінансів, права, підприємництва, психології, інформатики, маркетингу та реклами, зовнішньоекономічних зв'язків. Менеджмент, вважає автор, забезпечує ефективну раціональну організацію роботи підприємства і праці робітників шляхом максимального використання наявних і подальшого розвитку творчих можливостей як самого керівника і підприємця, так і колективу підприємства та партнерів.

Отже, успіх в теорії менеджменту завжди залежить від успіхів в інших, пов'язаних з управлінням сферах, таких як математика, інженерні науки, психологія, соціологія та ін. Розвиток цих галузей знань давав дедалі більше фактів для дослідників у галузі управління, а також озброював їх методами досліджень споріднених наук. Ці знання допомагали науковцям зрозуміти, чому деякі попередні теорії управління не витримували перевірки практикою, що підштовхувало їх до нових наукових розробок.

Оскільки на управлінську думку впливають різні науки, отже, еволюція менеджменту саме й складається з використання наукових досягнень в різних областях знань для вирішення глобальної проблеми: як отримати бажані результати на основі uzгоджених дій багатьох людей. Розвиток менеджменту як науки не є ланцюгом послідовних кроків уперед. Швидше його можна охарактеризувати як розвиток паралельно-послідовних підходів до управління, які в чомусь збігалися, а в чомусь відрізнялися. Цей паралельно-послідовний розвиток наукових досліджень пояснюється тим, що вони були спрямовані як на дослідження суб'єктів управління (людини, груп людей), так і об'єктів управління (техніки, людей).

Розвиток теорії менеджменту можна поділити приблизно на такі фази, які відповідають виникненню і розвитку певних наукових шкіл: попередня фаза (приблизно до 1900 р.); фаза "школи наукового управління підприємствами" (з 1900 до 1930 р. в США); фаза "адміністративно-бюрократичного

підходу”, або “класичної школи” (з 1900 по 1930 р., особливо в Німеччині, Франції, Англії); фаза школи “руху за гуманні стосунки” (1930–1950рр. в США, Японії); сучасна фаза (приблизно з 1940 р.). Прихильники кожної з цих шкіл вважали, що їм вдалося знайти ключ до найефективнішого управління. Однак пізніші дослідження та невдалі спроби застосувати теоретичні розробки на практиці показали, що багато відповідей з проблем управління були лише частково правильними в певних ситуаціях. При цьому слід зауважити, що кожна з цих шкіл зробила відчутний внесок у науковий менеджмент.

Попередня фаза розвитку теорії менеджменту збігається з періодом домонополістичного капіталізму. Управління малими підприємствами здійснювалось на той час практиками на основі досвіду та уміння. Цей досвід передавався від покоління до покоління, однак помітного наукового узагальнення і дослідження не набув.

Великі за обсягом організації та підприємства були лише в державній, церковній та військовій сферах. З потреб управління цими сферами виникли і перші паростки теорії управління, вплив яких відчуваємо і досі. Характерними рисами попередньої фази теорії управління є ієрархічно-пірамідальна побудова організацій і підприємств, авторитарний стиль управління, мислення, обмежене статутом чи субординацією, та інші подібні риси. В теорії управління на попередній фазі переважали проблеми військового адміністративного управління. Попередня фаза розвитку теорії управління характеризується рисами, спільними для всіх країн.

Перший прорив у науковій управлінській думці, який відбувся на початку століття і був пов’язаний із “тейлоризмом”, засновано на положенні про те, що управляти можна, спираючись на науку. У 1880 році американський інженер Фредерік Тейлор, почав вивчення процесу праці. Тейлор був першою людиною, яка не прийняла процес як на природний, а почав вивчив його. Науковий менеджмент Тейлора став тим

видом менеджменту, який веде бізнес за допомогою нормативів, установлених шляхом систематичних спостережень, експериментів і логічних розмірковувань. Це стало одночасно і інсайтом, і ілюзією, але фактично полягало в перенесенні інженерних ідей на управління в низовій виробничій ланці. Менеджмент, за теорією Ф. Тейлора, розвивався в чотирьох областях: нормування, дослідження часу і завдань, систематичний відбір і навчання, грошові стимули.

Ф.Тейлор, а також Г. Гантт і брати Гілберти, що належали до школи наукового управління, вперше звернули увагу на значущість людського фактора в процесі виробництва. Вони надавали великого значення системі стимулів зростання продуктивності праці, розробляли рекомендації щодо організації її з урахуванням фізіологічних можливостей людей, обґрунтовуючи норми виробітку, необхідні перерви в трудовому процесі та ін. Ключовими моментами цієї теорії було стимулювання високої продуктивності праці, добір людей, фізично й інтелектуально здатних виконувати певні види праці, та спеціальне їх навчання. Заслугою Ф.Тейлора та його послідовників слід також вважати обґрунтування потреби виділення управлінської праці як сфери діяльності особливої групи людей, які можуть досягати в ній високої продуктивності.

Поява школи наукового управління була переломним моментом, після якого управління почали визнавати як самостійну сферу наукових досліджень. Керівники-практики та вчені завдяки дослідженням прихильників школи наукового управління дійшли висновку, що методи і підходи, які застосовуються в науці і техніці, можуть бути також використані для ефективного досягнення цілей організації. Наукові дослідження авторів – прихильників школи наукового управління були присвячені питанням підвищення ефективності праці безпосередньо на рівні виробництва.

У 20-ті роки виникла так звана класична школа, яку називають адміністративною школою управління, або школою

адміністративно-бюрократичного підходу. Засновником цього підходу вважається А. Файоль, що сформулював принципи, розповсюдження яких, на думку багатьох фахівців, можна вважати першим самостійним результатом науки адміністрування в її тепер вже класичному варіанті, зорієнтованому, на побудову “формальних” організаційних структур і систем. Невипадково А. Файоля називають батьком менеджменту.

Анрі Файоль, управляючий вугільною шахтою, вперше розробив організаційну структуру і перший раціональний підхід до організації підприємства: функціональний підхід. За Файолем, робота управляючого будь-якого підприємства поділяється на п'ять функцій: планування, організація, керівництво, координація і контроль. Файоль бачив в цих п'яти функціях зміст управлінського успіху. Розроблені ним чотирнадцять управлінських принципів менеджменту були спрямовані на те, щоб показати управляючим їх функціональні обов'язки. При цьому слід зауважити, що принципи і функції А. Файоля витримали перевірку часом. Його точка зору полягала в тому, що управління є безперервним процесом, залишається популярною й нині.

Обидві розглянуті школи вважаються в економічній науці класичними, обидві спирались на наукову (експериментальну і логічну) основу і розроблялися адміністрацією компанії. Тейлор називав свою модель управління одночасно і науковою і адміністративною. В контексті подальшого розвитку методів управління поняття “науковий менеджмент” (scientific management), яке було сформульоване майже сто років тому, може викликати здивованість: хіба сучасний менеджмент не є науковим?

Англійське science (наука) як узагальнююче поняття означає природні науки, і творці “наукового” управління користувались прийомами природознавчого пізнання, яке вважалось тоді єдино об'єктивним. Тим самим вони відокремлювали результати своїх розробок від традиційної організації праці, яка зводилась до простого підтримання дисципліни. Коли ж мето-

ди, експериментів стали використовуватися для більш достовірного пізнання суспільних явищ і людського фактора (наприклад, експериментальна психологія), поняття “науковий метод” набуло більш широкого змісту. Так що в принципі всі школи менеджменту є науковими, а «scientific management» – просто історична назва.

Логічним завершенням класичної школи менеджменту стала концепція “раціональної бюрократії” великого німецького вченого М. Вебера. В деякій мірі вона сформувалась під впливом Першої світової війни, яка продемонструвала роль чіткої організації управління військами і забезпечення їх надійної взаємодії в досягненні перемоги. Модель досягнення раціональної бюрократичної організації, якою її бачив Вебер, характеризується наявністю таких основних ознак: глибокий розподіл праці за функціональним принципом; чітка побудова за ієрархічним принципом; система правил, норм, формальних процедур, які визначають права та обов’язки робітників; побудова внутрішньої системи відносин на формальній основі, тобто як взаємодія між посадами, а не особами; добір кадрів за формальними ознаками на конкурентній основі з подальшим просуванням по службі в залежності від старшинства, стажу роботи і досягнутих в попередньому періоді результатів.

Слід зауважити, що пошуки раціональних форм управління підприємством в нашій країні велись в той час з деяким урахуванням цих досягнень. “Функціоналку” (за Тейлором) було скасовано на користь “лінійно-функціональних” оргструктур (за Файолем). Але за всім цим стояли далеко не наукові аргументи. Над країною вже відчувався дух ієрархічних систем управління, які жорстко контролювалися, заснованих на підпорядкуванні низових ступенів вище поставленим, на універсалізмі, стандарті і знеособленості, що стало політичною і господарською реальністю на багато років.

Відмінним від двох розглянутих підходів стало зародження школи “людських стосунків”, яку ще називають школою ру-

ху за гуманні стосунки. Зазначимо, що для розглянутих вище фаз розвитку теорії менеджменту характерною була недооцінка соціально-психологічних та емоційних потреб людини в процесі виробництва та управління. Як реакція на недолік попередніх теоретичних поглядів, в менеджменті виникла течія за гуманізацію виробничих та управлінських відносин. Недоліком цієї теорії був “тейлоризм навпаки”, коли шляхом створення позитивних психологічних умов праці намагалися досягти високої продуктивності. Разом з тим, цінними є дослідження, спрямовані на збереження здоров’я працівників в умовах виробництва, створення відповідних психофізіологічних та ергономічних умов, а також дослідження мотиваційних характеристик людей у процесі праці.

Рух за людські стосунки зародився у відповідь на нездатність повністю усвідомити людський фактор як основний елемент ефективної організації. Оскільки він виник як реакція на недоліки класичного підходу, школу людських стосунків ще називають некласичною школою. Представники цієї школи в ході проведення серії експериментів виявили, що на підвищення продуктивності праці впливає багато факторів, серед яких провідне місце посідають потреби людей та соціально-психологічний клімат у колективі. Виходячи з результатів цих досліджень, прихильники школи людських стосунків вважали, що продуктивність зростає, коли керівники виявляють турботу про підлеглих, консультуються з ними, надають їм можливість спілкування як з керівництвом, так і між собою, створюють позитивний мікроклімат у колективі.

Паралельний розвиток психології та соціології, а пізніше соціоніки та удосконалення методів досліджень цих наук значно удосконалили вивчення поведінки людини на робочому місці, що зумовило в 50-ті роки відхід від школи людських стосунків і створення нового напрямку, який дістав назву школи наук поведінки (школа біхевіоризму). Якщо прихильники школи людських стосунків зосередилися на проблемах на-

лагодження мікроклімату в колективі, то представники школи поводження намагалися надати допомогу працівникові в усвідомленні своїх власних можливостей для самовиявлення в процесі праці. Виходячи з цього, будувалися концепції школи наук поводження відносно управління організаціями, підвищення ефективності використання людських ресурсів.

У 60-ті роки підхід, в основу якого було покладено поведінку людини, став надзвичайно популярним і охопив майже всю сферу управління в економічно розвинутих країнах. Як і попередні школи, прихильники школи наук поводження вважали, що вони знайшли найбільш ефективний шлях розв'язання проблем успішного управління “від ефективності працівника – до ефективності організації”.

У радянській теорії і практиці нічого, крім жорсткої відсічі “буржуазній ідеології” в області налагодження “людських стосунків”, це не викликало, а спроби окремих вчених апелювати до розуму призвели лише до розгрому соціології і зупинили її використання в управлінні. Це, поряд з недооцінкою психологічних аспектів поведінки в реальних організаціях, завдало розвитку управління в нашій країні великої шкоди.

Новий ривок в розвитку управлінської думки – розвиток сучасних кількісних методів обґрунтування рішень став прямим наслідком застосування математики і комп'ютерів в управлінні. Але “комп'ютерна революція”, вважає С. Макарова, поступово стала “пробуксовувати”. Частина компаній, в тому числі всемогутня “Дженерал моторс”, змушена була “звернути” частину своїх амбіційних проектів автоматизованих цехів і заводів. Справа в тому, що комп'ютеризована техніка і технологія “випередили” соціальні відносини. Від такого вузько технократичного погляду довелося відмовитись. Практика показала, що участь людини як у виробничому процесі, так і в управлінській діяльності повинна не зменшуватися, а змінювати свої форми організації.

Посилення взаємозв'язку і переплетіння всіх сторін діяль-

ності організації – виробничої, фінансової, маркетингової, соціальної, екологічної та інших, а також поширення, ускладнення й інтенсифікація як внутрішніх, так і зовнішніх відносин призвели до формування в середині ХХ ст. так званого системного підходу до управління. Відповідно до цих елементів, які складають зміст управлінської діяльності, вони не просто функціонально витікають один з одного, а всі, без винятку, пов’язані між собою, впливають один на одного як безпосередньо, так і опосередковано. В результаті зміни в одному з них неминуче зумовлюють зміни в інших, а в кінцевому результаті – в усій організації. Це потребує комплексного вирішення будь-яких її проблем: великих і малих, простих і складних, поточних і перспективних.

В останні роки переломною для управлінської думки стала ідея, що організація – це “відкрита” система, яка пристосовується до свого внутрішнього і зовнішнього середовища. Розуміння того, що організації є складними відкритими системами, допомагає з’ясувати, чому кожна з шкіл управління виявилась придатною для застосування лише в обмежених умовах. Прихильники кожної школи намагались зосередити свою увагу на певній підсистемі організації (соціальной, технічній або іншій). Жодна школа до системного підходу серйозно не задумувалася над впливом зовнішнього середовища на організацію, хоча це дуже важливий компонент роботи організації. Нині поширена думка, що зовнішні сили можуть бути визначальними для організації, для її ефективності, вибору тих чи інших засобів з арсеналу управління, які дадуть бажаний результат.

Для розглянутих вище шкіл управління характерним було намагання визначити принципи виконання функцій управління як науковий компонент процесу управління. На практиці ці принципи розглядалися як мистецтво, яким може оволодіти менеджер на основі власного досвіду, спроб і помилок – шлях, дозволимо собі зазначити, дуже довгостроковий і

малоефективний. Це слабе місце в концептуальних підходах було нейтралізоване створенням парадигми ситуаційного підходу до управління.

Особливістю ситуаційного підходу є те, що його прихильники вбачали пряме застосування науки управління в тому, щоб навчати менеджерів “ситуаційному мисленню”, тобто вмінню правильно оцінювати управлінсько-виробничі ситуації та знаходити виходи з них. Під ситуацією розуміють конкретний набір обставин, які впливають на організацію в певний проміжок часу.

Ситуаційний підхід, розробка якого почалась наприкінці 60-х років, не відкидає концепцій традиційної школи управління, школи біхевіоризму чи школи наукового управління, а передбачає інтегрування їх розробок як частковий підхід. При ситуаційному мисленні зберігається концепція процесу управління, яка може застосовуватися до всіх організацій. Разом з тим, ситуаційний підхід потребує застосування специфічних прийомів для досягнення мети організації. Наприклад, будь-яка організація повинна мати структуру, однак побудова цієї структури залежить від ситуації і може містити більшу чи меншу кількість щаблів управління, більший чи менший ступінь делегування повноважень. Дотепер в економічній літературі присутні різні наукові позиції щодо визначення поняття менеджменту (табл. 9.1).

Для розуміння еволюції менеджменту недостатньо користуватися тільки загальними характеристиками його шкіл і напрямів. Ні “наукове”, ні “адміністративне” управління не могли виникнути самі по собі, без конкретної сфери застосування. Якщо скористатися терміном, який відноситься не до метода, а до об’єкта, то можна помітити, що “науковий менеджмент” – це цеховий, фабричний або виробничий менеджмент, а так званий адміністративний охоплює управління компанією в цілому.

Однак управління всією фірмою може здійснюватися або на підприємницькій, або на менеджеріальній основі, і визна-

чення “адміністративне” приховує ці розбіжності. Якщо рішення на вищому рівні приймає власник фірми або група компаньйонів, то функції володіння капіталом і управління його використанням поєднуються (підприємницький тип).

Корпоративним менеджментом прийнято називати форму вищого управління, яка здійснюється професійними службовцями в великих холдингових об’єднаннях, компаніях, акціонерних товариствах відкритого типу в інтересах власників капіталу. Вона потребує створення ієрархії менеджерів знизу вгору, чіткої організаційної схеми, ведення справ за певними правилами. За такої організації управління здійснюється найбільш повний контроль за ефективним використанням ресурсів, дається його оцінка, рішення приймаються не інтуїтивно-вольовим шляхом, а на засадах всебічного аналізу даних.

При цьому слід зауважити, що виникнення менеджменту до цього часу ще не досліджено в працях вітчизняних науковців в контексті еволюції фірми. Життєвий цикл організації потребує в міру його зростання більш ефективного використання ресурсів і структурної перебудови, яка рано чи пізно веде до заміни підприємницького, авторитарного керівництва централізованим менеджеріальним, а потім до децентралізації управління. Під таким кутом зору стає зрозумілою роль особи керівника і його вклад в розвиток теорії і практики управління.

Перехід нашої країни до ринкової економіки, як уже було зазначено, викликав інтерес до менеджменту, однак менеджмент як діяльність буде ефективним за умови перебудови економіки країни, впровадження нової системи відносин. Вибір стратегії інформації для ефективного менеджменту – класичний зразок того, як мета і засоби досягнення цієї мети тісно сплітаються в один клубок проблем, який має бути якнайшвидше розв’язаний на користь гідного майбутнього нашого суспільства.

Результати аналізу різних моделей організації менеджменту свідчать про те, що між малим бізнесом, який переважає у

Визначення поняття менеджменту різними авторами

Джерело	Визначення
Веснин В.Р. Менеджмент: Учебное пособие в схемах. – Москва, 1999	Менеджмент – усвідомлена цілеспрямована діяльність людини, за допомогою якої він упорядковує і підкоряє своїм інтересам елементи зовнішнього середовища.
Герчикова Н.И. Менеджмент: Учебник для ВУЗов. – Москва, 2000	Менеджмент – самостійний вид професійно здійснюваної діяльності, спрямований на досягнення в ринкових умовах кількісних цілей, шляхом раціонального використання матеріальних і трудових ресурсів із застосуванням принципів, функцій і методів економічного механізму менеджменту.
Друкер Питер Ф. Эффективное управление. – Москва, 2002	Менеджмент – процес, який перетворює неорганізовану масу в ефективну цілеспрямовану виробничу групу.
Маркетинг. Менеджмент: Наукове видання/ Під ред. д.е.н., проф., академіка АЕН України Балабанової Л.В. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2001	Менеджмент – елемент, функція організаційних систем різного походження (біологічне, соціальне, технічне), яка забезпечує зберігання їх визначеної структури, підтримання режиму діяльності, реалізацію їх програми та цілей.
Основы менеджмента. Учебное пособие / Зайцева О. А., Радугин А.А., Радугин Н.А., Рогачева Н.И./ – М.: Центр, 2000	Менеджмент – це система гнучкого, заповзятливого економічного управління, здатного вчасно перебудуватися у зв'язку зі змінами зовнішніх і внутрішніх факторів впливу, яким управляють, чітко реагувати на кон'юнктуру ринку, умови конкуренції і соціальні явища.

нашій країні, та малим бізнесом, який існує за кордоном, є суттєва розбіжність: за кордоном малий бізнес існує і функціонує як одна з форм економічної системи, а в нашій країні він тільки народжується і робить свої перші кроки в умовах переходу економіки до ринкових відносин. У зв'язку з цим, якщо наукові дослідження менеджменту в малому бізнесі за кордоном спрямовані на його удосконалення, то досліджен-

ня аналогічних проблем в Україні мають бути спрямовані на створення власних моделей менеджменту в малому бізнесі та розробку конкретних шляхів їх впровадження в практику підприємницької діяльності.

9.2. Витоки менеджменту підприємницької діяльності

Радикальна реформа господарського механізму – один із найбільш реальних шляхів виходу нашого суспільства з кризового стану, поновлення не тільки економічної, а й соціальної сфери життя. Доцільно буде підкреслити, що для економіки, яка стала на шлях розвитку ринкової економіки і змінює адміністративні методи господарювання на ринкові, важливим є питання розробки оптимальної моделі організації і управління діяльністю підприємства. Зміни в системі соціально-економічних відносин визначаються сукупністю багатьох об'єктивних і суб'єктивних обставин, але в усіх випадках це стає результатом протиборства і взаємодії, посилення і ослаблення різних напрямів суспільного розвитку. Про це свідчить нелегка і суперечлива практика ліквідації державної адміністративно-командної системи і зміни суспільно-економічних відносин в пострадянській період.

Специфіка перетворень суспільства нашої країни багато в чому визначається як його історією, так і сучасним дуже суперечливим економічним, соціальним, державно-політичним становищем. З одного боку, десятиріччя панування жорсткого режиму, ідеологія поклоніння існуючому ладу в багатьох випадках і нині є базою для адміністративно-командної системи, неготовності та прямого опору певної частини населення соціальним перебудовам суспільного ладу. З другого боку, глобальні виробничо-господарські диспропорції, руйнування товарного ринку, низький рівень життя значної частини громадян посилюють загальне незадоволення тією ситуацією, яка

склалася на сьогодні в країні. До того ж реальна глибока соціальна (в тому числі соціально-професійна) диференціація суспільства збільшує небезпеку виникнення соціальних конфліктів.

Саме ці особливості розвитку нашої держави суттєво впливають на формування напрямів та заходів поновлення суспільства. При цьому слід звернути увагу ще на одну важливу обставину і все це проходить поки що в межах державної системи, хоча значною мірою вона вже обмежена в своїх діях.

Усвідомлення необхідності перебудови системи соціально-економічних відносин зростає, і це видно вже по характеру законодавчих актів, які приймаються і, безумовно, вносять зміни в економічні відносини. Але ж досягти кардинальних змін в економіці на засадах старих взаємовідносин, структур і форм управління, або часткової їх реконструкції неможливо. Необхідно внести корективи в тактичні і стратегічні програми підприємств, виходячи із сучасних соціально-економічних відносин, організаційно-господарських структур.

Ефективність управлінських процесів в кінцевому підсумку визначається не тільки цілями, правильно визначеними орієнтирами або якісно розробленими рішеннями і обґрунтованими діями щодо їх виконання, але й залежить від людей, які втілюють в життя цілі соціально-економічної системи і виконують прийняті рішення. Досвідчені менеджери люблять говорити: “Наше найбільше багатство – це люди”. Отже, доцільно припустити, що суттєва розбіжність між організаціями полягає в тому, як в них використовується потенціал людей при досягненні поставленої мети.

В сучасному менеджменті дуже розповсюджений погляд на людину з точки зору її здібностей до організаційної діяльності. Дуглас Мак Грего, на якого посилається І. Кузьмін, виходячи із спостережень за американськими компаніями, дійшов висновку, що в управлінні персоналом існує дві точки зору, основні положення яких в систематизованому вигляді

знайшли відображення в двох теоріях управління: теорії “Х” і теорії “У”.

Теорія “Х” виходить з того, що всі люди ліниві і кожному робітнику, за невеликим винятком, притаманне негативне ставлення. Отже, для того, щоб людина працювала, необхідно її примушувати економічно, адміністративно, психологічно і т.д., тобто використовувати політику “батого” і “пряника”. Такий підхід диктується тим, що частина робітників не здатна брати на себе відповідальність, безініціативна і потребує постійного контролю.

Згідно з теорією “У”, навпаки, праця для людини природна і бажана, люди відчувають психологічну потребу в праці, прагнуть брати на себе відповідальність і зацікавлені в результатах. Людина – ініціативна, винахідлива, здатна до творчості. Її ставлення до праці залежить від системи винагород. Саме з таких міркувань повинні виходити менеджери, створюючи систему управління.

Обидві ці теорії відображають природне ставлення людини до праці. Але ж дійсність така, вважає І. Кузьмін, що теорія “Х” більше не спрацьовує. “Батіг”, з його точки зору сьогодні не доступний менеджеру, а “пряник” вже не єдиним стимулятором сумлінної роботи.

Як показує аналіз робіт ряду авторів, які займаються дослідженням проблем управління і менеджменту, більшість процвітаючих корпорацій США дотримуються, теорії “У”. Таким прикладом є діяльність компанії ІМБ, досвід якої описаний Д. Мерсером.

Однією із складових ІМБ як організації є 400 тис. її службовців. Їх склад формується в результаті ретельного підбору претендентів під час найму на роботу (в основному на базі оцінки інтелекту). Потім прийняті на роботу робітники проходять подальше професійне навчання; надалі регулярно проводиться їх перепідготовка, яка спрямована на розвиток їх професійного потенціалу. Особливий дух, який панує в ІМБ,

підтримується завдяки системі делегування повноважень, яка дозволяє кожному повністю реалізувати свої інтелектуальні здібності і ділові якості. Такий перерозподіл створює своєрідну форму анархії, примушує лінійних керівників діяти не як звичайних начальників-демагогів в системі ієрархічного підпорядкування, а як лідерів, координуючих спільні зусилля членів своєї групи.

Японські менеджери розвинули власний підхід до управління персоналом. Уільям Оучі назвав цей підхід теорією “Z”. Ця теорія ґрунтується на японських особливостях турботи про людину. Якщо американський бізнесмен більше зацікавлений у підвищенні заробітної плати своїх працівників, то японським менеджерам притаманна турбота про людину в цілому (де він живе, як харчується, як відпочиває), тобто турбота про якість життя людини.

На відміну від японських, в американських корпораціях застосовуються сильні фінансові методи контролю, одна з найбільш жорстких форм якого складається з того, що кожна група і кожний підрозділ не просто повинні приносити прибуток, а й самостійно забезпечувати свій розвиток, що є непростим завданням, оскільки можливість досягати високих темпів росту в більшості своїй визначається місцевими умовами. Тому слід звернути увагу на те, що, як і в японських компаніях, американці в дійсності часто використовують методи регулювання діяльності підрозділів, які мають не фінансовий характер. Сила будь-якої компанії, вважає Мерсер, особливо діюча відповідно до теорії “Z”, визначається виключно якістю працівників.

Виходячи з розглянутих підходів до організації менеджменту як базисних, кожна фірма або підприємство створює свою модель управління. У зв'язку з тим, що керівники підприємств України тільки починають свою підприємницьку діяльність, значний інтерес викликає досвід в області менеджменту країн Заходу та Сходу.

Так, наприклад, для японської моделі управління характерні такі ознаки: довгострокова зайнятість під час найму керівників на роботу; підготовка за універсальним типом; оплата праці проводиться за показниками роботи групи або за службовим стажем (можуть бути використані й інші показники); на просування по службі впливають, як правило, старшинство і стаж роботи; прийняття управлінських рішень проходить колективно на основі одноголосності; відповідальність за прийняті рішення теж колективна; структура управління гнучка, нестандартна; контроль організується неформально; головним критерієм оцінки роботи керівника є його вміння координувати і контролювати діяльність підлеглих; оцінка діяльності керівника здійснюється після досягнення гармонії в колективі і колективного результату.

Візьмемо для порівняння типову американську модель менеджменту. Як правило, найм на керівників здійснюється на короткий строк; просування по службі залежить повністю від особистих результатів; за індивідуальними досягненнями проводиться і оплата праці; відповідальність за результати – теж суто індивідуальна; структура управління суворо формалізована; прийняття управлінських рішень має індивідуальний характер; організація контролю чітко заформалізована; контроль здійснюється керівниками індивідуально; головною якістю, необхідною для керівника, вважається професіоналізм й ініціатива; управління зорієнтовано на окрему особу; оцінка діяльності керівника дається за індивідуальним результатом.

Модель менеджменту організації в Україні характеризується особливостями низкою ознак: наймання на роботу здійснюється по контракту; спеціальної підготовки керівники не мають; оплата праці і просування по службі визначаються досягненнями колективу; прийняття управлінських рішень має індивідуальний характер, як і відповідальність за їх виконання; формалізованими є як структура управління підприємством, так і організація контролю, при цьому сам контроль –

універсальний; оцінка роботи керівника і його службовий ріст мають номенклатурний характер; критерієм оцінки діяльності керівника є виконання доведених завдань.

Інтереси та орієнтація керівників підприємств, від організаційних та управлінських рішень яких значною мірою залежить успіх соціально-економічного реформування українського суспільства, знаходяться в зоні пильної уваги персоналу. Аналіз результатів проведеного дослідження свідчить про те, що ієрархія послідовності інтересів керівників за їх значимістю відрізняється деякими позиціями в залежності від форми власності підприємства, працівниками якого вони управляють.

Так, на думку працівників державних підприємств, їх керівництво в своїй управлінській діяльності керується такою послідовністю інтересів, що наведені за їх значимістю: особисті інтереси, інтереси підприємства, інтереси суспільства, інтереси рядових членів організації. В уяві зайнятих у недержавному секторі ієрархія інтересів їх керівництва виглядає таким чином: особисті інтереси, інтереси фірми, інтереси персоналу, інтереси суспільства.

Такий розподіл співпадає з послідовністю інтересів, які (за самооцінками) враховують у своїй діяльності опитані власники і співвласники приватних фірм. Розбіжність в експертних оцінках персоналу підприємств різної форми власності пояснюється тим, що досягнення мети приватизованого підприємства потребує спільних зусиль всіх учасників виробничо-комерційного процесу: власників контрольного пакету акцій і найманих робітників. Тільки ефективна, плідна спільна праця гарантує успішне виконання поставлених завдань. А успіх спільної роботи, в свою чергу, досягається за умови реалізації трьох взаємозумовлених передумов: цілей і завдань виробничо-комерційної діяльності підприємства; знань і здібностей найманих робітників; очікувань і потреб співробітників.

Така робота потребує від власників підприємств – добровільного прийняття на себе економічної і соціальної

відповідальності, від керівника – відповідного стилю управління; від співробітника – готовності до спільних дій і усвідомлення відповідальності. Ефективність такої роботи залежить від того, наскільки однаковою мірою головні принципи спільної роботи виконуватимуться всіма учасниками виробничо-комерційної діяльності і будуть спрямовані на задоволення їхніх очікувань.

Останнім часом з'являється досить публікацій, присвячених проблемам впровадження менеджменту в діяльність вітчизняних підприємств на основі нових інформаційних технологій, в яких аналізується досвід використання таких технологій для розв'язання господарських завдань, корінних змін в організації і методах управлінської діяльності. На жаль, як зауважують В. Олійник і О. Олійник, сучасні умови не дозволяють повною мірою використати накопичений позитивний потенціал, бо як з технічного, так і з організаційного боку існуюча інфраструктура технічних і програмних засобів інформатизації суспільства в Україні все ще знаходиться на низькому рівні. Практичний досвід перепідготовки кадрів для роботи з новими інформаційними технологіями та спілкування з менеджерами і фахівцями-управлінцями показує, що до цивілізованого поширення таких явищ і процесів, як нові інформаційні технології, автоматизовані офіси, комплексні інформаційні системи, автоматизовані робочі місця та комунікації в управлінні, нам належить пройти непростий шлях.

Можна навести багато причин, через які поширення цих явищ і процесів відбувалось хаотично, а спроби дати цьому якийсь лад так і не привели до бажаного результату, незважаючи на те, що до справи залучались потужні інтелектуальні сили. Слід відзначити постійний ріст відповідальності менеджменту інформаційних систем в області організації, планування і управління діяльністю підприємства. При цьому менеджмент інформаційних систем орієнтується на підтримку стратегії підприємства у підвищенні його конкурентоспро-

можності і на основі цієї орієнтації формується схема його функціонування по розподілу, використанню та контролю інформаційних ресурсів. Крім розподілу відповідальності за використання різних інформаційних ресурсів підприємства, на менеджмент інформаційних систем покладаються обов'язки в області розвитку стратегії інформаційної системи та її інфраструктури, контролю і оцінки інформаційної системи, відпрацювання раціональних форм підтримання рішень бізнесу, особливо рішень головного менеджера підприємства.

Впровадження сучасних інформаційних технологій вимагає інтегрального аналізу способів вбудови інформаційної технології в організаційну структуру, який охоплює поведінку персоналу, технічні засоби, виробничі процеси та систему керування, а також формування і впровадження вертикальної та горизонтальної структур управління та виробництва в нових умовах. При цьому варто зробити акцент на соціально-психологічних аспектах впровадження, пов'язаних з подоланням стресів, які виникають внаслідок змін у характері і технічному змісті роботи, можливого відчуженні багатьох представників персоналу від активної участі в діяльності підприємства.

Вибір стратегії інформації для ефективного менеджменту – класичний зразок того, як мета і засоби досягнення цієї мети тісно сплітаються в один клубок проблем, який має бути якнайшвидше розв'язаний на користь гідного майбутнього нашого суспільства.

Результати аналізу проведеного дослідження свідчать про те, що для оптимізації організації підприємницької діяльності доцільно використовувати такі принципи менеджменту:

- недоцільно підстроювати організацію діяльності підприємства до здібностей людей: її треба будувати як інструмент для досягнення чітко визначеної мети і підбирати людей, здатних забезпечити цю мету;
- принцип єдиноначальності: жодна особа не повинна звітувати більше, ніж одному керівнику і повинна одер-

жувати накази тільки від нього;

- принцип спеціалізації в сфері управління: всі дії, які регулярно повторюються, слід чітко розподілити між працівниками апарату і не дублювати їх;
- принцип делегування повноважень: керівник ніколи не повинен сам робити те, що може зробити його підлеглий.

Об’єктивна необхідність інновацій викликає проблему погодження цілей підприємства з інтересами партнерів по бізнесу, а також з інтересами інших членів суспільства. Її вирішення шляхом вивчення та управління формуванням зазначеної вище системи взаємовигідних зв’язків практично неможливе на рівні підприємства. Проте будь-яка фірма матиме успіх, якщо свою поведінку орієнтуватиме на загальнолюдські норми ділової взаємодії, формулювати принципи та засади нової корпоративної культури.

Оскільки в сучасних підприємствах посилюється використання інтелектуального, духовного потенціалу робітників, їх культура перетворюється в провідний чинник збереження і розширеного відтворення економічного потенціалу системи.

Висока духовність, етика, мораль окремих працівників та колективу в цілому перетворюються в об’єкт особливого піклування менеджерів. Культура підприємства передусім визначається культурою її системи управління, культурою команди менеджерів. В поточний момент управління як особлива творча діяльність не може ефективно здійснюватися поза сферою моральності.

У контексті вирішення цієї проблеми в Харківському державному економічному університеті були проведені дослідження, внаслідок яких визначено можливий перелік характеристик етичного кодексу вітчизняних підприємств. Виконані вченими пілотні обстеження колективів ряду підприємств підтвердили, що цей кодекс повинен орієнтуватися на національний менталітет. Він може визначати як загальні для всіх підприємств принципи поведінки персоналу,

так і специфічні, характерні особливості конкретного підприємства. При цьому система цінностей персоналу підприємства не повинна вступати в антагоністичну суперечність з цілями зовнішнього середовища.

Дослідження показали, що не завжди позитивно взаємодіють між собою не тільки цілі підприємств-партнерів, а навіть цілі, поставлені керівництвом перед персоналом одного підприємства.

Результати аналізу складових менеджменту свідчать про те, що мотивація має стати самостійним його компонентом. Адже кожний підприємець повинен заздалегідь потурбуватися про те, щоб його підлеглі мали якомога сильніший стимулюючий мотиватор дії при виконанні конкретного завдання. Бо заклики “працювати краще” або “ваш прибуток прямо залежить від вашого вкладу в загальну справу” нічого не дадуть без усвідомленої переконаності робітника, що це йому необхідно, що це відповідає його потребам та інтересам.

Менеджмент, як уміння досягати поставленої мети шляхом використання інтелекту, мотивів поведінки інших людей, може мати оперативний і стратегічний характер. При цьому слід зауважити, що в діяльності підприємця-менеджера методи оперативного і стратегічного менеджменту у відомих межах є взаємозамінними. Теоретично вся діяльність підприємства може бути організована і управлятися виключно засобами оперативного менеджменту. Але подібний засіб управління неефективний, оскільки, незважаючи на існування різних факторів невизначеності, ресурсні та організаційні потреби підприємства, або організація наступних періодів, значною мірою піддаються передбаченню і розрахунку.

Разом з тим очевидно, що найдосконаліший прогноз не може передбачити усі фактори, вплив яких можливий у майбутньому. Тому реальний процес управління має будуватися на розумному поєднанні стратегічного та оперативного менеджменту. Розглядаючи обидва види менеджменту, слід

звернути увагу на те, що кожен з них має свої стратегії в підприємницькій діяльності. Так, стратегія оперативного менеджменту орієнтується на забезпечення поточної рентабельності і може мати таку логіку розробки:

- розробка стратегії починається з формулювання основного напрямку діяльності. Наприклад: “Стати найбільш авторитетним торговим підприємством в своєму регіоні, який здатний передбачати різноманітний асортимент продовольчих товарів”;
- визначення мети і основних завдань підприємницької діяльності;
- визначення засобів, за допомогою яких будуть вирішені поставлені цільові завдання.

На відміну від оперативного, стратегічний менеджмент закладає основи майбутньої рентабельності. Це досягається за рахунок планування нових видів діяльності, а також формування потенціалу можливостей підприємства і мотивації діяльності працівників. Схема діяльності при стратегічному менеджменті передбачає обов'язкову взаємодію підприємства із зовнішнім оточенням і розробку системи засобів та методів мотивації трудової діяльності не тільки робітників, які безпосередньо зайняті у виробництві, а й співробітників.

Результати проведеного дослідження свідчать про те, що сучасний бізнес передусім базується на менеджменті. Будь-яке підприємство, незалежно від виду, форми власності та організаційно-правового статусу, завжди потребує певної системи організації. Процес організації є тією продуктивною силою, яка відповідно об'єднує всі ресурсні елементи ділового підприємства і приводить їх в узгоджений рух. Феномен менеджменту зумовлений об'єктивною необхідністю, що впливає із суспільного характеру виробництва та інших видів діяльності людей (за винятком індивідуальних приватних підприємств). Адже будь-яка фірма є складною виробничо-економічною системою, що включає техніко-технологічну ба-

зу, функціонально-виробничу і соціальну структури, трудові й матеріальні ресурси, які перебувають у постійній взаємодії і динаміці. Для ефективного досягнення цілей підприємства необхідна відповідна система організації управління, тобто певна сукупність органів і структурних підрозділів, що забезпечують прогнозування (передбачення) і координацію діяльності всіх ланок.

Результати аналізу різних моделей організації менеджменту свідчать про те, що між малим бізнесом, який існує у нашій країні, та малим бізнесом, який існує за кордоном, є суттєва розбіжність: за кордоном малий бізнес існує і функціонує як одна із форм економічної системи, а у нашій країні він тільки народжується і робить свої перші кроки в умовах переходу економіки до ринкових відносин.

У зв'язку з цим, якщо наукові дослідження менеджменту в малому бізнесі за кордоном спрямовані на його удосконалення, то дослідження аналогічних проблем у наших умовах мають бути спрямовані на створення власних моделей менеджменту в малому бізнесі та розробку конкретних шляхів їх впровадження в практику підприємницької діяльності. Створення власних моделей менеджменту, звичайно, потребують змін в усіх складових системи організації та управління.

В Україні все більше виявляється інтерес до альтернативних стратегій реформ. Відмінною рисою останніх є збереження у державному секторі великих державних підприємств і, одночасно, сприяння появі додаткового сектора нових недержавних, орієнтованих на ринок, підприємств. У зв'язку з цим необхідними є певні перетворення в системі організації управління персоналом, особливо на приватизованих підприємствах. Специфіка менеджменту персоналу на приватизованих підприємствах зумовлена такими рисами:

по-перше, все більш наявними є передумови подолання відчуження персоналу від цілей виробничо-комерційної діяльності, оскільки контроль за ринковою поведінкою і прий-

манням рішень здійснюється власниками робочої сили, які одночасно є власниками контрольного пакету акцій;

по-друге, відсутність розчленованості економічних інтересів персоналу, які здійснюють контроль над підприємством, і учасників в його виробничо-комерційній діяльності обмежує прийняття стратегічних рішень з ефективної кадрової політики, пов'язаних із скороченням трудових витрат і тим самим з науково-технічним прогресом і підвищенням продуктивності праці.

У зв'язку з істотною зміною людського чинника у формуванні кінцевих результатів діяльності підприємства суттєво змінюється характер організації управління ними. Якщо на певному етапі розвитку продуктивних сил ефективність роботи підприємства залежала від спроможності менеджерів найбільш повно використовувати фізичні характеристики робочої сили, то в епоху автоматизації та електронізації виробництва вона залежить від уміння підприємців найбільш повно використовувати інтелектуальний та духовний потенціал кожного робітника та створення позитивного емоційно-психологічного клімату в трудових колективах, їх спроможності генерувати та реалізувати нові ідеї.

У зв'язку з цим слід звернути увагу на те, що проблема зацікавленості робітників є однією з найбільш складних в сучасному менеджменті. Зацікавленість – це бажання персоналу не просто виконати завдання, а й досягти при цьому максимально можливого результату, спираючись на свої здібності, знання, уміння, досвід. Люди мають бути зацікавленими в підвищенні продуктивності і ефективності праці. А для цього необхідно постійно шукати шляхи і засоби підвищення мотиваційного потенціалу управління. Ефективність такого пошуку залежить від уміння підприємця співвідносити інтереси виробництва та інтереси людей. Менеджер повинен одночасно враховувати інтереси виробництва і при цьому не забувати про інтереси людей, їх мотиви, потреби, ціннісні орієнтації. Не виділяючи як пріоритетні ні інтереси виробництва, ні інтере-

си людей, менеджер тим самим зберігає збалансований рівень співвідношення обох видів інтересу, маючи можливість, в залежності від ситуації, яка склалася на певний момент, зробити акцент на тому чи іншому аспекті, сприяючи формуванню у людей зацікавленості в підвищенні продуктивності праці через особисту зацікавленість.

9.3. Особливості діяльності підприємця-менеджера

Як було зазначено, менеджмент є породженням ринкової системи господарювання, її невід'ємною складовою. Оскільки менеджмент вчить працювати розумніше, а не швидше, то у зв'язку з цим великого значення набуває посада менеджера. Так, у західних країнах, де менеджмент впроваджується в практику організації управління, менеджери утворюють особливий соціальний прошарок розпорядників економічного життя суспільства.

На етапі переходу України до ринкової економіки у підприємців виникає нагальна потреба у використанні менеджменту як системи умінь домагатися поставлених цілей, використовуючи працю, інтелект і мотиви інших людей. Виходячи з цього, підприємець змушений поєднувати в своїй діяльності функції, притаманні менеджеру, тому в подальшому мова піде про підприємця-менеджера. Якщо систематизувати сфери діяльності підприємця-менеджера, то їх можна звести до трьох основних, які проілюстровані схемою, представленою на рисунку 9.1.

Перша і найбільш важлива сфера діяльності підприємця-менеджера – це робота з людьми. Людина – це не робот, не комп'ютерний механізм. Її не можна запрограмувати на виконання певних команд. Кожна людина – це неповторна індивідуальність, якій притаманна власна система поглядів, відносин, потреб і інтересів.

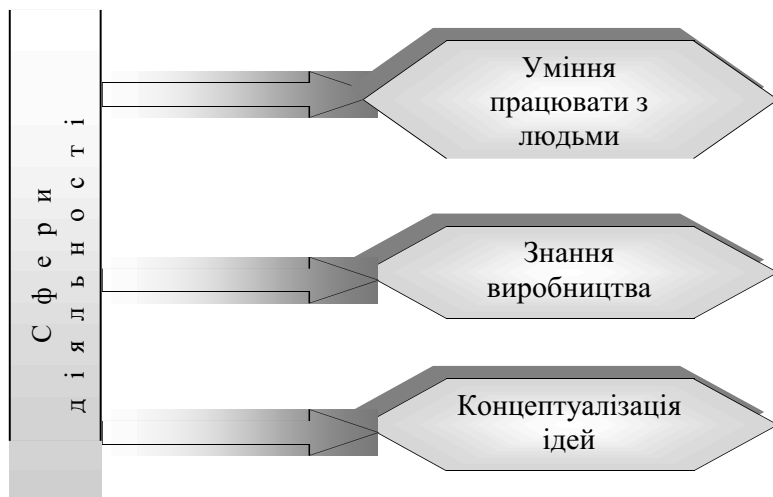


Рис. 9.1. Основні сфери діяльності підприємця-менеджера

Крім того, відмінною особливістю людини як особи, у порівнянні з суперсучасними людинороботами, є здатність емоційного реагування на події, які відбуваються, факти і явища, які вона спостерігає. Вимоги високої продуктивності і ефективності управлінської праці не завжди відповідають почуттям і бажанням робітників, їх психологічному настрою. Та почуття не можуть і не повинні визначати продуктивність та ефективність адміністративної машини, оскільки логіка самої ефективності і світ почуттів далеко не завжди знаходяться в одній площині.

Підприємець-менеджер працює з людьми щодобово, при цьому основною формою їх взаємодії є спілкування. Звідси знання механізмів спілкування, розвиток навичок досягнення взаєморозуміння в процесі спілкування, уміння слухати і в повному обсязі використовувати інформаційно-регулятивну функцію спілкування надає можливість менеджеру не тільки уп-

равляти поведінкою людей, а й стимулювати їхні дії і вчинки. Це досягається шляхом професійного використання мотиваційної спрямованості працівників, зумовленої, особистою зацікавленістю кожного робітника чи службовця.

До другої сфери, яка сприяє забезпеченню ефективності діяльності підприємця-менеджера, слід віднести його знання виробництва. Адже він не може управляти підприємством, особливості функціонування якого він не знає і не розуміє. Йому важко, а інколи взагалі неможливо приймати ефективні рішення. Та це не означає, що підприємець-менеджер обов'язково повинен бути на сто відсотків інженером, технологом. Йому достатньо розуміти головні особливості характеру діяльності підприємства чи фірми, орієнтуватися в умовах, створення яких позитивно впливатиме на оптимальне здійснення розроблених стратегій, а також ретельно вивчити фактори, які визначають продуктивність праці робітників. У разі, якщо виникає проблема, яка стосується складних технічних чи технологічних аспектів, менеджер завжди може звернутися за допомогою до фахівців, консультантів, експертів для прийняття необхідного рішення. Система спеціальних знань менеджера, пов'язаних з виробничим процесом, повинна бути такою, щоб він зміг визначити, чи виконує робітник своє завдання на необхідному рівні і що треба для стимулювання його діяльності, спрямованої на підвищення продуктивності праці.

Третя область умінь, необхідних підприємцю-менеджеру, – це концептуалізація або створення ідей. Виконання такого типу завдань безпосередньо пов'язане з особливостями розумової діяльності менеджера. Якщо виходити з сутності функціонального призначення менеджменту, то він передбачає велику кількість взаємозв'язків як у самій організації, так і в зовнішньому оточенні. Перехід України до ринкової економіки створює для підприємців зовсім нове зовнішнє середовище. Такі зміни потребують переорієнтації при прийнятті підприємцем-менеджером управлінських рішень.

Така ситуація потребує уміння підприємця-менеджера не тільки отримувати необхідну інформацію щодо змін, які відбуваються в той або інший час, а й акумулювати її, формувати власні погляди на проблеми в цілому, зокрема, ті, що безпосередньо стосуються його фірми чи підприємства. Отримуючи різноманітну інформацію, він повинен проводити її порівняльний аналіз, крім того, узагальнюючи свої спостереження, робити відповідні висновки.

Обов'язки підприємця-менеджера в загальному можна представити через його основні функції (рис.9.2).

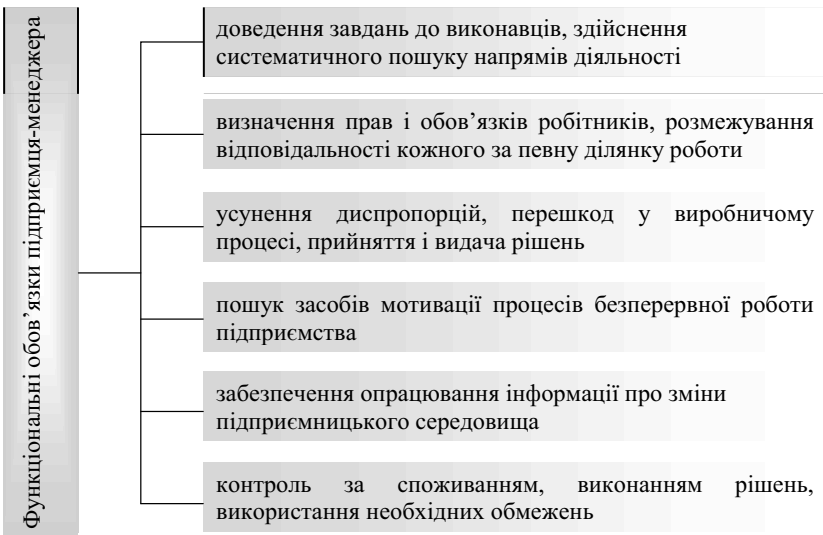


Рис. 9.2 Функціональні обов'язки підприємця-менеджера

Аналіз досвіду провідних фірм, які працюють в умовах ринкової економіки, показує, що підприємці-менеджери багато уваги приділяють, з одного боку, оновленню потенціалу підприємств, з іншого – розвитку, збагаченню та підвищенню надійності зв'язків з партнерами. Такі підприємства створю-

ють максимально можливі умови для реалізації творчого потенціалу своїх працівників. При цьому персонал орієнтований не тільки на пошук можливостей перемогти конкурентів, а й на створення ефективних кооперативних зв'язків з діловими партнерами, інколи навіть з колишніми конкурентами. Зумовлено це тим, що ускладнення, прискорення економічних процесів підвищує загальну взаємозалежність суб'єктів економіки.

За цих умов стратегічним ресурсом підприємства стають тривалі, надійні зв'язки із зовнішнім середовищем. Збереження та розширене відтворення капіталу підприємців визначається тепер не тільки і не стільки спроможністю задовольняти постійно потреби покупців і споживачів їхньої продукції, а також збереженням, розвитком зв'язків з партнерами, громадськістю. Отже, в умовах переходу до ринкової економіки з'являється необхідність виконання підприємцем-менеджером нової функції, спрямованої передусім на зв'язок із зовнішнім середовищем, що приводить до виникнення функціональних змін у підприємницькій діяльності.

Розвиток інноваційних процесів, які відбуваються в сучасній господарській системі України, викликав необхідність прискорення реакції підприємства на зміни зовнішнього середовища, своєчасної зміни тактичних та стратегічних цілей, узгодження їх з інтересами партнерів по бізнесу. Це зумовило, в свою чергу, необхідність опанування підприємцями-менеджерами ситуаційного стилю управління та розвитку творчої інноваційної поведінки персоналу підприємства, який потребує наявності ситуаційного мислення (див. рис. 9.3).

Прийняття рішення підприємцем-менеджером багато в чому залежить від типу поведінки, яка визначається певними особистими якостями і характерологічними властивостями, що позначаються як суб'єктивний фактор. Користуючись загальним методологічним підходом, можна виділити декілька типів підприємців-менеджерів.

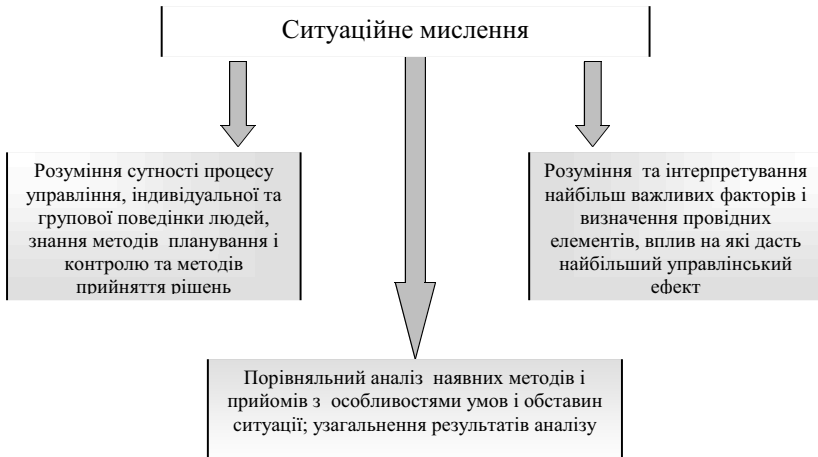


Рис. 9.3 Особливості ситуаційного мислення підприємця-менеджера

Незважаючи на те, що процеси прийняття рішень в сучасних умовах формалізуються і автоматизуються, підприємцям-менеджерам постійно доводиться користуватися суб'єктивним та інтуїтивним підходом при рішенні багатьох питань.

При цьому стиль і форма поведінки підприємця-менеджера можуть бути різними: авторитетна або консультативна форма прийняття рішення, обмін інформацією та ідеями з підлеглими або групове прийняття рішень.

Різні типи поведінки підприємців-менеджерів можуть мати як позитивний, так і негативний вплив на процес прийняття рішення. Причому цей вплив тим більший, чим більш невизначеними є рішення. І це треба враховувати при розробці загальної стратегії та формулюванні гіпотез прийняття рішення.

Діагностика і прогнозування оптимальної поведінки підприємця-менеджера – проблема дуже складна і на сьогодні до кінця не вирішена. Складність її вирішення визначається перш за все тим, що в умовах надзвичайно швидких еко-

номічних змін важко визначити вимоги щодо оптимальної поведінки в ситуаціях, які на поточний момент ще невідомі і прогнозувати які зовсім непросто. Крім того, характер і зміст типів поведінки підприємців-менеджерів під час прийняття управлінського рішення залежать від того, який критерій покладено в основу класифікації.

Деякі вчені-економісти, які займаються дослідженнями управлінської праці вважають, що індивідуально-психологічні особливості менеджера можуть використовуватися як показник ефективності його праці. Така позиція вступає в протиріччя з логікою міркувань.

Як відомо, індивідуально-психологічні особливості особи підприємця-менеджера, його мотиви, ціннісні орієнтації визначають стиль, методи управління, які використовуються для вирішення поставлених завдань. У зв'язку з цим характер, тип мислення, особливості сприйняття тощо – все це може або допомагати під час прийняття управлінських рішень, або бути своєрідним гальмом. Тому сукупність індивідуально-психологічних властивостей підприємця-менеджера слід визначати як передумову ефективної діяльності, а не як самостійний показник цієї ефективності.

Якщо прийняти цей умовивід як базисний, то логічно буде зробити висновок, що продуктивність менеджерської праці багато в чому визначається індивідуально-психологічними особливостями підприємця-менеджера, зовнішнім проявом яких є його дії і вчинки. Звідси необхідність створення оптимальної моделі поведінки підприємця-менеджера в умовах розвитку підприємницької діяльності в Україні.

За методологічну основу створення такої моделі поведінки при проведенні дослідження були взяті концептуальні положення типоведення.

Згідно з основним положенням типоведення запропоновано шістнадцять профілів поведінки, які базуються на чотирьох класифікаційних критеріях (табл. 9.1).

Класифікаційні критерії оцінки моделі поведінки підприємця-менеджера

Критерій	Ознака профільної поведінки	Характеристика
Звідки підприємець-менеджер черпає свою енергію	Екстраверт	черпає енергію із зовнішнього середовища
	Інтроверт	черпає енергію зсередини своєї особистості
Яким чином підприємець-менеджер збирає інформацію	Сенсорний	збирає інформацію дослівно і послідовно
	Інтуїтивний	збирає інформацію фігурально і довільно
Яким чином підприємець-менеджер приймає рішення	Мислений	приймає рішення об'єктивно і неупереджено
	Чуттєвий	приймає рішення суб'єктивно, із упередженістю
Який стиль поведінки підприємця-менеджера є провідним	Вирішальний	відає перевагу тому, щоб бути рішучим і методичним
	Сприймаючий	відає перевагу тому, щоб бути поступливим і безпосереднім

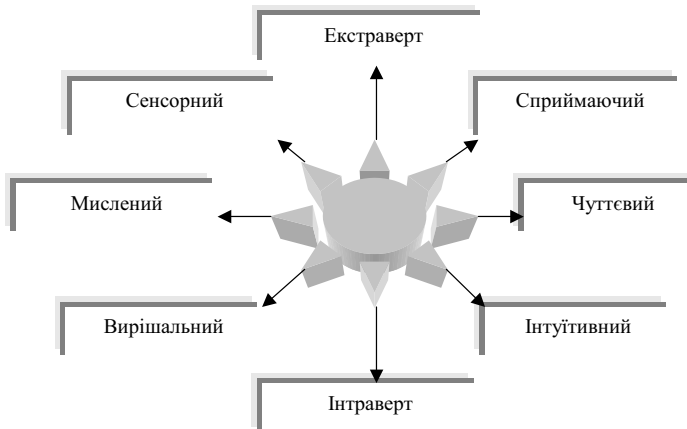


Рис. 9.4 Схема основних визначень профільної поведінки підприємця-менеджера

Схематично основні визначення профільної поведінки підприємця-менеджера подано на рис. 9.4.

Найбільш оптимальною передумовою для ефективної діяльності підприємця-менеджера є таке сполучення переваг: інтроверт, сенсорний, мислений, вирішальний.

Діяльність людини з такою моделлю індивідуального типу поведінки характеризується відповідальністю, продуктивністю, практичним результатом. Для підприємців-менеджерів такого типу світ стає сукупністю фактів і об'єктів, до яких вони прагнуть відноситися якнайкраще. Їх щоденні обов'язки чітко розписані за пунктами, а через свою інтроверсію вони здаються стриманими і холодними. Проте зовнішність не завжди відповідає істині, і підприємці-менеджери такого типу поведінки мають непогані стосунки з оточуючими їх людьми.

До сильних сторін такого типу слід віднести вміння діяти швидко і чітко. Робота у них є на першому місці, і тільки потім ідуть сімейні і суспільні обов'язки. Їх відрізняє витриманість у багатьох ситуаціях, особливо конфліктних, вони зберігають спокій і холоднокровність. Це робить їх незамінними в непередбачених обставинах. Виняткові організаторські здібності та уміння доводити почате до кінця дозволяють менеджерам такого типу досягати успіхів у будь-якій сфері діяльності.

Та, на жаль, інколи вони захоплюються і втрачають почуття міри. Такі менеджери, прагнучи до кінцевої мети, в гонитві за практичними результатами, залишають без уваги почуття та інтереси виконавців. Область міжособистісних відносин уявляється ними чимось туманним, невизначеним, оскільки в ній мало що можна передбачити заздалегідь і тримати під контролем. Внаслідок цього такі підприємці-менеджери прагнуть уникати делікатних ситуацій і навіть заперечувати саме їх існування наприклад, випити пива з колегами після роботи. Це пов'язано з тим, що в таких ситуаціях вони відчуваються невпевнено, бо невідомість підстерігає їх на кожному кроці, а контроль може бути втрачений в будь-яку хвилину.

Результати порівняльного аналізу індивідуально-психологічних особливостей підприємців-менеджерів описаної моделі поведінки свідчать про те, що вони здатні усвідомити свої слабкі місця, перебудуватися і пристосуватися до ситуації. Це вони можуть робити двома шляхами: або за рахунок підвищення уваги, або оточивши себе помічниками, які зможуть потурбуватися про те, що недоступно для них. Це можна віднести ще до однієї області, в якій ефективно можуть застосовувати свої таланти підприємця-менеджера люди розглянутого типу поведінки.

При висвітленні проблем ефективної праці підприємця-менеджера не можна обминути таке питання: наскільки рівень професіоналізму залежить від його природних здібностей і наскільки від набутих умінь і навичок.

Визначаючи особливості менеджерської праці в порівнянні з підприємницькою, Ф. Лурвінк звертається до співвідношення впливу біологічного і соціального факторів на розвиток і формування особистості як критерію порівняльного аналізу цих двох видів діяльності. Як підкреслює автор, на відміну від підприємців, менеджерами не народжуються, а стають.

У такому підході є раціональне зерно. Якщо визначати біологічний фактор як певні передумови для успішного оволодіння тим чи іншим видом діяльності, то, дійсно, пріоритетності впливу цей фактор набуває, коли мова йде про підприємництво. Але абсолютизувати його не слід, оскільки без певних умов зовнішнього і внутрішнього середовища, без навчання і удосконалення професійної майстерності жодні сприятливі передумови не можуть зробити людину справжнім підприємцем.

Запитання для контролю засвоєння знань

1. Які підходи існують до визначення поняття «менеджмент»?
2. Розкрийте особливості підходів до визначення менеджменту в його еволюційному становленні?
3. У чому полягають особливості теорії “Х” ?
4. У чому полягають особливості теорії “У” ?
5. У чому полягають особливості теорії “Z” ?
6. У чому полягають особливості моделі менеджменту організації підприємницької діяльності в Україні?
7. Які принципи менеджменту сприяють оптимізації організації підприємницької діяльності?
8. У чому полягають особливості оперативного менеджменту?
9. У чому полягають особливості стратегічного менеджменту?
10. Які відмінні риси притаманні менеджменту персоналу на приватизованих підприємствах?
11. Яке значення, на Ваш погляд, має для підприємця-менеджера вміння працювати з людьми? Обґрунтуйте свою відповідь.
12. Чи необхідно підприємцю-менеджеру мати систему знань, пов'язаних з особливостями певного виду економічної діяльності? Обґрунтуйте свою відповідь.
13. Як Ви розумієте сферу діяльності підприємця-менеджера «концептуалізація ідей»?
14. У чому полягають функціональні обов'язки підприємця-менеджера?
15. Чи впливає, на Вашу думку, тип поведінки підприємця на ефективність прийняття управлінського рішення? Обґрунтуйте свою відповідь.

Розділ 10

КУЛЬТУРА І ЕТИКА ПІДПРИЄМНИЦТВА

10.1. Загальна характеристика культури і етики підприємництва

Культура підприємництва – це система правил і норм діяльності, звичаїв і традицій, різноманітних інтересів, особливостей поведінки працівників даного підприємства, стилю керівництва, задоволеність працівників умовами праці, рівень співпраці та перспективи розвитку.

Таким чином, культура організації підприємницької діяльності визначає клімат, стиль взаємовідносин, цінності підприємства. Вона не тільки забезпечує високий престиж підприємству, а й сприяє підвищенню ефективності виробництва, поліпшенню якості товарів та послуг і отже, збільшенню доходів.

Культура підприємництва передбачає вміння так організувати його виробничу та комерційну діяльність, щоб успіхи в бізнесі поєднувались зі створенням умов, за яких працівники максимально задоволені працею. Залежно від галузі, регіону, історії підприємства, людей, кожне підприємство має свою культуру.

Основні фактори, що впливають на культуру підприємства:

- цілі підприємства;
- його система цінностей та ідей;
- прийняті на підприємстві стандарти і правила.

Елементи підприємницької культури формуються як під впливом досвіду діяльності даного підприємства, так і в результаті настанов його лідерів. Слід мати на увазі, що перш ніж розпочати формування культури того чи іншого підприємства, слід

чітко зрозуміти систему його цінностей та переконань. Вона складається роками, динамічна, постійно вдосконалюється.

Формування культури підприємницької діяльності може здійснюватися *природним шляхом*, коли підприємство на підставі вивчення досвіду минулого й теперішнього підтримують ті культурні традиції, які є найбільш результативними для досягнення поставлених цілей, і може цілеспрямовано формуватися шляхом спеціального впровадження певних комплексів поведінки.

Для підвищення культури підприємництва на належний рівень необхідно вивчити механізми взаємодії окремих елементів, існуючий між ними зв'язок, їх взаємовплив. При цьому слід проаналізувати, чи не застаріли уявлення про цінності, які принесли успіх підприємству, чи слід їх поновити. Зміни в культурі підприємництва відбувається відпо-відно до нових уявлень про цінності.

Проведені дослідження показують, що значення таких цінностей, як самовизначення, орієнтація на потреби, творчість, розкриття особистості, здатність до компромісу, передбачуваність поведінки, надійність, стабільність, фахові здібності, зростає.

Для порівняння загальної культури підприємництва на різних підприємствах оцінюється рівень культури підприємства, який визначається сукупністю показників:

- рівень культури праці;
- рівень культури управління;
- рівень культури діяльності

Рівень культури праці – відповідність засобів, способів і норм поведінки, що властиві певній групі людей, які займаються спільною трудовою діяльністю, рівневі розвитку суспільства. Цей аспект культури підприємництва є системою правил і норм діяльності, звичаїв та традицій, індивідуальних і спільних інтересів, особливостей поведінки працівників даної організації, стилю керівництва, задоволеність працівників

умовами праці, згуртованість трудового колективу, рівень співпраці Критерії, які визначають рівень культури праці: зміст праці, технічна оснащеність робочого місця, організаційні форми трудового процесу, рівень освіти та фахової підготовки, життєвий досвід, моральні позиції.

Рівень культури управління визначається здатністю управлінського органу ефективно й далекоглядно впливати на всі сторони діяльності підприємства за допомогою використання прогресивної техніки й технології, високого культурно-технічного рівня персоналу, а також на основі наукової організації праці та виробництва.

Рівень культури діяльності – характеристика рівня прогресивності застосовуваних техніки та технології за період використання, а також вироблюваної продукції та її відповідності рівню розвитку суспільства. Високий рівень культури може допомогти підприємству успішно працювати, а низький – перешкоджає нормальній реалізації його ділової поведінки.

Елементи підприємницької культури:

- законність;
- виконання зобов'язань та обов'язків, які виходять з правових актів, договірних відносин та здійснюваних законних угод, із традицій ділового спілкування, що виявляється у нанесенні майнової чи моральної шкоди партнерам, конкурентам, споживачам, найманим працівникам;
- чесність у ставленні до суб'єктів свого бізнесу, споживачів, партнерів, держави – це дійсно провідна ознака культури підприємництва.

Культура підприємництва як прояв правових та етичних критеріїв включає такі відносини: з державою, зі споживачами, з партнерами, конкурентами, а також дотримання чинних правових актів, стандартів, правил, норм, які прямо чи побічно впливають на розвиток підприємництва.

Процвітаючі фірми мають високу культуру й особливий стиль, що сприяє досягненню й збереженню провідних по-

зицій на ринку. Працівники таких фірм мають чітку систему цінностей та чіткі уявлення про цілі й засоби їх досягнення, мають партнерські стосунки на всіх рівнях, високо цінують професійну компетентність та відданість справі, прагнення до високої якості праці, просування по службі залежить від результатів праці, вміння брати на себе відповідальність, бажання розширити й зміцнити позиції, займати панівне становище на ринку.

Слід також врахувати, що для культури підприємництва головним є те, що відбувається на рівні поведінки. Якщо рівні цінностей та поведінки не співпадають, то це негативний результат.

Основними принципами корпоративної культури є:

- розвиток особистої ініціативи;
- всіляке стимулювання відповідальності за виконувану справу;
- повага до людини як до особистості.

Серед різноманітних шляхів створення корпоративної етики існують такі:

- підтримання та заохочення існування у колективі різних точок зору на ті або інші проблеми;
- високий рівень міжособистісних стосунків, прагнення до колективного вирішення завдань;
- виконання співробітниками частини повноважень свого керівника, що сприяє підвищенню ступеня відповідальності за виконувану роботу;
- нестандартний спосіб мислення, який часто є джерело мнововведень у різних сферах діяльності.

У період переходу від тоталітарної системи до формування демократичних інститутів та ринкової економіки важливо проаналізувати співвідношення економіки та етики, моральних та економічних цінностей. Без відновлення моральних основ суспільства неможливо створити платформу для перебудови економіки.

Етика – це система норм моральної поведінки людей, їхніх обов’язків по відношенню один до одного та суспільства в цілому.

Мораль – це форма суспільної свідомості, суспільний інститут, який виконує функцію регулювання поведінки людини.

Етичні норми поведінки фірми у взаємовідносинах з державою, покупцями, постачальниками, працівниками вивчає корпоративна етика. Це формування в колективі своєрідного способу мислення (світогляду), що об’єднує співробітників при вирішенні ділових та загальнолюдських проблем. Корпоративна етика базується, насамперед, на створенні необхідних умов для реалізації потреб людини.

У більшості робіт, присвячених підприємництву, питанням етики, традиційно приділяється багато уваги. Аналіз проблем етики підприємництва припускає різні аспекти її розгляду. Можна говорити про індивідуальні етичні розходження людей, які займаються підприємницькою діяльністю, можна спробувати порівняти етику підприємництва як соціального інституту з етикою інших соціальних інститутів і видів діяльності, можна обмежитися аналізом внутрішньої, "цехової" етики, що виявляє себе у відносинах і взаємодіях підприємців.

Про індивідуальні етичні розходження у підприємстві можна говорити або дуже багато, або практично нічого, крім однієї тези. Ця теза дуже проста: скільки людей у підприємстві, стільки тут і внутрішніх етик. Індивідуальні етичні правила перетинаються, у чомусь вони можуть виглядати зовні подібними, але ніколи не можна знати, яке саме з етичних правил чи яка з інтерпретацій того чи іншого правила в даної конкретної людини раптово виявляться відмінними від правил решти людей і від їхньої інтерпретації і до яких наслідків це розходження приведе.

Багато західних фірм мають власні етичні кодекси. При цьому вони виходять з того, що високі етичні стандарти забезпечують стабільний прибуток.

У всьому світі все більше приділяють уваги етичним проблемам. У розвинутих країнах загальноприйнято, що питання ділової етики, соціальної відповідальності хвилюють підприємця так само, як і ефективність виробництва. Все більшого значення набувають моральні та етичні норми життя суспільства: право на людську гідність, право на гідні умови праці, право на здорове навколишнє середовище, величезна кількість духовних благ, свобода особистості, соціальний зв'язок між людьми, справедливість, мінімум конфліктів усередині суспільства, активна участь у суспільному житті, можливість отримання освіти.

Для реалізації цих цінностей необхідний високий рівень розвитку виробничих сил, культури.

Істотну роль у формуванні ділової етики, а також у виявленні та усуненні неетичних методів ведення бізнесу, відіграє громадськість. Питання етики повинні обговорюватись у пресі, на ТВ, у товариствах споживачів, різних асоціаціях.

Професійна етика відбиває особливості моральної свідомості, взаємовідносин людей, які обумовлені специфікою професійної діяльності. Вона визначає етичні принципи та норми поведінки у межах певного виду трудової діяльності. Виділяють різні види професійної етики: педагогічну, медичну, управлінську. Важливим у професійній етиці є об'єктивне та доброзичливе ставлення до людей, до їхнього професійного вміння. Реальним виявом професійної порядності є єдність слова та справи. Для активізації цих якостей важливими є моральний підхід та високий рівень моральної свідомості.

Підприємницька етика базується на загальних етичних нормах та правилах поведінки, які склались у країні, світі, а також на професійній етиці, що виявляється в тій або іншій сфері діяльності. Етичні проблеми підприємців постійно виникають і вирішуються, насамперед зі споживачами, тому держава захищає їх інтереси. Етичні взаємовідносини підприємців як власників справи, пов'язані також з наймани-

ми працівниками. Ці стосунки дуже впливають на рівень підприємницького успіху. Важливе значення у розвитку цивілізованого підприємства мають відносини з господарюючими партнерами, конкурентами, суспільством.

На формування підприємницької етики впливають форми суспільної свідомості (менталітету) та суспільних відносин, спрямованих на утвердження самооцінки підприємця, економічної свободи, його відповідальності перед споживачами, суспільством.

10.2. Принципи ділової етики

Порівняння підприємництва з іншими соціальними інститутами показує, що уявлення про етичні системи в різних видах діяльності, за винятком, хіба що, релігії, не менш суперечливі і заплутані, ніж уявлення про етику підприємництва. А щоб довідатися про "внутрішньоцехову" етику відносин у підприємстві, слід звернутися до робіт з ділового етикету, де багато норм взаємин описані яскраво і чітко з наведенням прикладів і порад.

Тому, говорячи про етику підприємництва, зупинимося на трьох ключових факторах, що визначають основні її особливості і можуть допомогти пов'язати між собою численні розрізнені факти і спостереження.

Головне, що визначає своєрідність і додає внутрішньої стрункості і цілісності на перший погляд суперечливій етиці підприємництва, поєднано в трьох етичних принципах:

- принцип економічної доцільності;
- принцип ситуативності;
- принцип індивідуальної відповідальності.

Принцип економічної доцільності. Перше, що надає спрямованості діям усіх представників підприємництва, що об'єднує безліч несхожих один на одного людей, ситуацій і дій, – це їхнє проходження канону економічної доцільності. Канону, що

природно впливає з природи самої діяльності, оскільки його серйозне порушення об'єктивно позбавляє людину можливості займатися цим видом діяльності.

Підкреслимо відразу, що принцип економічної доцільності розглядається не як фактор, що тотально визначає всі думки і вчинки підприємців, а як певний "обмежник знизу". Адже підприємець може керуватися у своїй діяльності безліччю різних мотивів, орієнтуватися на різні важливі для себе цінності, але, у кінцевому рахунку, він не може дозволити, щоб прийняті ним з тих чи інших мотивів рішення виявлялися економічно недоцільними в такій мірі, щоб були загрозою для існування його справи.

Але саме цей принцип вчені трактують інакше, коли пишуть, що метою підприємництва є "прагнення до наживи", "гонитва за прибутком", "вижимання додаткової вартості", "орієнтація виключно на вигоду" і тому подібні речі. Однак задамося простим запитанням: хтось же в цьому світі має діяти економічно доцільно? Тому що коли цього довго не відбувається, – і ми це добре вже знаємо, – соціальні й етичні наслідки можуть бути дуже негативними.

Спробуємо, проте, розібратися з деякими з типових ідеологічних обвинувачень. Підприємців часто звинувачують у тому, що в гонитві за наживою вони ладні переступити через людину і суспільство; що для них немає нічого святого, що під час війни вони наживаються на війні, у період стихійних лих – на нещастях; що за будь-яких зручних обставин вони готові робити недоброякісні товари, які ставлять під загрозу здоров'я чи добробут людей; що вони завищують ціни на продукцію, використовують методи нав'язування товарів, практику штучного старіння товарів та ін.

Можна знайти десятки прикладів що підтверджують це. І все-таки давайте не будемо займати класичної позиції, коли за деревами не видно лісу, і розглянемо ситуацію в більш широкій перспективі.

Почнемо з простого – з гонитви підприємця за наживою, готовності нав’язати недоброякісний товар, клятвено запевняючи при цьому, що він – найкращий з того, що є у світі. Навіть самий скороминущий погляд на історію підприємництва свідчить про те, що такими ситуаціями була перенасичена торгівля античності, середніх століть і нового часу, коли, скажімо, між російськими й англійськими торговцями йшло серйозне розбирання з приводу того, хто з них більше шельмує при укладанні угод. Однак безсумнівно, що кількість подібних історій неухильно скорочується з наближенням до наших днів. Причина? Економічна недоцільність.

Можна було б посилатися на десятки висловлювань вітчизняних і заморських купців, бізнесменів і підприємців, які в один голос стверджують, що чесне ведення справ вигідніше, ніж шахрайство й обман. Але замість цього помітимо, що такому зрушенню сприяли й цілком об’єктивні економічні причини. З вигодою для себе обдурити людину, як правило, вдається тільки один раз. Тому поки торгівля являла собою переміщення з місця на місце заїжджих купців було економічно доцільно займатися шахраювати. Як тільки торгівля осідала на одному місці, обростала постійними покупцями – дурити їх ставало невигідно. А в міру інтенсивного наростання щільності конкуренції в бізнесі, з початку ХХ ст., насамперед у зв’язку з розвитком інформаційного середовища, коли повідомлення про обман в одному кінці світу могло бути миттєво поширене по усьому світі, будувати бізнес на шахрайстві стало економічно недоцільно для більшості підприємців.

Трохи складніше з іншими звинуваченнями бізнесу, особливо тими, що звучать з боку держави і політиків. Це – звинувачення в наполегливому лобіюванні своїх інтересів, прагненні до монополізації, ухиленні від податків і т.п. Незавжди помітити, що за всіма перерахованими формами поведінки теж легко вбачається принцип економічної доцільності. Але,

крім того, у відносинах бізнесу і політики важливо враховувати і ще дві обставини, що серйозно впливають на оцінку етичності дій тих чи інших підприємців.

По-перше, у бізнесі побутує таке прислів'я: "Там, де мова заходить про суми понад 500 мільйонів доларів, кінчається бізнес і починається політика". Іншими словами, тоді перестають діяти канони, етика і правила гри бізнесу і включаються канони, етика і правила гри політичної діяльності. Тобто людина, яка пробиває через державу проект монополізації галузі, розміщення великих замовлень для своїх виробництв і т.ін., діє вже не за законами бізнесу, а за законами політичних ігор. І прямий обов'язок держави – обмежити можливості такого впливу, встановлюючи суворі і дієві закони, що регламентують лобістську діяльність, протидіють утворенню монополій, ухилення від податків і т.ін.

Теоретично в ідеальній схемі взаємодії бізнесу і держави, бізнес має активно виконувати свою функцію новатора й організатора виробництва, функцію розподілу благ і послуг, а держава – функцію великого Суспільства захисту прав споживача.

Легко помітити, однак, що принцип економічної доцільності і соціальна відповідальність підприємця в багатьох ситуаціях можуть виявитися різнонапрівленими векторами поведіння і, отже, не завжди легко поєднуються. Це ставить бізнесмена в досить складну ситуацію вибору, яку кожний вирішує по-своєму. Хтось не дозволяє собі думати про соціальну відповідальність і легко знаходить аргументи в підтримку своєї "езопової" позиції. Хтось, навпаки, може надмірно захопитися соціальними проектами і забути про розвиток своєї справи.

Головне, щоб при цьому не порушувався баланс економічної доцільності, тонко помічений у самому бізнесі у вигляді такого афоризму: "Хазяїн бере з прибутку, злодій – із собівартості". Адже гроші залучаються в бізнес не тільки заради того, щоб робити з них гроші. І коли у підприємця з'являється відчутний ре-

зультат його праці, вільний прибуток, – його право витратити цей прибуток так, як він вважає за потрібне.

Принцип ситуативності. Принцип ситуативності є логічним продовженням і розвитком принципу економічної доцільності і в той же час багато в чому визначається інноваційною природою бізнесу, що найчастіше змушений діяти не в стандартних ситуаціях, а в умовах невизначеності. В результаті в багатьох випадках, з якими має справу підприємець, є велика кількість суперечливих факторів, у тому числі й етичного порядку. Для їх вирішення немає алгоритму, і щораз – це завдання індивідуального вибору підприємця.

У цьому відношенні важливо нагадати ще про дві аксіоми. Перша з них: у кожної людини є своя, у чомусь несхожа на будь-яку іншу, система етичних принципів; так само й у світі бізнесу не існує універсальної, "правильної" етики. Те, що підприємці діють в одному культурному контексті, у чомусь зближує систему їхніх етичних правил і їхнього найближчого оточення, але в бізнесі неминучі зустрічі з носіями зовсім інших культур, традицій і систем етики. А крім того, і це друга аксіома, самі етичні системи динамічні в часі. Вони змушені пристосовуватися до обставин, які постійно змінюються, і цей факт надзвичайно значимий для підприємництва.

Але навіть твердження про те, що в повсякденному житті люди живуть в уніфікованій системі етичних правил, при ближчому розгляді може виявитися не більш ніж ілюзією. Для того щоб переконатися в цьому, досить провести невеликий експеримент. Заведіть з будь-якою групою людей розмову на тему справедливості. Не мине і п'яти хвилин, як розмова перетвориться в запеклу суперечку. І уважне спостереження за ходом цієї суперечки дозволить знайти певні закономірності.

Так, один із дослідників цієї теми, єпископ Джеймс Пайк, говорячи про співвідношення традиційної християнської етики і етики бізнесу, стверджував, що мати стабільний етичний код добре і правильно. Але в ньому неможливо знайти відповіді на

усі виникаючі запитання. І тому, вважає Пайк, люди повинні навчитися діяти відповідно до етики кожної ситуації. Однак має сенс підкреслити ще одну обставину, яка тісно пов'язана з ситуативним характером етики бізнесу.

Ситуативність у прийнятті етичних рішень нерозривно пов'язана з посиленням індивідуальної відповідальності за це рішення. Я зробив так, як зробив, не тому, що так прийнято робити, і не тому, що так роблять інші. Я зробив так навіть не з прагнення заперечити тому, що так діють всі інші – це не антиномія. Просто подібна ситуація була унікальна, і я зробив свій вибір і за нього відповідальність.

Етика індивідуальної відповідальності в бізнесі. Історично сформувався як зміст цієї норми, так і механізми індивідуальної відповідальності конкретного прояву в повсякденній діяльності підприємців.

Норма індивідуальної відповідальності формувалася в історії практично паралельно з розвитком передумов бізнесу, а також різноманітних форм та інститутів підприємництва. Важливою характеристикою періоду ранніх форм підприємництва є та обставина, яка часто не помічається. Це могутній вплив на людину общинної етики і психології; прийняття громадою на себе відповідальності за поведінку і результати діяльності окремих людей. Причому цей вплив виявляється тим жорсткіше, чим далі в глибині історії воно проглядається.

У роботі князя П. Кропоткіна, який у своєму дослідженні етики відзначає кілька моментів її "роботи" на матеріалі примітивних співтовариств алеутів. Ключове нормативне слово в повсякденній мові алеутів, що дозволяє оцінювати відповідність чи невідповідність "правильним" зразкам поведіння, – слово "соромно". Соромно боятися неминучої смерті, соромно просити пощади у ворога, соромно перекинутися зі своїм човном у гавані, соромно першому ослабнути в довгій подорожі і т.ін. У тому числі соромно виявити жадібність при поділі видобутку, і, якщо це трапляється, то всі

інші віддають жадібному його частку, щоб його присоромити ще більше. В алеутів існувало і ще одне правило, яке робить, зазначимо, неможливим самотійне "підприємництво": відповідно до норм громадського життя соромно особисто торгуватися з покупцем, тому що ціну за пропонуване добро повинна визначити третя особа.

Таким чином, хоча торговою і підприємницькою діяльністю в часи античності і середньовіччя займалися конкретні люди, що персонально відповідали за результати своєї роботи, проте сам характер організації цієї діяльності багато в чому базувався ще на колективній, общинній відповідальності за способи ведення справи і за отримуваний результат. За невдачі морських експедицій і торгових караванів, за розорення торговців і ремісників звичайно відповідальність несли цехи чи торгові об'єднання, до яких належали ці торговці і ремісники, і збитки по підприємству рівномірно розподілялися між усіма членами даного цеху чи об'єднання.

Поступове підвищення рівня індивідуальної відповідальності в підприємстві одночасно зі збереженням іноді досить екзотичних форм общинної підтримки добре видні на прикладі звичаю "дігур" (dighur), що існує аж до цього часу серед народності такали в Непалі. "Дігур" – це невелике співтовариство друзів чи родичів, яке утворюється для спільної підтримки торгових починань учасників. На відміну від сучасних вітчизняних підприємців, друзі не починають справу спільно, за принципом "гайда разом". Кожний з учасників такого співтовариства вносить свій максимально можливий внесок у "загальний казан", і раз на рік вся ця сума внесків по черзі віддається комусь одному з членів цього об'єднання. Протягом року людина, яка одержала такий безоплатний кредит, вільна розвивати будь-яке підприємницьке починання. Якщо воно виявляється успішним, вона просто на початку наступного року робить свій внесок у цю "чорну касу". Якщо його справа провалюється, ніхто не стягує з нього боргів. "Дігур"

закінчує своє існування, коли по колу обходить всіх своїх учасників. Таким чином, общинна підтримка допомагає підприємцю як у накопиченні початкового капіталу для своєї справи, так і в прийнятті на себе ризику за можливе розорення. Але сама робота і відповідальність за її успіх уже цілком лягають на того, хто взявся за підприємництво.

Наростання акценту на індивідуальності і індивідуальній відповідальності в історії етичних навчань приходиться, як відзначав В. Вундт в одній зі своїх робіт, присвячених огляду етичних систем, на середину XIII ст. У концепціях етики, починаючи з цього часу, виявляється все більше протистояння по лінії "рівність – нерівність". Чітко помітним стає і зв'язок тих чи інших концепцій з добробутом суспільства і рівнем підприємницької активності в ньому. Бідність суспільства сприяє зрівняльній психології: чим воно бідніше, тим сильніше діють зрівняльні тенденції і тим жорсткіше в них засудження тих, хто прагне виділитися із загальної маси.

При цьому зведення етичних норм общинної психології до рангу нових глобальних етичних і соціальних навчань було найбільш яскраво реалізоване в теоріях анархістів і соціалістів. При всій привабливості висунутих ними положень в основі їх концепцій лежало примітивне припущення, на яке звернув увагу Вундт. І ті й інші заклали в основу своїх моделей "ідеального суспільства" правило, що ефективно діє в родовому ладі – "кожний за всіх". Але це правило діяло ефективно тільки в рамках свого роду і ніколи не поширювалося на сусідні племена і громади. Більше того, саме в цих відносинах діяв зворотний принцип, вже описаний вище психологічний механізм "ми і вони", орієнтований на протиборство і суперництво. І по своїй енергетичній силі він не поступався нормі "кожний за всіх". Наскільки реально виявилось побудувати суспільство, засноване на орієнтації тільки на половину з діючих у ньому енергетичних сил, нам сьогодні вже відомо.

Більш вдалим компромісом між цими ідеологіями, як завсвідчив історичний досвід, виявилось формулювання, відображене в "Декларації прав людини і громадянина". Всі люди народжуються з рівними правами і можливостями, і основний обов'язок держави в цьому сенсі - забезпечити таку рівність. Але те, як люди реалізують свої права і можливості, визначає індивідуальний вибір і відповідальність кожної людини. І тільки від неї самої залежать, результати, яких вона зможе досягти на своєму шляху.

Однак Декларація прав людини то історії про американців навряд чи дадуть повне уявлення про те, що ж таке етика індивідуальної відповідальності і за яких умов вона може формуватися. Для початку згадаємо один із відомих висловів на тему: як бізнес робиться "у них". "Бізнес там взагалі тримається на слові честі: зняв трубку, подзвонив, домовився, розрахувався – і жодних проблем".

Ці розповіді – чиста правда, в тому розумінні, якою чистою правдою бувають розповіді про дивні випадки, що сталися з вашими друзями. У бізнесі дійсно так робиться, і чому це робиться так, теж зрозуміло – виходячи з принципу доцільності. Час – гроші, а можливість швидко здійснити якусь операцію, особливо якщо її успіх залежить від того, що бізнесмен має якусь оперативну інформацію, що от-от може стати надбанням інших, – це велика цінність. Тому в цій ситуації можна і доцільно ризикнути – але саме ризикнути. Відносини ж, побудовані на "слові честі", доцільно підтримувати з давніми партнерами чи постачальниками дилерами, лише до тих пір, поки особливості ситуації вашої взаємодії залишаються незмінними. У протилежному разі будь-який бізнесмен воліє краще витратити час, але все-таки як слід оформити нові договірні відносини.

Тому що "бізнес на слові честі" – це не природне внутрішнє правило етики побудови відносин, а скоріше прийнятний виняток з іншого правила. Базове ж правило складається із всебічного аналізу всіх формальних юридичних договорів і

жорсткої вимоги їх виконання. І це цілком зрозуміло: у бізнесі в кожного є свій інтерес, і завжди є спокуса відійти від усних домовленостей, якщо за цим стоїть велика вигода.

З іншого боку, оскільки договір є єдиною основою, яка у кінцевому підсумку визначає правила взаємовідносин, саме довкола нього можливі ігри, які якоюсь мірою теж характеризують внутрішню етику цехових взаємин.

...Телефонний дзвінок, що пролунав в кабінеті керівника нафтоторгової компанії, відвернув його уваги від бесіди. Під час розмови обличчя керівника все більше й більше хмурилося. Під кінець, віддавши кілька коротких розпоряджень, він поклав трубку і повернувся, намагаючись зберегти на обличчі ввічливу посмішку. "Вибачте. Але справа дуже серйозна. Вийшло нове розпорядження уряду, і кілька складів з паливом застрягли на кордоні. Якщо це питання швидко не вирішити, то замовник може й автоматників прислати..."

На запитання "Але хіба це не є той самий форс-мажор, що звільняє від зобов'язань?" – керівник лише поблажливо махнув рукою у відповідь на наївність того, хто запитував. "Який може бути форс-мажор, коли тут такі гроші!"

Прекрасно розуміючи, що цей приклад відноситься до етапу "дикого" утвердження правил бізнесу, відзначимо, що через це проходили в процесі становлення бізнесу практично всі країни. І, незважаючи на всю дикість таких способів вирішення проблем, саме з них висновується ключове для бізнесу правило – неминучість відповідальності за договором. Пізніше, з настанням більш цивілізованих відносин, роль "автоматників" беруть на себе арбітражні суди, комітети з банкрутства, боргові в'язниці тощо. Але принцип залишається незмінним: у ділових відносинах бізнесменів немає інших "об'єктивних обставин", крім жорстко обумовлених спільно підписаним договором.

Інший варіант тієї ж теми можна розглянути на прикладі постійної і прихованої гри, яка ведеться в бізнесі і яку можна

було б назвати "дурнів учать". Будь-який серйозний підприємець прагне до того, щоб у договорах, що укладаються ним з іншими організаціями і партнерами, були присутні деякі пункти, що захищали б його інтереси чи надавали йому певну вигоду у разі, якщо партнер недостатньо прозоро обумовить свої інтереси і свою вигоду.

"Моя робота, – розповідає юрист однієї великої компанії, – пов'язана головним чином з розширенням збутової мережі. Ми шукаємо партнерів у регіонах, і моє завдання – укласти з ними вигідні для нас договори. Приміром, якщо у них є нерухомість, то ми пропонуємо їм оформити відносини у вигляді акціонерного товариства, тому що тоді у разі виходу вони не зможуть забрати назад своє майно, а тільки гроші за номіналом. А якщо ми організуємо товариство з обмеженою відповідальністю, то це буде менш вигідно для нас, тому що тут вони повністю забирають свою частку і своє майно..."

З погляду повсякденної моралі, такі дії виглядають як не зовсім етичні. Однак ключова теза бізнесу: кожен сам відповідає за свою справу. І якщо людина недостатньо добре знає законодавство і підписує договір з обмеженням своїх інтересів – це його проблема. Зрештою, у нього була можливість вивчити необхідні юридичні тонкощі, що стосуються договірних відносин, чи витратити гроші на професійну експертизу. Адже ніхто не зобов'язаний це робити за нього.

Ця етика виглядає жорсткою, але працює ефективно. Саме в таких ситуаціях формується внутрішнє почуття індивідуальної відповідальності. Почуття, що приводить до серйозних переворотів життєвої філософії.

Ось ще кілька поглядів на проблему моралі в бізнесі.

"Мені часто говорять про соціальну відповідальність підприємця перед суспільством. Але я не поділяю толстовських ідей про любов до всього людства. Я взагалі не розумію, що значить любити суспільство. Я розумію, що значить любити маму, дружину, дитину. Я розумію, що таке відпо-

відальність перед друзями і колегами. Однак це зовсім не означає, що я – противник добродійності. Я знаю: треба на давати допомогу бідним і не ухилятися від податків. Чим більше людей буде жити нормально, тим спокійніше буде мені. Але я категорично не хочу допомагати тим, хто сам може заробляти собі на життя" "Підприємництво – йдеться, зрозуміло, про чесне підприємництво – розкріпає людину, дає їй незалежність, розвиває ініціативу, творчі можливості. Тому воно – добро чи – шлях до добра. Справедливо і доцільно те, що вигідно для людини. А потім із сукупності людських вигод будується благополуччя держави. Але зовсім не навпаки..."

Так говорять уже сьогодні українські бізнесмени. І можна не сумніватися, що незабаром їх буде турбувати і відповідальність за суспільство, у якому вони живуть. Тому що, за логікою індивідуальної відповідальності бізнесу, це почуття повинно прорости разом з масштабами справи, що розвивається. Підприємець відповідає тільки за себе і за своїх близьких, доки у нього невеликий бізнес. Він відповідає за десятки, сотні і тисячі своїх співробітників, коли його бізнес розширюється. І він неминуче приходиться згодом до усвідомлення індивідуальної відповідальності за все суспільство, тому що це той світ, у якому живе він сам і його близькі.

10.3. Основні етичні напрямки підприємництва

10.3.1. Концепція утилітаризму

В етиці підприємництва склалися три основні підходи до моральних проблем бізнесу, що спираються на три етичних напрями:

- утилітаризм,
- деонтична етика (етика обов'язку),
- етика справедливості

Однією із найвпливовіших в етиці підприємництва є концепція утилітаризму. Морально виправданою вважається така дія, яка приводить до максимально корисного ефекту. В узагальненій формі принцип утилітаризму формулюється у такий спосіб: яка-небудь дія правомірна з етичної точки зору в тому і тільки в тому випадку, якщо сумарний корисний ефект від цієї дії перевищує сумарний корисний ефект від будь-якої іншої дії, яка могла б здійснитися замість першої.

Це зовсім не означає, що така дія, яка приносить максимум користі підприємцю, який її здійснює, правомірна. Мова йде про те, що максимум користі одержують всі підприємці, які задіяні в цій акції (у тому числі підприємці, що створюють дану акцію). Принцип утилітаризму не можна тлумачити й у тому розумінні, що він припускає необхідність переваги позитивного ефекту над негативним (прибутку над витратами). Відповідно до цього принципу, в остаточному підсумку правомірною є така акція, яка дає найбільший чистий прибуток у порівнянні з іншими варіантами. Помилково думати, що принцип утилітаризму припускає необхідність врахування тільки безпосередніх і миттєвих результатів дій підприємця. Навпаки, при аналізі всіх можливих варіантів дій варто враховувати як поточні позитивні і негативні ефекти у вигляді прибутку і витрат, так і прогнозувати наслідки, у тому числі будь-які непрямі результати.

Теорія утилітаризму приваблива в багатьох відношеннях. Її положення узгоджуються з критеріями, використовуваними для інтуїтивної оцінки моральності поведінки. Так, коли підприємець намагається пояснити, чому він "морально зобов'язаний" зробити ту чи іншу акцію, він часто керується міркуваннями про користь чи шкоду, які можуть принести іншим людям його дії. Розуміння моралі вимагають врахування інтересів усіх нарівні з власними.

Використовуючи принципи утилітаризму, можна пояснити, чому деякі види дій вважаються аморальними (неправда,

подружня зрада, убивство), а інші, навпаки, – морально виправданими (правдиві висловлювання, вірність, дотримання зобов'язань). Прихильник теорії утилітаризму може довести, що брехати недобре тому, що неправда приведе до зниження суспільного добробуту. Коли люди брешуть один одному, вони в меншій мірі здатні довіряти і співробітничати. А чим менша довіра і можливість співробітництва, тим нижчим є загальний добробут. Правдивість у спілкуванні – позитивний фактор, тому що зміцнює довіру і сприяє співробітництву, тим самим покращуючи добробут. Загалом можна затверджувати, що краще говорити правду й утримуватися від неправди.

Прихильники традиційного утилітаризму заперечують той факт, що дія може виявитися безумовно некоректною. Так, вони не погодилися б з тим, що нечесність чи злодійство безумовно погані. Якщо у певній ситуації нечесні дії призведуть до більш сприятливих наслідків, ніж будь-яка інша акція, здійснена тим же підприємцем у тій же ситуації, то в цьому окремому випадку, відповідно до теорії традиційного утилітаризму, нечесний вчинок буде морально виправданий.

Практичне застосування положень теорії утилітаризму пов'язане з низкою проблем, основна з яких полягає в необхідності кількісно визначити "суспільну корисність". Як виміряти корисний ефект різних дій щодо різних людей і співставити отримані результати, спираючись на поняття утилітаризму? Припустимо, що дві людини одержали омріяну посаду. Як довідатися, яку користь матиме цей факт для однієї й іншої? Кожна з впевнена, що зуміє отримати максимум користі, виконуючи свою роботу. Але оскільки вони не можуть помінятися місцями, така впевненість об'єктивно є не обґрунтованою. Оскільки провести порівняльний кількісний аналіз цінності окремих речей для окремих людей неможливо, то неможливо визначити, чи можна домогтися максимальної користі шляхом надання роботи комусь із претендентів на посаду. А якщо не можна з'ясувати, яка акція в даному випадку

дасть максимально корисний ефект, то не можна застосувати і принцип утилітаризму.

Крім того, у деяких випадках прибуток і витрати виміру не піддаються. Як, наприклад, виміряти цінність здоров'я і самого життя? Припустимо, що в результаті установки дорогої системи вентиляції в цеху вдається повністю ліквідувати канцерогенний пил, який викликає легеневі захворювання. Припустимо також, що в результаті такого заходу тривалість життя робітників збільшиться на п'ять років. Як підрахувати вартість цих років життя, як зіставити їх з вартістю вентиляційного устаткування і витратами на його установку?

У багатьох випадках відсутня можливість прогнозування розмірів прибутку і витрат; іноді їх також не можна оцінити кількісно. Так, добре відомо, що неможливо визначити прибутковість чи збитковість фундаментальних наукових досліджень. Припустимо, мова йде про необхідність визначити розмір інвестиції в певну наукову програму, реалізація якої, можливо, дасть надзвичайно цінні теоретичні результати, які проте не можна буде відразу ж використати на практиці. Яка дійсна цінність подібної інформації, як виміряти і співставити з цінністю таких справ, як побудова додаткового корпусу в місцевій лікарні чи будинку для бідних?

На думку критиків утилітаризму, саме "проблеми виміру" зводять нанівець будь-які спроби прихильників цієї теорії додати їй всеосяжний характер. Однак самі прихильники утилітаризму вважають, що в реальному житті багато рішень можуть бути прийняті на чисто кількісній базі.

Найбільш "гнучкий" спосіб кількісного виміру прибутку і витрат, що супроводжують ухвалення рішення, базується на використанні грошового еквівалента. Так, цінність, певного об'єкта для даного підприємця можна визначити за ціною, яку він готовий сплатити за нього. Якщо за яку-небудь річ платять удвічі більше, ніж за іншу, то це означає, що перша удвічі цінніша для покупця, ніж друга. Щоб визначити, яку цінність

мають ті чи інші об'єкти для групи підприємців, варто визначити середнє значення ціни цих об'єктів за умови, що ці речі доступні на ринку для будь-якого покупця. Коротше кажучи, ринкова ціна може служити загальним кількісним показником обсягу прибутку і витрат, пов'язаних з ухваленням рішення. Виходить, що цінність даного об'єкта можна визначити за тією ціною, яка встановлюється для нього при продажі на ринку. Якщо об'єкт не продається на свободному ринку, можна довідатися про ціну аналогічних об'єктів, що підлягають продажу.

Використання грошового еквівалента дозволяє врахувати вплив таких факторів, як час і невизначеність. Якщо про грошове вираження цінності (прибутку і витрат) можна довідатися тільки в майбутньому, то поточне значення цінності визначають шляхом введення поправки, що враховує рівень попиту в даний момент. Якщо обсяги прибутку і витрат не є визначеними величинами і можуть бути встановлені тільки з певним ступенем імовірності, то цінність можна визначити шляхом обчислення добутку об'єму грошового еквівалента прибутку (витрат) і коефіцієнта імовірності.

Стандартні заперечення проти можливості використовувати грошовий еквівалент для виміру прибутку і витрат засновані на розумінні того, що деякі блага, зокрема життя і здоров'я, не можна оцінити за допомогою грошей. Утилітарист, однак, заперечить: життя і здоров'я мають свою ціну в грошовому вираженні, причому ми самі визначаємо цю ціну ледве чи не щодня. Адже в будь-якій ситуації, коли ми встановлюємо граничну ціну на деякі об'єкти, що володіють властивістю скорочувати ризик, якому піддається наше життя, ми тим самим встановлюємо ціну нашого життя. Припустимо, що хтось хоче сплатити 5 дол. за деякий предмет, що є засобом забезпечення безпеки і дозволяє знизити імовірність загибелі від автодорожньої травми з 0,00005 до 0,00004, і вважає цю ціну граничною. Тоді виходить, що даний покупець фактично оцінює 0,00001 імовірності свого існування в 5 дол., а життя в цілому – у 500 тис. дол. Такий акт ціноутворен-

ня неминучий і необхідний, з позиції утилітаризму, і буде таким доти, доки існує ряд факторів ризику і доки безпека не підвищиться через появу на ринку інших подібних речей, які ми побажаємо придбати і на які може бути встановлена певна ціна.

І нарешті, згідно з позицією утилітаристів, коли прибуток і витрати не можна співставити на базі ринкових цін, залишається можливість застосування інших кількісних показників: результати соціологічних опитувань, підсумки політичних виборів, оцінки експертів, на підставі яких можна розрахувати обсяги витрат і прибутку в даному конкретному випадку. Таким чином, утилітарист у своїй практичній діяльності стикається з цілою низкою реальних кількісних завдань. Однак усі вони, принаймні частково, можуть бути вирішені (за умови застосування описаних вище методів). Проте слід зазначити, що утилітаризм зазнає критики.

На думку деяких критиків, один із основних недоліків цього навчання полягає в його несумісності з двома моральними категоріями: право і справедливість. Це означає, що іноді дії з погляду утилітаризму морально виправдані, хоча насправді вони несправедливі і результатом їх стає порушення прав людини.

Припустимо, що керівник підприємства (ваш дядько) хворий невиліковно тому нещасливий. Помирати, однак, він не збирається. Незважаючи на те, що він знаходиться в лікарні і протягом року має померти, він продовжує керувати очолюваним ним хімічним заводом. Будучи нещасливим, він навмисно робить нещасливими і своїх співслужбовців, затримуючи процес установки пристроїв, що забезпечують безпечну роботу на підприємстві, хоча прекрасно знає, що через це в наступному році напевно загине принаймні один робітник. Ви, єдиний його родич, знаєте, що після смерті успадкуєте справу і станете не тільки дуже багатим, а й зможете здійснити свій намір: перешкодити подальшому травмуванню робітників, встановивши системи забезпечення безпеки. Ви холоднокровно оцінюєте ситуацію і робите висновок про те, що можна таємно і безкарно умертвити дядька.

З погляду теорії утилітаризму, така дія була б правомірною, якби не привела до нанесення кому-небудь збитку. Убивши дядька, ви робите обмін: його життя – на життя робітників, причому одночасно ви звільните дядька від страждань; такий результат, безсумнівно, є корисним. У той же час убивство дядька – грубе порушення його права на життя. Таким чином, згідно з теорією утилітаризму, доводиться зробити висновок: убивство, що є явним порушенням прав людини, а саме найбільш істотного права – права на життя, морально виправдане.

Критики утилітаризму доводять, що дана теорія не може бути застосована у випадках, коли мова йде про дотримання соціальної справедливості. Припустимо, що невелика група робітників-мігрантів, які одержують злиденну заробітну плату, ледь забезпечують можливість існування, виконуючи дуже важку роботу, яку більше ніхто не бажає виконувати, але яка приносить задоволення величезній більшості членів суспільства, тому що останні в результаті одержують, наприклад, дешеві свіжі овочі. Припустимо, що чистий прибуток у цій ситуації виявляється більшим, ніж збиток від страждань, яких зазнають люди, які належать до маленької групи сільськогосподарських робітників, і більшим, ніж був би чистий прибуток у випадку, якби цю роботу на фермі розподіляли рівномірно між усіма. Тоді, відповідно до теорії утилітаризму, збереження сільськогосподарськими робітниками статусу жебраків можна вважати справедливим з моральної точки зору. З точки ж зору критиків теорії утилітаризму, соціальна система, що передбачає нерівномірність розподілу тягот буття, безперечно, аморальна і суперечить законам справедливості. Великий обсяг прибутку, який така система дає більшості членів суспільства, зовсім не виправдовує того тягара, що звалюється на плечі маленької групи населення.

Теорія утилітаризму враховує лише корисність ефекту по відношенню до суспільства в цілому, але не погоджує цей ре-

зультат з результатом розподілу отриманих благ між окремими індивідами.

У ході полеміки прихильники утилітаризму розробили переконливу й обґрунтовану теорію, що одержала назву "нормативний утилітаризм". Відповідно до нормативних утилітаристів, процес етичного тлумачення способу дій не повинний пов'язуватися з необхідністю визначення ефекта максимальної корисності як виняткового орієнтира. На їхню думку, у цьому випадку має зважуватися відповідність результатів застосування розглянутого способу дій набору коректних норм моралі, яким зобов'язані підкорятися всі. Якщо ці норми вимагають реалізації якої-небудь акції, ця акція має бути реалізована. Коректними нормами моралі вважають такі, які при їх використанні усім суспільством дають можливість дістати максимальний прибуток. Пояснимо це прикладом.

Припустимо, підприємець шукає відповідь на таке запитання: етично чи неетично домовитися про фіксовану ціну з конкурентом? Відповідно до теорії нормативного утилітаризму, підприємець повинен починати аналіз зі спроби з'ясувати, чи дасть ця акція більший ефект з прибутку, ніж яка-небудь інша операція. Але він має спочатку довідатися, які моральні аспекти укладення договору про ціну? Після деяких роздумів, імовірно, з'являться наступні варіанти правил:

1. Підприємець ні в якому разі не повинен домовлятися з конкурентами про ціну;
2. Підприємець завжди має право зустрітися з конкурентами для обговорення питання про договірну ціну;
3. Підприємець має право зустрічатися з конкурентами для обговорення питання про договірну ціну тільки у випадку, якщо, не вирішивши це питання, вони понесуть збитки.

Яке ж з цих трьох правил коректно з моральної точки зору? Відповідно до нормативного утилітаризму, коректним з них є те, яке принесе максимум прибутку всім, хто йому підкоряється. Припустимо тепер, що, проаналізувавши економічний ефект

усіх варіантів вирішення проблеми про договірну ціну, підприємець дійде висновку: у конкретних соціально-економічних умовах максимум прибутку буде тоді, коли всі будуть підкорятися правилу 1, а не правилам 2 і 3. Отже, правило 1 з моральної точки зору найбільш коректне для вирішення проблеми договірної ціни. Тепер, знаючи, яке саме з правил є коректним з моральної точки зору, підприємець може поставити інше запитання: а чи варто робити дану акцію взагалі? Щоб відповісти на нього, треба з'ясувати, які вимоги коректних моральних норм. Як нам уже відомо, коректний з моральної точки зору варіант способу дій полягає в тому, щоб не домовлятися з конкурентами про ціну. Отже, навіть якщо встановлення договірної ціни може принести прибутку більше, ніж її невстановлення, правила етики зобов'язують утриматися від проведення акції по фіксуванню ціни, оскільки цього вимагають правила, підкоряючись яким, усі одержують максимум прибутку.

Таким чином, положення теорії норми-утилітаризму можна звести до наступного:

- будь-яка акція правомірна з етичної точки зору в тому і тільки в тому випадку, коли необхідність її реалізації продиктована коректними нормами моралі;
- норма моралі коректна в тому і тільки в тому випадку, коли для усіх, хто має підкорятися їй, сумарний прибуток виявляється вищим, ніж сумарний прибуток у результаті вибору альтернативної норми.

Звідси, відповідно до теорії норми-утилітаризму, факт, що деяка акція в окремому випадку може привести до одержання максимального прибутку, зовсім не означає, що дана акція коректна з етичної точки зору. Норма-утилітарист схильний думати, що це слабке місце в контраргументах критиків традиційного утилітаризму для аналізу окремих випадків, а не для узагальнення. Навпаки, як вважають норми-утилітаристи, за допомогою критеріїв утилітаризму варто з'ясувати, яке загаль-

не правило моралі варто використовувати для аналізу даного коректного правила. У цьому вони вбачають єдину можливість успішного результату полеміки з критиками теорії.

Так, у наведеному прикладі про хворого дядька і племінника - потенційного вбивцю, йдеться про ситуацію, у якій можлива насильницька смерть хворої людини. Норма-утилітарист може сказати: у даному випадку цілком ясно, що слідування правилу моралі, що забороняє незаконну дію, а саме убивство, принесе суспільству більше прибутку, ніж слідування будь-яким іншим нормам моралі. Отже, таке правило в конкретному випадку є коректним. І було б неправильно, якби племінник-спадкоємець убив свого дядька, тому що тим самим він порушив би коректну норму моралі, хоча в даному випадку убивство могло б привести до максимального прибутку.

Норма-утилітарист скаже також, що аналогічний зміст містить і приклад про робочі ферми, що одержують злидарську заробітну плату. Цілком очевидно, що закони, які перешкоджають експлуатації людей, у перспективі здатні принести більш високий прибуток, ніж закони, що допускають можливість такої експлуатації. Отже, правило в моральному відношенні є коректним, і його варто використовувати, намагаючись відповісти на запитання про допустимість рабства, а саму практику злидарської заробітної плати варто відкинути як невірну з етичної точки зору, навіть якщо вона може принести в окремому випадку максимальний прибуток.

Критики утилітаризму відшукали в положеннях теорії ще одне слабке місце: вони вважають, що норма-утилітаризм – просто прихована форма традиційного утилітаризму. На їхню думку, закони (правила), що допускають деякі позитивні відхилення, дозволяють одержати більше прибутку, ніж закони без винятків. Але, стверджують вони, якщо правило має винятки, це може привести до тих же несправедливостей і порушень прав людини, що є допустимими в рамках теорії традиційного утилітаризму.

10.3.2. Деонтична етика (етика обов'язку)

Інший підхід до проблем ділового життя пропонує *деонтична етика* (етика обов'язку). Центральним у цьому підході є поняття права. І з цим поняттям доводиться стикатися кожному підприємцю. Термін "право" застосовується для опису нормованого відношення людини до чого-небудь. Індивід має право, якщо правомочний діяти певним чином чи вступати з ким-небудь у певні відносини.

Права є могутнім інструментом соціальної регуляції, їхнє призначення полягає в тому, щоб забезпечувати для індивіда можливість вільного вибору чи мети роду діяльності, і в тому, щоб гарантувати цей вибір, захищаючи його. Найбільш важливі так названі моральні права (чи права людини). Це права, якими володіють всі люди тільки тому, що вони є людьми. Моральні права мають три особливості.

По-перше, вони тісно пов'язані з обов'язками. Якщо я маю моральне право робити щось (чи володіти чимось, чи прагнути до чого-небудь), то інші люди мають моральний обов'язок не заважати мені робити це (а іноді – в особі держави – навіть сприяти мені).

По-друге, вони забезпечують можливість індивідуального автономного і рівноправного вибору мети. Ніхто не може змусити мене не поклонятися святині тільки на тій підставі, що суспільство одержить від цього деякий прибуток: які б не були цілі інших членів суспільства, вони не можуть виправдати втручання в плани чи діяльність, захищені моральним правом. Визнати, що дана людина має моральне право – значить визнати, що існує область, у якій ця людина не підкоряється моїм бажанням і його інтереси не підкоряються моїм інтересам, тобто існує область, у якій окремі люди діють як рівні.

По-третє, вони утворюють базу для виправдання способу дій одних людей і для захисту та допомоги іншим. Якщо я маю моральне право, то мої дії морально виправдані.

Більше того, якщо я маю моральне право робити що-небудь, то це означає, що дії інших людей, спрямовані на те, щоб заважати мені, не є виправданими. Навпаки, можуть вважатися виправданими дії інших людей, спрямовані на обмеження діяльності тих, хто перешкоджає у моєму прагненні до реалізації мого права.

Зазначені характеристики, що притаманні моральним правам, дають можливість використовувати останні для суджень, що дуже істотно відрізняються від виведених на базі стандартних норм утилітаризму.

Можна виділити два головних розходження між утилітаристським підходом і підходом з позиції морального права.

- Моральні права є відображенням вимог моралі, що висуваються до окремого індивіда, тоді як моральні норми утилітаризму за своїм змістом – колективні.
- Права утворюють базу нормативів, використовуючи які можна відкинути будь-які спроби апелювати до таких критеріїв, як суспільна корисність і кількісні фактори.

Права – більш досконалий інструмент, ніж стандартні норми утилітаризму, але вони містять елементи останнього: наприклад, під час війни обмежуються деякі моральні права з метою захисту інтересів суспільства.

Багато дослідників вважають, що категоричний імператив Канта пояснює наявність у людини моральних прав. Саме етику Канта залучають фахівці етики підприємництва для іншого підходу до проблем ділового життя. З позиції Канта, дія є морально виправданою для даної особистості тільки в тому випадку, якщо причина, з якої здійснюється ця дія, є такою, яку б особистість бажала, щоб всі інші особистості в даній ситуації діяли так само.

У такому формулюванні містяться два критерії плану будь-якого способу дії:

- універсальність – особисті мотиви повинні бути універсальними ("А що якби усі поводитися так само?");

- зворотність – особисті мотиви повинні бути такими, щоб людина, яка їх реалізує, могла бажати використання цих мотивів іншими людьми ("А що якби я був на його місці?", "А що якби з тобою повелися так само?").

На відміну від утилітаризму, кантовський підхід зосереджений на внутрішніх мотивах дій. Брехати не можна тому, що якщо ця дія стане загальноприйнятною, то зв'язки між людьми спотворяться, люди втратять довіру одне до одного і суспільство розпадеться. Можна, звичайно, заперечувати висновки Канта на тій підставі, що неправда дуже поширена, а суспільства проте не розпадаються. Але варто подумати про перспективу розвитку таких відносин. Адже однією з основних проблем в етиці бізнесу є те, що люди занадто легко вигадують неймовірні обґрунтування дозволу для них чогось того, що не дозволеного іншим.

Значення теорії Канта для етики важко переоцінити. Він далеко просунув наше розуміння закону моральності, тому що пов'язав процес ухвалення етичного рішення з універсалізацією правила, будуючи етику на загальній для всіх людей раціональності. Декларація цінності автономії стала значним внеском у розвиток демократії і концепції прав людини. До слабкості теорії Канта, принаймні щодо застосування її в практиці підприємництва, можна віднести те, що вона неідеальна в ситуаціях встановлення різних моральних вимог, що вступають у конфлікт. Приклад останнього – проблема соціальної відповідальності бізнесу перед суспільством. Як співвіднести корпоративні цінності і норми універсальної (повсякденної) етики? Дискусії на цю тему в світі бізнесу не вщухають.

10.3.3. Етика справедливості

Третій підхід до проблем ділового життя пов'язаний з використанням в аналізі бізнесу категорії *справедливості*. На відміну від етики утилітаризму і деонтичної етики, область за-

стосування "етики справедливості" істотно звужена. Остання включає в основному проблеми, пов'язані з відносинами бізнесу і суспільства в цілому, і не стосується, наприклад, проблем відносин між корпораціями. Очевидно також, що стандарти справедливості не можуть стояти вище моральних прав окремої особистості. Сама справедливість заснована на моральних правах індивідів.

Етика справедливості виходить з положення, що люди за своєю природою є суспільними істотами, які повинні жити в суспільстві і створювати соціальні структури для підтримання його функціонування. Основна цінність для його представників – рівність як справедливість його вираження. Внаслідок цього моральним обов'язком, як він розуміється в "етиці справедливості", є підпорядкування закону, що має бути однаковий для всіх, прийняття справедливих законів, відсутність дискримінації і привілеїв. Складність, однак, полягає в тому, що існує ряд уявлень про справедливість, які суттєво відрізняються. Наприклад:

- "капіталістична" справедливість – розподіл благ має здійснюватися з урахуванням індивідуального внеску в загальну справу групи (фірми, суспільства, людства);
- "комуністична" справедливість – трудові обов'язки повинні розподілятися у відповідності зі здібностями, а блага відповідно до потреб;

Концепція справедливості Дж. Ролза, який сформулював своє розуміння справедливості, розглядає даний етичний напрям крізь призму реалізації двох принципів:

Принцип перший – кожна людина має рівне право на найбільш широкі свободи, сумісні з аналогічними свободами інших людей;

Принцип другий – нерівність за соціально-економічними параметрами має бути такою, щоб:

- а) забезпечити максимум прибутку для найменш привілейованих осіб;

б) установи і посадові особи, що є носіями влади, були доступні рівною мірою для кожного.

Перший принцип одержав назву "принцип рівної свободи". Зміст його полягає у необхідності захисту прав громадян від порушень з боку інших осіб і рівності цих прав. Фундаментальні свободи включають свободу обирати, свободу совісті, слова й інші, а також свободу мати власність.

Якщо вважати, що принцип рівної свободи вірний, то втручання комерційних корпорацій в особисті справи службовців, тиск, який чинять менеджери на хід виборів, спроби регулювати політичні процеси шляхом хабарів, інші акти, спрямовані на порушення принципу рівності, варто розглядати як некоректні дії.

Крім того, згідно з Ролзом, можливий і такий відступ від принципу, як обмеження свободи укладення договорів (у результаті шахрайства чи внаслідок порушень), тому сам принцип передбачає заборону насильства, обману і вимагає поважного ставлення до пунктів договорів. У такому випадку договірні відносини з клієнтами (мова йде також про рекламу) повинні бути в моральному плані вільні від положень, які допускають можливість обману, а роботодавець має моральне зобов'язання надати найманій особі послуги, обумовлені в угоді.

У другому принципі міститься положення про "розходження" (нерівності). Відповідно до цього положення, у розвинутому суспільстві мають елементи нерівності, однак суспільство має вживати заходів, спрямованих на поліпшення майнового стану найбільш нужденних (хворих, інвалідів); їхня інтенсивність повинна бути така, щоб не погіршити ситуацію.

У частині "б" другого принципу проголошена ідея "рівності можливостей". Йдеться про необхідність забезпечити рівну доступність посадових осіб і офіційних установ для всіх. Це означає не тільки необхідність приведення кваліфікаційних вимог, пропонує для трудящих, у відповідність з попитом на робочу силу (що забезпечить усуну-

нення дискримінації за ознаками расової приналежності і статі), але й необхідність забезпечити загальну доступність установ системи освіти і професійної перепідготовки. Усі перераховані умови складають основу, що визначає можливість максимальної реалізації сил, здібностей і якостей людини й одержання нею максимальної винагороди.

Моральні проблеми ділового життя різноманітні і вирішити їх, виходячи з позицій тільки одного напрямку, навряд чи можливо.

На відміну від традиційної культури, коли панувала одна етична система, у сучасному суспільстві рівноправно співіснують різні системи, що припускають різну етичну оцінку тих самих явищ у сфері підприємництва.

Що стосується українських компаній, то ще кілька років тому існувала можливість швидкого успіху тільки завдяки відсутності конкуренції, відмиванню грошей, одержанню пільг, обману вкладників, ухилянню від сплати податків.

Сьогодні ситуація повільно, але змінюється, і важливою умовою швидкого розвитку підприємництва є засвоєння і дотримання прийнятих у світовій практиці етичних норм, а також способів їх використання. У цих умовах велике значення матимуть вітчизняні розробки, пов'язані з етичним обґрунтуванням управлінських рішень.

Запитання для контролю засвоєння знань

1. У чому полягає сутність підприємницької культури?
2. Які фактори впливають на формування підприємницької культури?
3. Сукупністю яких показників визначається загальна культура підприємництва?
4. Які елементи входять до складу підприємницької культури?

5. Які принципи складають основу корпоративної культури?
6. Проведіть порівняльний аналіз поняття «культура підприємництва» та поняття «етика підприємництва».
7. У чому полягає зміст етичного принципу економічної доцільності?
8. У чому полягає зміст етичного принципу ситуативності?
9. У чому полягає зміст етичного принципу індивідуальної відповідальності в бізнесі?
10. Розкрийте основні положення концепції утилітаризму як етичного напрямку підприємництва?
11. Які переваги і недоліки, на Ваш погляд, притаманні утилітаристському підходу до визначення етичних норм підприємця? Обґрунтуйте свою відповідь.
12. Чим суттєво відрізняється підхід норми-утилітаризму від теорії утилітаризму?
13. Які особливості мають права підприємців згідно з положеннями деонтичної етики?
14. Які розходження існують між утилітаристським підходом і підходом з позиції моральних прав?
15. У чому полягає зміст «етики справедливості»?
16. На засадах яких принципів побудована етична теорія Дж. Ролза?
17. Які теоретичні підходи до етичних норм поведінки підприємця співпадають із Вашою особистою думкою щодо поставленої проблеми? Обґрунтуйте свою відповідь.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Закон України «Господарський кодекс України» // Офіційний вісник України. – 2003. – №11.
2. Закон України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» // Офіційний вісник України. – 2003. – № 41.
3. Послання Президента України до Верховної Ради України про внутрішнє і зовнішнє становище України у 2003 році. – К.: ІВЦ Держкомстату України, 2004. – 472 с.
4. *Автономов В.С.* Предпринимательская функция в экономической системе. – М.: ИМЭМО АН СССР, 1990.
5. *Аврашков Л.Я. и др.* Экономика предприятия: Учебник для вузов. – М. Банки и биржи, ЮНИТИ, 2000. – 742 с.
6. *Амитан В.Н.* Промышленный и интеллектуальный потенциал в системе научно-технического развития Донецкого региона // *Економіст.* – №12. – 2001. – С.32 – 35
7. *Амоша О.І.* Стратегія вдосконалення господарського механізму // *Вісник НАН України.* – №1. – 2002. – С.11 – 15.
8. *Ассель Г.* Маркетинг: принципы и стратегия: Учебник для вузов. – М.: ИНФРА – М., 1999. – П, 804 с.
9. *Балабанова Л.В. и др.* Маркетинговый менеджмент. Навч.посібник для вузів – Донецьк: ТОВ “АСНА”, 1998. – 128 с.
10. *Бусыгин А.В.* Предпринимательство. Учебник. – М.: Дело, 1999. – 640 с.
11. *Гладкова Л., Шестаков Ю.* Предпринимательский труд и проблемы его становления // *Экономика Украины.* – 1994 – № 5. – С. 90 – 92.
12. *Глуценко Е.В. и др.* Основы предпринимательства: Учебное пособие. – М.: Вестник, 1996. – 336с.
13. *Глуценко Е.В., Капцов А.И., Тихонравов Ю.В.* Основы предпринимательства. Учеб. пособие. – М.: Вестник, 1996. – 395 с.
14. *Гончаров В.Н.* Использование новых форм малого бизнеса в Украине // *Предпринимательство: проблемы и решения.* Вып.1 – Донецк: Юго-Восток, 1997. – С. 15 – 18.
15. *Горемыкин В.А.* Планирование на предприятии. – М.: ФИЛИНЪ, 2000. – 328 с.

Список рекомендованої літератури

16. *Гринева В.Н., Соловьев В.В.* Проблемы и перспективы развития малого бизнеса на региональном уровне. //Предпринимательство: проблемы и решения. Вып.1 – Донецк: Юго-Восток, 1997. – С. 11– 15.
17. *Гуревич М.* Государственное регулирование переходной экономики // Деловая жизнь. – 1996. – № 24 – 25. – С.6–7.
18. Дворський Ю.І. Роль Українського фонду підтримки підприємництва в реалізації державної політики розвитку малого і середнього підприємництва. У зб.: “Мале підприємство і менеджмент в Україні”. – К.: 1997. – С.157 – 161.
19. *Донець Л.І.* Підприємництво в умовах трансформації економіки в Україні: мотивація, маркетингова орієнтація, ефективний менеджмент. Монографія. – Донецьк: ДонДУЕТ, 1999 – 344 с.
20. *Донець Л.І.* Державне регулювання підприємницької діяльності // Фінанси України. – 2000 – № 8. – С.74–81.
21. *Донець Л.І.* Обумовленість розвитку підприємницької діяльності соціально -економічним середовищем господарювання // Торгівля і ринок України. – Донецьк: Дон ДУЕТ. – 1999. – Вип. 8. – Т.2. – С. 56 – 62 .
22. *Донець Л.І.* Маркетинговий підхід до активізації підприємницької діяльності //Торгівля і ринок України. – Донецьк:ДонДУЕТ. – 2000. – Вип. 11. – Т.2. – С.33 – 37.
23. *Донець Л.І.* Механізми перебудови функціонування економічного середовища в Україні //Вісник ДонДУЕТ ім. М.Туган-Барановського. Серія: Економічні науки. – 2000. – № 8. – С.164 – 169.
24. *Донець Л.І.* Проблеми управління підприємствами малого бізнесу //Торгівля і ринок України. Вип. 13, т.2. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2002. – С.32–38.
25. *Донець Л.І.* Підприємництво як провідний сектор вітчизняної економіки. //Торгівля і ринок України. Вип.14, т.2. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2002. – С.37–41.
26. *Донець Л.І.* Развитие малого предпринимательства как одна из главных задач по стабилизации экономики в Украине. // Предпринимательство: проблемы и решения. – Донецк: ДИП. – 1998. – Вып.3. – С.17 – 25.

27. *Донець Л.И., Сенишина Л.А.* Маркетинговая ориентация предпринимательской деятельности. – Донецк: ДонГУЭТ, 2000. – 132 с.
28. *Дурович А.П.* Маркетинг в предпринимательской деятельности. – Мн.: НПЖ "Финансы, учет, аудит", 1997. – 464 с.
29. Исследование условий формирования и развития малого бизнеса в Украине / Под. руководством Ключко Ю.А. – К.: Центр “Венчур”, 1995. – 112 с.
30. *Ключко Ю., Черняк Т.* Проблемы малого бизнеса в Украине. // Экономика Украины. – 1998, № 1. С. 57–64.
31. *Колесников С. Н.* Стратегия бизнеса. Управление ресурсами и запасами. – М.: СОКАП. – 2003. – 324 с.
32. *Крутик А.Б., Горенбургов М.Д.* Малое предпринимательство и бизнес-коммуникации: Учеб. пособие. – СПб.: Изд. дом “Бизнес-пресса”, 1998. – 290 с.
33. *Кужель О.В.* Формування паритетності інтересів. – К., 2002. – 200 с.
34. Кулагин М.И. Предпринимательство и право Запада. – М.: Дело, 1992. – 114 с.
35. *Мазаракі А.А. та ін.* Економіка торговельного підприємства: Підручник для вузів. – К: Хрещатик, 1999. – 800 с.
36. Малое предпринимательство в промышленном регионе: социально-экономическое развитие, формы и методы регулирования, механизмы экономического роста / Под ред. Н.И. Рединой. Изд. 2-е, перераб. и допол. – Днепропетровск: ДГФЭИ, 2004. – 352с.
37. *Покропивний С.Ф., Колот В.М.* Підприємництво: стратегія, організація, ефективність. – К.: КНЕУ, 1998 – 352с.
38. *А.А. Дынкин, А.Н. Стерлин, И.В. Тулин и др.* Предпринимательство в конце XX века. – М.: Наука, 1992. – 312с.
39. Програма дій “Порядок денний на ХХІ століття” / Пер. з англ.: ВГО Україна. Порядок денний на ХХІ століття. – К.: Интелсфера, 2000. – 360 с.
40. *Раицкий К.А.* Экономика предприятия: Учебник для вузов. – М.: ИВЦ «Маркетинг», 1999. – 693 с.
41. *Сорока И.В.* Мотивация предпринимательства и труда: проблемы взаимообусловленности. – Донецк: ДКИ, 1993. – 240 с.

Список рекомендованої літератури

42. *Сорока И.В.* Мотивация труда, предпринимательства и менеджмента в условиях социального рыночного хозяйства: логика и эффективность триады. – Донецк: ДГКИ, 1996. – 283 с.
43. *Сорока И.В., Донец Л.И.* Предпринимательская деятельность в рыночной экономике //Предпринимательство: проблемы и решения. Вып.1 – Донецк: Юго-Восток, 1997. – С. 23–27.
44. Стратегія економічного і соціального розвитку України (2004–2015 роки) Шляхом Європейської інтеграції. – К.: ІВЦ Держкомстату України, 2004. – 416 с.
45. *Татенци К.* Вечный дух предпринимательства: практическая философия бизнесмена. – М.: СП “Московский бизнес”, 1990. – 142 с.
46. *Шевчук В.Я.* Про концепцію переходу України до сталого розвитку //Проблеми сталого розвитку України. – К.: НААН України, 1998. – С. 23–37.

Зміст

ПЕРЕДМОВА	3
Розділ 1. ПІДПРИЄМНИЦТВО – ХАРАКТЕРНА РИСА ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА	6
1.1. Розвиток теорій підприємництва	6
1.2. Зміст і характерні риси підприємництва	12
1.3. Суб'єкти та об'єкти підприємницької діяльності в ринковій економіці	25
1.4. Підприємець – головна фігура економічного процесу	31
Запитання для контролю засвоєння знань	37
Розділ 2. ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР	39
2.1. Обумовленість розвитку підприємницької діяльності соціально-економічним середовищем господарювання	39
2.2. Види та форми підприємництва	49
2.3. Підприємство як основна організаційна структура підприємницької діяльності	59
Запитання для контролю засвоєння знань	66
Розділ 3. МЕХАНІЗМ СТВОРЕННЯ ВЛАСНОЇ СПРАВИ	68
3.1. Вибір ідеї та визначення раціональної стартової стратегії	68
3.2. Формування статутного фонду та порядок створення нового підприємства	70
3.3. Підготовка засновницьких документів	74
3.4. Припинення діяльності підприємницьких структур	77
Запитання для контролю засвоєння знань	80

Розділ 4. РИНОК ТА КОНКУРЕНЦІЯ У СИСТЕМІ ПІДПРИЄМНИЦТВА	82
4.1. Особливості та відмінності ринку в контексті підприємницької діяльності	82
4.1.1. Зміст ринку як сфери бізнесу	82
4.1.2. Характеристика ознак ринку	85
4.2. Зміст конкуренції в системі підприємництва	86
4.2.1. Зміст та види конкуренції	86
4.3. Методи конкурентного суперництва та типи конкурентної поведінки	91
4.3.1. Характеристика цінових та нецінових методів конкуренції	91
4.3.2. Типи конкурентної поведінки	92
4.3.3. Розвиток конкуренції в сучасних умовах	93
4.4. Підприємницька таємниця	98
4.4.1. Сутність підприємницької таємниці	98
4.4.2. Формування відомостей, що складають підприємницьку таємницю	101
4.4.3. Основні елементи механізму захисту підприємницької таємниці	104
Запитання для контролю засвоєння знань	106
Розділ 5. ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	107
5.1. Методологія планування підприємницької діяльності	107
5.1.1. Зміст та види планування	107
5.1.2. Принципи та методи планування діяльності підприємства	111
5.2. Бізнес-план як основа створення підприємства	114
5.2.1. Обумовленість використання бізнес-планування в підприємницькій діяльності	114
5.2.2. Структура й обсяг бізнес-плану	117
5.2.3. Аналіз майбутнього ринку збуту	120
5.2.4. Опис проєктованої продукції, характер підприємницької діяльності	121
5.2.5. План маркетингу та ціноутворення	123

5.2.6. План виробництва	125
5.3. Зміст та принципи комерційного розрахунку	127
Запитання для контролю засвоєння знань	130
Розділ 6. ПІДПРИЄМНИЦЬКИЙ РИЗИК	132
6.1. Зміст та функції підприємницького ризику ринку	132
6.2. Види підприємницьких ризиків	142
6.3. Способи оцінки підприємницьких ризиків	152
6.4. Шляхи та методи зниження ризику в підприємницькій діяльності	160
Запитання для контролю засвоєння знань	171
Розділ 7. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	173
7.1. Необхідність державного регулювання підприємницької діяльності	173
7.2. Передумови та механізми державного регулювання підприємництва	175
7.3. Державна підтримка розвитку бізнесу в Україні	179
Запитання для контролю засвоєння знань	186
Розділ 8. МАРКЕТИНГОВА ОРІЄНТАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	187
8.1. Зміст маркетингу	187
8.2. Особливості впровадження маркетингу в підприємницьку діяльність	200
8.3. Засоби використання маркетингу в підприємницькій діяльності	217
8.4. Орієнтація на споживача як провідний засіб активізації підприємницької діяльності	226
Запитання для контролю засвоєння знань	236

Розділ 9. МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	238
9.1. Менеджмент як економічна категорія в його еволюційному становленні	238
9.2. Витоки менеджменту підприємницької діяльності	250
9.3. Особливості діяльності підприємця-менеджера	263
Запитання для контролю засвоєння знань	273
Розділ 10. КУЛЬТУРА І ЕТИКА ПІДПРИЄМНИЦТВА	274
10.1. Загальна характеристика культури і етики підприємництва	274
10.2. Принципи ділової етики	280
10.3. Основні етичні напрямки підприємництва	291
10.3.1. Концепція утилітаризму	291
10.3.2. Деонтична етика (етика обов'язку)	301
10.3.3. Етика справедливості	303
Запитання для контролю засвоєння знань	306
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	308

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

Л.І. Донець
Н.Г. Романенко

ОСНОВИ

ПІДПРИЄМНИЦТВА

Навчальний посібник

Керівник видавничих проєктів – *Б.А.Сладкевич*
Редактор – *Л.І. Єросова*
Комп'ютерний набір і верстка – *І.В. Марченко*
Дизайн обкладинки – *Б.В. Борисов*

Підписано до друку 24.02.2006. Формат 60x84 1/16.
Друк офсетний. Гарнітура PetersburgС.
Умовн. друк. арк. 20.

Видавництво “Центр навчальної літератури”
вул. Електриків, 23
м. Київ, 04176
тел./факс 425-01-34, тел. 451-65-95, 425-04-47, 425-20-63
8-800-501-68-00 (безкоштовно в межах України)
e-mail: office@uabook.com
сайт: WWW.CUL.COM.UA

Свідоцтво ДК №1014 від 16.08.2002