

ОСНОВИ БІЗНЕСУ

Навчальний посібник

Харків – 2018



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ
УКРАЇНИ**

**УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ЗАЛІЗНИЧНОГО
ТРАНСПОРТУ**

ОСНОВИ БІЗНЕСУ

Навчальний посібник

Харків – 2018

УДК 65.012.23(075)
О 752

*Рекомендовано вченою радою Українського державного
університету залізничного транспорту як навчальний посібник
(витяг з протоколу № 5 від 29 травня 2018 р.)*

Рецензенти:

професори Л. О. Українська (ХНЕУ ім. С. Кузнеця),
Л. Л. Калініченко (ХНУБА),
І. А. Дмитрієв (ХНАДУ)

Авторський колектив:

В. Л. Дикань, І. В. Токмакова, В. О. Овчиннікова,
М. В. Корінь, А. В. Толстова

Основи бізнесу: навч. посібник / В. Л. Дикань,
О 752 І. В. Токмакова, В. О. Овчиннікова та ін. – Харків:
УкрДУЗТ, 2018. – 290 с., рис. 66, табл. 9.

ISBN 978-617-654-082-3

Навчальний посібник розкриває систему теоретичних і практичних знань у сфері організації та ведення бізнесу в Україні. В навчальному посібнику розглянуто значення бізнесу для економіки країни, надано загальну характеристику міжнародного бізнесу та викладено такі питання, як: теоретичні основи бізнесу; суб'єкти і об'єкти бізнесу; форми організації бізнесу в Україні; державне регулювання та підтримка малого, середнього й інноваційного бізнесу в Україні та ін. Вивчення кожного розділу навчального посібника супроводжується переліком питань для самоконтролю.

Навчальний посібник може бути корисним студентам, викладачам, керівникам підприємств і організацій усіх форм власності, а також тим, хто прагне оволодіти економічними знаннями у сфері організації бізнесу.

УДК 65.012.23(075)

ISBN 978-617-654-082-3

© Український державний університет
залізничного транспорту, 2018.

Навчальний посібник

Дикань Володимир Леонідович,
Токмакова Ірина Василівна,
Овчиннікова Вікторія Олексіївна
та ін.

ОСНОВИ БІЗНЕСУ

Відповідальний за випуск Дикань В. Л.

Редактор Буранова Н. В.

Підписано до друку 20.04.17 р.

Формат паперу 60x84 1/16. Папір писальний.

Умовн.-друк.арк. 16,5. Тираж 100. Замовлення №

Видавець та виготовлювач Український державний університет
залізничного транспорту,
61050, Харків-50, майдан Фейербаха, 7.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 6100 від 21.03.2018 р.

ЗМІСТ

Вступ	6
Розділ 1. Значення бізнесу в економіці держави	8
1.1. Взаємозв'язок бізнесу та економіки. Бізнес як система розвитку суспільства	8
1.2. Міжнародний бізнес: характеристика та основні етапи розвитку	10
1.3. Становлення та розвиток бізнесу в економіці України	14
Контрольні питання за розділом 1	16
Розділ 2. Теоретичні основи бізнесу	17
2.1. Сутність та принципи бізнесу	17
2.2. Концепції бізнесу	20
2.3. Основні види та функції бізнесу	24
2.4. Ділові цілі та інтереси в бізнесі. Стратегія і тактика в бізнесі	29
Контрольні питання за розділом 2	34
Розділ 3. Організаційні основи бізнесу	35
3.1. Суб'єкти і об'єкти бізнесу	35
3.2. Підприємство як основа архітектури бізнесу. Форми організації бізнесу в Україні	41
3.3. Види та характеристика господарських товариств	49
3.4. Акціонерне товариство як особлива форма об'єднання капіталів	56
3.5. Малий бізнес: сутність і функції	68
3.6. Державне регулювання та підтримка малого, середнього й інноваційного бізнесу в Україні	74
Контрольні питання за розділом 3	82
Розділ 4. Конкуренція в системі бізнесу	83
4.1. Поняття конкуренції. Види, форми та методи конкурентної боротьби	83
4.2. Типи конкурентної поведінки	90
4.3. Характеристика цінових та нецінових методів конкуренції	91
Контрольні питання за розділом 4	94
Розділ 5. Характеристика стратегій конкурентної поведінки	95
5.1. Конкурентні структури, що характеризують види (моделі) ринків	95

5.2. Загальні стратегії конкуренції та стратегії конкурентної поведінки підприємств	108
5.3. Антимонопольне регулювання та особливості його реалізації в Україні	123
Контрольні питання за розділом 5	138
Розділ 6. Механізм організації власного бізнесу	139
6.1. Мотиви та умови організації бізнесу. Вибір сфери діяльності бізнесу	139
6.2. Способи та етапи створення бізнесу	146
6.3. Державна реєстрація бізнесу в Україні	153
Контрольні питання за розділом 6	159
Розділ 7. Реорганізація та ліквідація бізнесу	160
7.1. Припинення діяльності бізнес-структур	160
7.2. Особливості реорганізації бізнесу	163
7.3. Сутність банкрутства та особливості реалізації процедури банкрутства в Україні	174
Контрольні питання за розділом 7	187
Розділ 8. Основи бізнес-планування	188
8.1. Бізнес-планування як основа створення бізнесу. Сутність та види бізнес-плану	188
8.2. Структура бізнес-плану	194
8.3. Етапи розроблення бізнес-плану	213
Контрольні питання за розділом 8	219
Розділ 9. Підприємницький ризик та підприємницька таємниця	220
9.1. Поняття та види ризику	220
9.2. Фактори ризику. Аналіз ризику та методи його кількісної оцінки	226
9.3. Управління та механізми мінімізації підприємницьких ризиків	230
9.4. Сутність підприємницької таємниці та основні аспекти захисту підприємницької інформації	235
9.5. Комерційна таємниця та комерційний шпіонаж: попередження витоку інформації	237
Контрольні питання за розділом 9	241
Розділ 10. Підприємницька етика та відповідальність	242
10.1. Загальна характеристика етики бізнесу та її основні принципи	242

10.2. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність та напрями реалізації	247
Контрольні питання за розділом 10	254
Бібліографічний список	255
Додаток 1. Історичні етапи розвитку правової бази України у сфері підприємницької діяльності	260
Додаток 2. Види державної підтримки малого і середнього підприємництва в Україні	269
Словник термінів	279

ВСТУП

В умовах сьогодення, що характеризується інноваційністю та формуванням глобальних інтегрованих структур, єдиною можливістю виходу України з тривалої соціально-економічної кризи є створення умов для всестороннього розвитку бізнесу в країні.

Досвід передових країн та наслідки структурної і системної перебудови більшості сегментів національного господарства України вказують на те, що саме бізнес виступає рушійною силою економічного зростання, що дає змогу втілювати у практичну діяльність інноваційні ідеї, створювати нові підприємства та робочі місця, відкриває нові ринки і сприяє набуттю спеціальних навичок та професійних якостей працівників. У країнах ЄС саме завдяки бізнесу формується 50–70 % ВВП і забезпечується зайнятість близько 70 % активного населення працездатного віку.

Саме тому проблема створення і розвитку ефективної системи бізнесу в країні є найактуальнішим питанням розвитку економіки України в сьогочасний трансформаційний період.

Навчальний посібник «Основи бізнесу» розкриває систему теоретичних і практичних знань у сфері організації та ведення бізнесу в Україні.

Навчальний посібник допоможе студентам зрозуміти роль і значення бізнесу для економіки країни, а також засвоїти:

- особливості механізму організації бізнесу в Україні;
- основи бізнес-планування та аналізу діяльності суб'єкта бізнесу;
- види, форми та методи конкурентної боротьби, типи конкурентної поведінки в бізнесі;
- зміст антимонопольного регулювання та особливості його реалізації в Україні;
- особливості оцінки підприємницьких ризиків та механізми управління ними.

Навчальний посібник може бути корисним студентам, викладачам, керівникам підприємств і організацій усіх форм власності. Автори намагалися поєднати принципи достатньо високого наукового рівня і доступності для розуміння матеріалу

студентами. Особливістю навчального посібника можна вважати широке використання ілюстративного матеріалу (рисуноків і таблиць), який допомагатиме студентам краще сприймати та засвоювати теоретичні і методичні положення дисципліни, особливості практики організації та розвитку бізнесу в Україні.

Структурно навчальний посібник складається з 10 розділів. У кінці кожного розділу подано контрольні питання для повтору і самопідготовки студентів за темою розділу.

Навчальний посібник підготовлено до публікації авторським колективом Українського державного університету залізничного транспорту у такому складі: д-р екон. наук, проф. Дикань В. Л.; д-р. екон. наук, проф. Токмакова І. В.; канд. екон. наук, доц. Овчиннікова В. О.; канд. екон. наук, доц. Корінь М. В.; канд. екон. наук, доц. Толстова А. В.

Автори висловлюють велику подяку рецензентам навчального посібника: д-ру. екон. наук, проф. Калініченко Л. Л., д-ру. екон. наук, проф. Українській Л. О., д-ру. екон. наук, проф. Шинкаренко В. Г. за цінні зауваження.

Розділ 1

ЗНАЧЕННЯ БІЗНЕСУ В ЕКОНОМІЦІ ДЕРЖАВИ

1.1. Взаємозв'язок бізнесу та економіки. Бізнес як система розвитку суспільства

Світовий досвід і практика розвинутих європейських країн доводять, що існування і ефективне функціонування бізнесу є каталізатором розвитку ринкової економіки. Саме бізнес виконує ряд функцій як економічного, так і соціального характеру. Економічна роль бізнесу полягає в тому, що останній мобілізує фінансові і виробничі ресурси населення, сприяє розвитку конкуренції, є двигуном науково-технічного прогресу, забезпечує поповнення державного і місцевого бюджету за рахунок надходжень від податків та зборів тощо. У соціальному значенні бізнес сприяє створенню нових робочих місць, забезпечує ринок потрібними товарами та послугами, намагаючись найповніше задовольнити потреби населення (рис. 1.1).

Місце і роль бізнесу для економіки проявляються у властивих йому функціях. *По-перше*, розвиток ринкових відносин у будь-якому секторі економіки створює певні соціально-економічні передумови для формування і розвитку конкурентної діяльності господарюючих суб'єктів. Для того щоб підприємства ставали конкурентоспроможними, вони мають розвивати і нарощувати конкурентоспроможний потенціал, що дає змогу швидко адаптуватися до ринкових умов. В умовах вільної ринкової економіки конкуренція є відображенням відносин змагання між господарськими елементами, коли їхня самостійна діяльність ефективно обмежує можливості кожного з них вплинути на загальні умови обігу товарів на даному ринку, а також стимулює виробництво тих товарів, яких потребує споживач. Діяльність учасників ринкових відносин набуває динамічного характеру, вона пов'язана з економічною відповідальністю та ризиком бізнесмена, що перетворює його у своєрідний соціальний двигун економічного розвитку. Бізнес сприяє утвердженню конкурентних відносин.

По-друге, оперативно реагуючи на зміни кон'юнктури ринку, бізнес надає ринковій економіці необхідної гнучкості.



Рис. 1.1. Роль бізнесу для економіки країни

По-третє, сприяючи прискоренню реалізації новітніх технічних і комерційних ідей, випуску наукоємної продукції, бізнес тим самим виступає провідником науково-технічного прогресу.

По-четверте, бізнес здійснює вагомий внесок у розв'язання проблеми зайнятості населення. Ця функція проявляється у здатності бізнесу створювати нові робочі місця й поглинати надлишкову робочу силу під час циклічних спадів та структурних зрушень економіки.

По-п'яте, важлива функція бізнесу полягає в пом'якшенні соціальної напруги і демократизації ринкових відносин, бо саме він є фундаментальною основою формування середнього класу. Отже, саме бізнес виконує функцію послаблення властивої ринковій економіці тенденції до соціальної диференціації та розширення соціальної бази реформ.

Характерною особливістю бізнесу є і його висока економічність у використанні усіх видів ресурсів і постійне прагнення до мінімізації втрат, забезпечення їх найбільш раціональних для цих умов пропорцій. Цей фактор є однією з найважливіших обставин досягнення динамічних показників економіки в цілому.

Усе це вказує на те, що в цілому для економіки країни значення бізнесу не можна переоцінити, а його вплив на різні сторони суспільного життя є надзвичайно вагомим. А тому

бізнес є невід’ємною часткою ринкової економічної системи, без чого така економіка і суспільство в цілому не можуть не тільки розвиватися, а й існувати. Отже, в загальному вигляді бізнес можна визначити як систему виробництва, спрямовану на задоволення суспільних потреб.

Бізнес має постійно вивчати, гармонізувати та задовольняти усіх зацікавлених сторін: споживачів, постачальників, партнерів, персоналу, власників, кредиторів тощо. Саме концентрація уваги на споживачах означає, що бізнес має постійно проводити аналіз задоволення потреб споживачів, залучати їх до співпраці, налагоджувати довгострокові ділові відносини.

Відповідальне ставлення до суспільства передбачає, що бізнес займається діяльністю, яка є корисною для суспільства, збігається з його цінностями та цілями. Відповідно до цього, бізнес охоплює не лише сферу взаємодії бізнесменів, але і суспільства в цілому, інтегруючи бізнесменів та суспільство в єдине ціле (рис. 1.2).

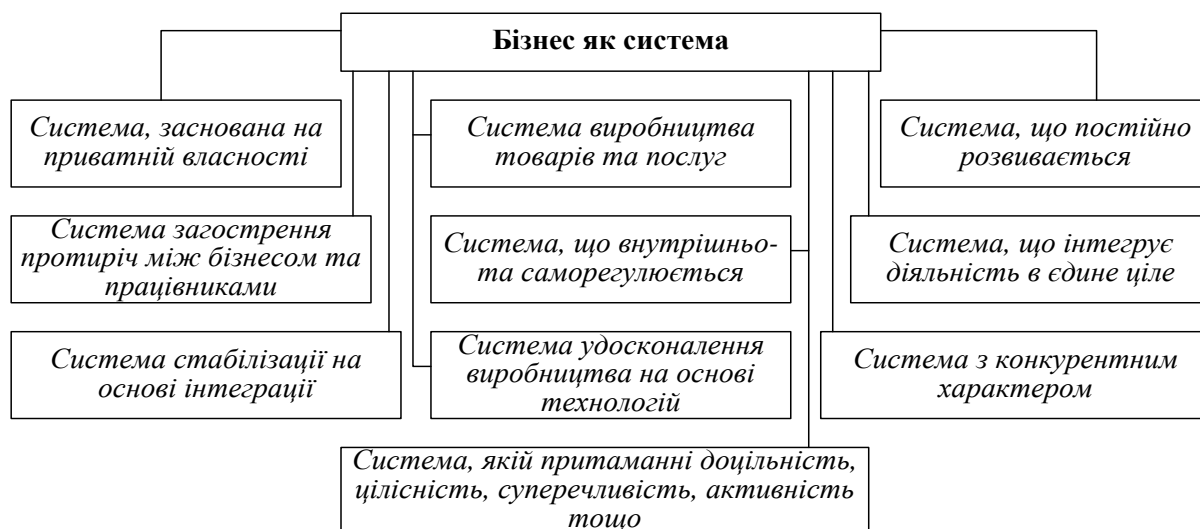


Рис. 1.2. Бізнес як система розвитку суспільства

1.2. Міжнародний бізнес: характеристика та основні етапи розвитку

Наприкінці ХХ – на початку ХІ століття міжнародний бізнес став всеохопним і всепроникним феноменом сучасної цивілізації.

Ключова особливість міжнародного бізнесу пов'язана з перетинанням предметами бізнесу кордонів, що потребує врахування у процесі менеджменту особливостей середовища двох або більше країн.

Міжнародний бізнес базується на можливості отримання вигод саме з переваг міждержавних ділових операцій, тобто з того факту, що продаж даного товару в іншій країні або налагодження фірмою однієї країни виробництва в іншій країні, або надання послуг спільно фірмами двох країн третій забезпечують залученим у бізнес сторонам більше переваг, ніж вони б мали, якби вели справу у своїх країнах. Це ключовий момент не лише в розумінні природи і специфіки міжнародного бізнесу, але й поясненні виникнення і розвитку міжнародного менеджменту.

Міжнародний бізнес – це система ділових взаємовідносин та господарських операцій, які здійснюються суб'єктами господарювання двох або більше країн з метою отримання прибутку. Міжнародний бізнес пов'язаний з переміщенням ресурсів (сировина, капітал, технологія, люди), товарів (готові компоненти, продукти, напівфабрикати), послуг (бухгалтерський облік, юридична і банківська діяльність) з однієї країни в іншу.

Конкретні вигоди міжнародного бізнесу пов'язані з отриманням більшого прибутку з урахуванням таких факторів, як:

- 1) доступ до закордонних ринків робочої сили (ціна, кваліфікація);
- 2) вихід до родовищ корисних копалин і джерел сировини;
- 3) прагнення нових ринків збуту;
- 4) збільшення обсягів виробництва і зниження собівартості виробів (ефект масштабу і крива досвіду);
- 5) зменшення валютних ризиків.

Сучасний стан міжнародного бізнесу є результатом його багатовікового розвитку з давніх часів започаткування міжнародної торгівлі.

Найвідоміша концепція періодизації розвитку міжнародного бізнесу запропонована у 1964 році відомим американським дослідником Річардом Робінсоном. Згідно з його концепцією, протягом останніх п'яти століть міжнародний бізнес пройшов п'ять історичних етапів розвитку:

- 1) комерційна ера;
- 2) експансійна ера;
- 3) концесійна ера;
- 4) ера незалежних держав;
- 5) ера глобалізації.

Кожному з цих етапів притаманні певні характеристики, які вивели міжнародний бізнес на новий рівень розвитку, що потребує якісно нової системи управління. Детальніше характерні риси та особливості міжнародного бізнесу, що притаманні кожному з етапів його розвитку, подано на рис. 1.3.

Глобалізація – це посилення взаємозалежності національних економік, переплетення соціально-економічних процесів, що відбуваються у різних регіонах світу і спонукають фірми до пошуку кращих умов діяльності.

У сучасних умовах глобалізація є об'єктивним процесом, на темпи розвитку якого впливає ряд рушійних і гальмівних факторів.

Рушійні фактори глобалізації: подолання нерівномірного розміщення сировинних і енергетичних ресурсів на планеті; природно-кліматичні і економіко-географічні відмінності, що зумовлюють територіальний поділ праці, спеціалізацію країн і викликають розвиток і поглиблення взаємозв'язків між ними; досягнення транспорту і комунікацій; наростання відкритості ринків і міжнародних відносин; прискорення темпів технологічних нововведень і виведення винаходів на ринок; кооперація зусиль багатьох держав в екологічній сфері; відмінності соціально-економічних систем; втручання держав в економіку і політику протекціонізму; коливання обмінних курсів; традиційні конфлікти; ідеологічні розбіжності; релігійні обмеження.

В умовах глобалізації міжнародний бізнес набуває принципово нових рис, обумовлених характером і специфікою нової епохи. Міжнародний бізнес у сучасних умовах визначається такими рисами: доступність і всеохопність; ступеневість розвитку; технологічна глобалізація; "фінансіаризація"; складний взаємозв'язок національного й інтернаціонального; в умовах глобалізованої економіки основною господарською одиницею стають великі міжнародні компанії, які володіють філіями і дочірніми організаціями в багатьох країнах, зі співробітниками різних національностей.

Етапи розвитку міжнародного бізнесу	
Ера комерції (1500-1850 рр.)	<ul style="list-style-type: none"> - зародження торгівлі колоніальними товарами в Європі; - пошук власної вигоди для підприємців (купців) у торгівлі із закордонними країнами; - розвиток сфери, що має назву бізнес-сервісу міжнародного бізнесу (від інвестиційного та страхового до інфраструктури)
Ера експансії (1850-1914 рр.)	<ul style="list-style-type: none"> - переорієнтація розвинутих країн на видобуток сировини та систематичне плантаційне господарювання в колоніальних регіонах як більш вигідні та економічно перспективні сфери закордонного бізнесу; - зростання ролі державного колоніального управління; - визнання доцільності та вигідності міжнародного поділу праці; - розвиток виробничих підприємств та філій за кордоном, а також міжнародного фінансового сервісу; - використання більш ефективних і дешевих ресурсів; - розширення ринків збуту; - нові можливості для застосування вільного фінансового капіталу
Ера концесій (1914-1945 рр.)	<ul style="list-style-type: none"> - перетворення потужних компаній-концесіонерів на автономні економічні держави, які здійснювали виробничі, торговельні, освітні, медичні, транспортні, часто поліцейські функції для своїх працівників, а інколи для усіх мешканців регіону; - поява менеджерів середньої ланки із числа місцевих працівників, - зростання національної самосвідомості; - початок масової міграції робочої сили, інтернаціоналізація ринку праці; - загострення боротьби на ринках сировини, готових виробів і за конкурентні переваги у бізнесі, що і спричинило процеси розвитку національних держав та глобалізації бізнесу
Ера національних держав (1945-1970 рр.)	<ul style="list-style-type: none"> - формування та розвиток міжнародного ринку капіталу, нових фінансових інструментів, міжнародного аудиту та консалтингу; - виникнення мультинаціональних компаній; - формування процесу глобалізації міжнародного бізнесу; - перетворення ТНК на системи, які включають банк, рекламні агентства, консалтингові фірми, університети, установи охорони здоров'я, що спираються на глобальну комп'ютеризацію
Ера глобалізації (з початку 70-х рр. XX ст.)	<ul style="list-style-type: none"> - посилення впливу революційних технологічних інновацій, що зумовлюють економічні, соціальні і політичні зміни; - потужний розвиток телекомунікацій; - залежність кожної держави від міжнародного бізнесу

Рис. 1.3. Характерні риси та особливості міжнародного бізнесу, що притаманні кожному з етапів його розвитку

1.3. Становлення та розвиток бізнесу в економіці України

Наприкінці минулого століття Україна вступила у нову фазу свого розвитку, почавши з відродження ринкових умов і розвитку бізнесу.

Формування ринкових відносин в Україні почалося в умовах відсутності багатьох елементів і ознак ринку. З моменту набуття Україною незалежності відбувалося поступове становлення вітчизняного підприємництва як самостійного соціально-економічного явища.

Історичні етапи становлення та розвитку господарської діяльності, у тому числі й підприємництва, найбільш точно відображають процес розвитку державної регулятивної політики України, що розкриває історичні аспекти удосконалення правової бази у сфері підприємницької діяльності.

У цілому процес удосконалення правової бази України у сфері підприємницької діяльності пройшов чотири етапи історичного розвитку (дод. 1):

перший етап (1991–1995 рр.) – відбувалося створення правового поля для становлення бізнесу в Україні;

другий етап (1996–1999 рр.) – характеризувався формуванням концептуальних засад державної політики з підтримання підприємництва, нормативно-правового забезпечення подальшого його розвитку, а також визначення основних принципів політики дерегулювання, спрощення порядку оподаткування та запровадження дозвільної системи підприємницької діяльності;

третій етап (2000–2009 рр.) – пов'язаний із упорядкуванням нормативно-правової бази, що регулює підприємницьку діяльність; забезпеченням дотримання принципів державної регуляторної політики щодо відповідності форм та рівня державного регулювання відносин, які виникають між суб'єктами господарювання, регуляторними органами та органами публічної адміністрації, реальним потребам та вимогам ринку, а також досягнення балансу інтересів суб'єктів господарювання, громадян та держави; вдосконаленням механізмів розвитку підприємництва; розробленням ефективних заходів, спрямованих

на активізацію діяльності об'єднань підприємців, власників, роботодавців;

четвертий етап (2010 р. і до теперішнього часу) – характеризується формуванням правового поля щодо запровадження в Україні європейських підходів у сфері делегування функцій держави суб'єктам господарювання, створення сприятливих умов для розвитку підприємництва, спрощення умов започаткування бізнесу та виходу з нього, зменшення втручання держави в економічну діяльність суб'єктів господарювання, спрощення системи отримання дозволів, зниження тиску на бізнес з боку контролюючих органів.

За двадцятип'ятирічний період створення нових економічних умов в Україні сформувалася змішана економіка, в якій поєднується як централізоване державне управління (регулювання), так і розвивається вільний самоврядний ринок.

Українська економіка являє собою дуже своєрідне середовище для організації, функціонування і ліквідації бізнесу. Основними, фундаментальними рисами української економіки, які у даний момент здійснюють визначальний вплив на особливості функціонування бізнесу в країні, є:

- відстала в цілому технологічна структура цивільного сектора економіки, високий технологічний потенціал оборонно-промислового комплексу;

- високий ступінь розвитку ряду галузей фундаментальної науки;

- висока частка великих і надвеликих промислових підприємств у структурі виробничих потужностей, високий рівень товарного монополізму;

- нерівномірність розвитку різних галузей при загальнопромисловій депресивній стабілізації;

- слабкість фінансової системи країни;

- несприятливий інвестиційний клімат, тривале зниження інвестиційної активності в економіці;

- висока частка і постійне зростання тіньової економіки, високі трансакційні витрати виходу на легальний ринок, значне поширення корупції;

- слабкість контрактної системи, низький рівень державного захисту договорів та обмінів;

- відносно низька ціна робочої сили на ринку праці, безправ'я працівників перед роботодавцями на більшості підприємств;
- політична нестабільність у країні.

Контрольні питання за розділом 1

1. Охарактеризуйте значення бізнесу для розвитку суспільства та економіки країни.
2. Перелічіть риси, що характеризують сутність бізнесу.
3. У чому полягає відмінність між бізнесом і економікою?
4. Перелічіть фактори, що сприяють створенню сприятливого клімату для бізнесу.
5. Надайте характеристику міжнародного бізнесу.
6. Розкрийте етапи розвитку міжнародного бізнесу.
7. Охарактеризуйте рушійні фактори глобалізації.
8. Розкрийте особливості становлення та розвитку бізнесу в економіці України.

Розділ 2

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БІЗНЕСУ

2.1. Сутність та принципи бізнесу

Погляди на розуміння сутності бізнесу як у суспільстві, так і в науковому середовищі неоднозначні. Хтось вважає, що бізнес – це явище тимчасове та маргінальне, що підлягає витісненню за рахунок державної та планової централізованої системи господарювання. Інші, навпаки, розглядають бізнес основою розвитку економіки.

Термін «бізнес» має англійське походження і мовою оригіналу символізує справу, діяльність, заняття. Але ж бізнес – це не тільки справа, це ділові відносини між людьми, це взаємовідносини між учасниками справи. Беручи участь у справі, люди стають діловими людьми, або бізнесменами [20].

Поняття бізнесу розглядається у вузькому і широкому значенні цього явища. У вузькому розумінні бізнес пов'язують з умовами ринкової економіки, з діями її суб'єктів. У широкому значенні бізнес – це явище, властиве людському суспільству.

У наш час термін «бізнес» досить часто ототожнюється з поняттям «підприємництво», хоча ці поняття мають різну етимологію. Якщо термін «бізнес» походить від англійського «справа», то термін «підприємництво» є похідним від французького «entrepreneur», що означає заповзятливість людини, її наполегливість, здатність щось затівати нове, розпочинати.

Підприємництво – це сучасна філософія ведення бізнесу, яка полягає у тому, що, з одного боку, зберігаються всі основні ознаки та родові риси бізнесу, а з іншого – наголошується на таких його рисах, як ініціатива, новаторство, ризикованість, кмітливість, відповідальність, компетентність, гнучкість. При цьому основною метою підприємництва є отримання максимального підприємницького доходу.

Бізнес, на відміну від підприємництва, є більш ширшим поняттям, що підтверджує зміст його родових ознаках [24]:

а) обмін результатами діяльності між сторонами угод (партнерами). Бізнес ніколи нічого не віднімає у протилежної

сторони, він завжди пропонує цій стороні будь-що взамін (товари, послуги, гроші тощо);

б) постійне намагання кожної із сторін бізнесу реалізувати та нав'язати власні інтереси з максимальною вигодою;

в) здатність і готовність йти на ризик заради досягнення поставленої мети;

г) постійний пошук ефективних прийомів ділового спілкування та вплив на протилежну сторону, відстоювання власної позиції;

д) визначення пріоритетів діяльності та підпорядкування їм логіки ділової поведінки.

Бізнесу притаманні такі ознаки [20]:

- бізнес – це завжди ділові відносини;

- бізнесом можуть займатися лише суб'єкти. Суб'єктами бізнесу вважаються ті особи (фізичні та юридичні), які можуть і мають право приймати певні рішення (господарські, фінансові, економічні і т.д.), що впливають на стан ринку, ціни, попит, пропозицію тощо;

- суб'єкти бізнесу завжди мають власні прямі або опосередковані економічні інтереси. До них можна віднести: отримання певної матеріальної (або іншої) вигоди, доходу, прибутку, дивідендів тощо, утвердження ділового іміджу, формування сприятливого навколишнього середовища тощо;

- бізнес базується на взаємовигідних умовах між особами. Будь-яка особа ніколи не піде на укладання ділової угоди, якщо заздалегідь знає про її невивідність для себе.

Отже, поняття «підприємництво» має більш вузьке значення, ніж поняття «бізнес», оскільки робить наголос тільки на певних ознаках та рисах бізнесу. Але ці ознаки та риси значно глибші і вагоміші.

Однак у сучасних умовах, що характеризуються суттєвим прискоренням темпів науково-технічного прогресу, постійним створенням та впровадженням нових високопродуктивних засобів праці, насиченням ринку найрізноманітнішими товарами і послугами, вже не можна займатися бізнесом без ризику, творчого пошуку, прояву ініціативи, кмітливості тощо. Це і обумовило те, що поняття «бізнес» і «підприємництво» практично стали синонімами.

Оснoву бізнесу становить приватна власність. Таким чином, бізнес – це діяльність, що приносить дохід громадянам, які мають власність.

У нових економічних довідниках бізнесом називається економічна діяльність суб'єкта в умовах ринкової економіки, націлена на отримання прибутку шляхом створення і реалізації певної продукції (товарів, робіт, послуг). Крім того, бізнес – це та сукупність відносин між усіма його учасниками, що утворюють команду однодумців з метою отримання доходу, прибутку, розвитку фірми, підприємства, організації.

Узагальнюючи існуючі підходи до тлумачення сутності даного терміна, бізнес слід визначити як самостійну, здійснювану на власний страх і ризик та під особисту майнову відповідальність діяльність окремих громадян та об'єднань громадян, яка спрямована на одержання прибутку або економічної вигоди в іншій формі.

Учасниками бізнесу виступають такі групи осіб:

1. Власне бізнесмени (і найбільш активна його частина – підприємці), тобто особи, які здійснюють ініціативну діяльність на свій ризик, під свою економічну і юридичну відповідальність. Діловий інтерес учасників бізнесу першої групи – одержання доходів – реалізується через виробництво і реалізацію продукції.

2. Індивідуальні та колективні споживачі продукції, пропонованої бізнесом, а також колективи споживачів утворюють свої союзи, асоціації тощо. Діловий інтерес учасників бізнесу цієї групи – придбання товарів і послуг. Він реалізується за допомогою налагодження контактів з виробниками і продавцями продукції на основі взаємної вигоди.

3. Працівники, які здійснюють трудову діяльність за наймом на контрактній або іншій основі, а також їхні професійні спілки. Діловий інтерес учасників бізнесу третьої групи – вилучення доходів – реалізується за допомогою роботи у фірмі, організації, на підприємстві.

4. Державні органи, установи та організації, коли вони виступають безпосередніми учасниками угод. Мова йде про надання урядових замовлень підприємцям, визначення цін, складу і обсягу пільг при їх виконанні і т. д. У таких випадках державні органи є рівноправними партнерами інших учасників

бізнесу. Діловий інтерес учасників цієї групи – здійснення загальнодержавних програм (науково-технічних, науково-виробничих, соціальних та інших) з метою задоволення потреб як держави в цілому, так і всіх її громадян [21].

Бізнес базується на дії цілої системи принципів, перелік яких не є абсолютним і визначається впливом існуючого законодавства. Основними принципами бізнесу є:

- вільний вибір видів діяльності;
- можливість залучати на добровільних умовах майно та грошові кошти інших суб'єктів бізнесу і фізичних осіб для ведення діяльності;
- вільний найм та звільнення працівників;
- вільне розпорядження майном та продукцією;
- самопланування, самопостачання, самофінансування;
- вільне ціноутворення;
- самостійне здійснення зовнішньоекономічної діяльності;
- діяльність на власний ризик тощо.

2.2. Концепції бізнесу

Концепція бізнесу формується під впливом ряду факторів: потреб, що задовольняються; вимог споживачів; продукції, що випускається; конкурентних переваг фірми.

У науковій літературі сформовано три основні концепції бізнесу: позитивну, критичну, прагматичну, які по-різному розглядають значення бізнесу для економіки і суспільства в цілому.

Позитивна концепція. Її суть полягає в тому, що бізнес розуміється як суспільно-корисна діяльність людей, що здійснюється в порядку особистої ініціативи, метою якої є виробництво товарів і послуг для інших людей. Такий підхід дуже популярний у середовищі викладачів американських університетів. Бізнес – це система ведення справи. Бізнес – це створення продукції, потрібної людям. Бізнес – це робота. Бізнес – це центральна магістраль у нашій соціально-економічній системі. Бізнес – це система, яку ми створили для задоволення наших бажань. Бізнес – це те, як ми живемо. Бізнес у цій концепції трактується як основний зміст економіки. Тому

він є типовою рисою життя людей у цілому. Він націлений на загальне благо, підпорядкований загальним інтересам, люди працюють на благо суспільства. Бізнес – це несуперечливе явище. Позитивна концепція абсолютизує позитивні аспекти бізнесу [16].

Критична концепція. Ця концепція бізнесу виходить з того, що бізнес – це діяльність людей, спрямована на отримання доходів або прибутку. Заради доходу бізнесмен готовий використовувати будь-які прийоми поведінки. Гонитва за прибутком означає нав'язування власних інтересів іншим людям. У минулому такий підхід поділяли багато людей у нашій країні, він становив основу прийнятих у суспільстві моральних норм. Вважалося, наприклад, само собою зрозумілим, що чесна людина має бути стурбована не прирощенням власних доходів і не особистою кар'єрою, а виключно духовним збагаченням у поєднанні з принесенням себе в жертву заради благополуччя інших і побудови майбутнього. Навпаки, прагнення до особистого багатства в результаті зростання прибутковості бізнесу розцінювалося як антигромадське. Найгірше те, що критичну концепцію бізнесу було покладено в основу системи законодавчого регулювання економіки. Так, заняття практично будь-якими видами приватного підприємництва розглядалося як кримінально каране діяння.

У цілому можна виділити такі складові другого (критичного) підходу до тлумачення бізнесу [29]:

1. Бізнес спрямований на нав'язування частиною людей (бізнесменів) своїх корисливих інтересів іншим людям.
2. Бізнес – це гранично суперечливе явище, здатне породити і породжує різноманітні конфлікти в суспільстві.
3. Бізнес – це небажаний компонент життя людей у цілому, розсадник криміногенних процесів.
4. Бізнес – це історично-тимчасове явище, яке в перспективі має поступитися місцем іншим, несуперечливим і безконфліктним формами розвитку економіки.

Критична концепція абсолютизувала і абсолютизує суперечності, властиві економіці. На цій основі в минулому столітті сформувалася теорія наукового комунізму. Згідно з теорією, економіка, що базується на засадах, властивих бізнесу,

історично приречена і має з розвитком суспільства і по мірі наростання економічних і політичних конфліктів поступитися місцем новій, комуністичній системі відносин, позбавленій суперечностей, властивих бізнесу. У цій комуністичній системі немає приватної власності на засоби виробництва, тому немає конкуренції інтересів. Вона безконфліктна або малоконфліктна, економіка розвивається на засадах не прагнення до отримання доходів, а руху в бік взаємодопомоги і процвітання на колективній основі [21].

Маючи розбіжність у головному – в оцінці чинної системи економіки, позитивна і критична позиції ставали схожими одна на одну в конструюванні якоїсь ідеальної моделі економіки. Тільки при першій концепції ця модель співвідносилася з чинною системою, при другій – вона поширювалася на подальшу систему.

Прагматична концепція. Сутність прагматичної концепції полягає в тому, що бізнес розглядається як явище неминуче в контексті розвитку суспільства, необхідне як самим бізнесменам, які прагнуть задовольнити свої корисливі інтереси, так й іншим членам суспільства, які завдяки бізнесу отримують можливість поповнювати свої потреби в товарах і послугах. Прагматизм даного підходу обумовлений тим, що розуміння суперечливості бізнесу як економічного явища не сполучається з висуненням вимог юридичного, економічного і морального викорінення цих протиріч. Навпаки, протиріччя, що виникають у зв'язку з діями бізнесменів, розглядаються як явище позитивне в тому розумінні, що вони стимулюють розвиток економіки.

У цілому можна виділити такі складові цього підходу [16]:

1. Бізнес – це необхідний і неминучий компонент життя людей у цілому. Він об'єднує, з одного боку, прагнення окремих громадян до отримання доходів, з іншого – прагнення інших людей до задоволення своїх потреб у товарах, роботах, послугах.

2. Бізнес – це суперечливе явище, але ці суперечності, хоча і можуть виступати причиною різноманітних конфліктів, загалом служать джерелом розвитку економіки і не мають абсолютно руйнівного характеру.

3. Бізнес базується на відносинах між людьми, кожна з яких, вступаючи у ці відносини, має на меті власні інтереси, що

не обов'язково збігаються з інтересами інших людей; з одного боку, природна конкуренція інтересів веде до нав'язування інтересів одних людей іншим, до обмеження інтересів і, зрештою, дійсно, може призвести до непередбачуваних наслідків; з іншого боку, в кінцевому підсумку конкуренція інтересів не призводить до згубних наслідків для людського суспільства, а навпаки, сприяє постійному зростанню економіки і добробуту людей.

У рамках цієї концепції можна виділити кілька напрямків:

1) бізнес розглядається як атрибут ринкової економіки, існування його в попередній період історії відкидається;

2) бізнес визнається атрибутом будь-якого типу економіки;

3) бізнес розглядається як форма будь-якої діяльності будь-якої обдарованої свідомістю людини;

4) бізнес розглядається як різновид діяльності людей, наприклад, як підприємницька діяльність, тобто діяльність, пов'язана зі створенням власної справи, своєї фірми, або як діяльність виключно у сфері виробництва та продажу, матеріальних благ, або як лише спекулятивна діяльність.

Існування бізнесу в людському суспільстві обумовлено, насамперед, обмеженістю матеріальних благ, необхідних для відтворення життя людини, а також специфічними рисами, притаманними людині від природи. В узагальненому вигляді всі концепції подано на рис. 2.1.

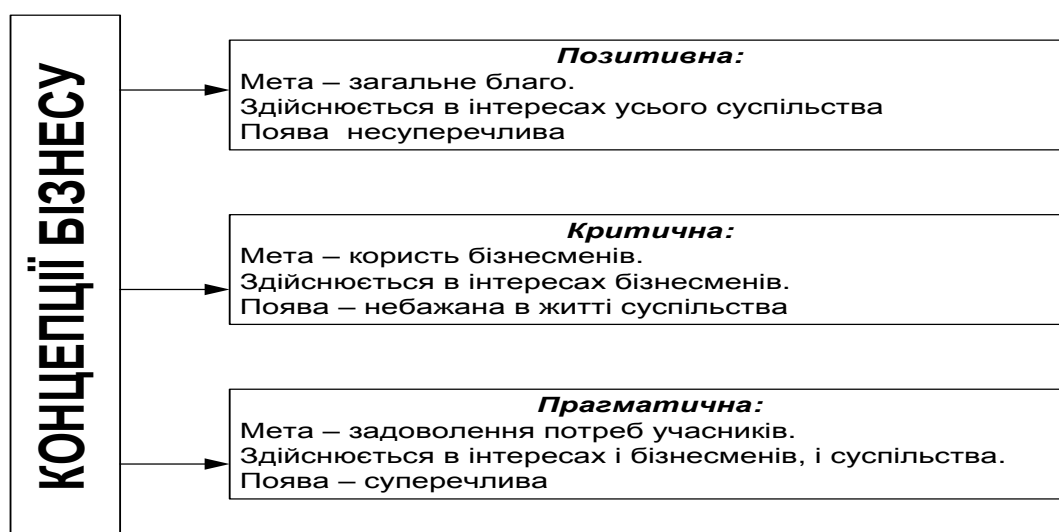


Рис. 2.1. Концепції бізнесу

2.3. Основні види та функції бізнесу

За напрямками впливу бізнес підрозділяється на три групи:

1. Поведінковий бізнес – полягає в конкретній поведінці суб'єктів бізнесу, поведінкових манерах, формах поведінкової активності, які обираються щодо інших суб'єктів бізнесу або суспільства в цілому.

2. Комунікаційний бізнес – включає в себе зміст відносин між суб'єктами бізнесу, а також характерні риси розвитку цих відносин. У змісті ділових відносин виділяють економічну, психологічну та гуманістичну сторони.

3. Системно-соціальний бізнес – це елемент системи суспільних відносин та складова частина розвитку людського суспільства як єдиного цілого [34].

Бізнес також поділяється за сферами діяльності на три види:

- 1) підприємницький;
- 2) споживчий;
- 3) державний.

Підприємницький бізнес – це ініціативна діяльність суб'єкта бізнесу, який, володіючи, користуючись або розпоряджаючись повністю або частково якимись благами самостійно або із залученням найманої праці, вживає творчих зусиль на виробництво та збут інноваційної продукції. У Цивільному кодексі України підприємництво трактується як самостійна, яка здійснюється на свій страх і ризик діяльність, спрямована на систематичне отримання прибутку від користування майном, продажу товарів, виконання робіт або надання послуг особами, зареєстрованими в цій якості у встановленому законом порядку. Зміст підприємництва як професії полягає в тому, щоб самостійно створити новий активний творчий бізнес, утримувати його і вчасно ліквідувати [35].

Споживчий бізнес – це ділова поведінка споживачів у сфері купівлі-продажу товарів, у сфері виробничого споживання товарів, у ході якого між споживачами та іншими суб'єктами бізнесу встановлюються, розвиваються або припиняються ділові відносини. Споживання підрозділяється на особисте і

виробниче. Споживчий бізнес заснований на загальному включенні людей у ділові відносини, відображає зацікавленість людей у кінцевих результатах виробництва, є зрівноважувальною силою і стимулятором по відношенню до підприємницького бізнесу.

Суспільно-державний бізнес полягає у виконанні державними органами дій, у ході яких ці структури виявляються партнерами інших типів суб'єктів бізнесу, і реалізує особливий державний, діловий інтерес. Назване партнерство виражено в таких діях [20]:

- держава в особі державних унітарних підприємств здійснює підприємницьку діяльність;

- держава перекладає підприємницькі фірми з державних у недержавні форми власності (приватизація) і назад (націоналізація);

- держава відіграє роль замовника продукції, робіт, послуг;

- застосовуючи методи регулювання економіки, держава сприяє міжгалузевому руху капіталу, а також встановленню певних відносин між різними суб'єктами бізнесу.

При цьому державні ділові інтереси означають:

- економічний розвиток країни;

- соціальні гарантії для громадян;

- гарантування безпечного існування особистості.

Різновидом суспільно-державного бізнесу є приватний державний бізнес.

Діяльність найманих працівників також може бути віднесена до одного з типів бізнесу, оскільки:

- працівники є «продавцями» робочої сили;

- укладаючи угоду, обидві сторони ділових відносин ідуть на великий ризик, роблячи при цьому ініціативний вибір, обмінюючись своїм надбанням, обидві сторони прагнуть нав'язати свої інтереси одна одній, використовуючи при цьому різноманітні прийоми тиску, а також несуть взаємну відповідальність;

- ринок праці є конкурентним. Конкурентами виступають і роботодавці, і наймані працівники.

Основними видами бізнесу є: виробничий бізнес; комерційний бізнес; фінансовий бізнес; страховий бізнес; консалтинговий (консультаційний) бізнес.

1. Виробничий бізнес виникає там, де суб'єкти ділової діяльності організують роботу для створення нових товарів. Виробничий бізнес є основою національної та світової економіки.

Об'єктами виробничого бізнесу є створення матеріальних благ і надання послуг виробничого призначення.

Виробничий бізнес може належати до одного з двох типів бізнесу: традиційного і креативного (інноваційного).

Виробничий бізнес у сфері створення матеріальних послуг і благ має галузеву диференціацію і охоплює видобувну промисловість, обробну промисловість (також називається реальним сектором національної економіки), будівельний бізнес, сільське господарство [40].

2. Комерційний бізнес ґрунтується на діловій комерційній діяльності, яка передбачає здійснення обміну товарами та послугами між продавцями і покупцями. Таким чином, суб'єктами комерційного бізнесу є підприємці, ділова діяльність яких зосереджена на проведенні торговельних, торгово-закупівельних і торгово-посередницьких операцій. Комерційний бізнес у загальному випадку можна визначити як вид бізнесу у сфері обігу або підприємницької діяльності на товарних ринках [43].

Комерційний бізнес об'єднує два основні види діяльності бізнесменів на товарному ринку:

– торгівлю товарами – це ділова діяльність суб'єктів бізнесу, в ході якої вони стають власниками товарів, які потім перепродаються кінцевим споживачам;

– посередництво у торгівлі товарами – задача торгових посередників полягає у сприянні знаходженню ділових відносин між продавцями і покупцями.

3. Фінансовий бізнес – це діяльність суб'єкта підприємницького бізнесу з організації та розвитку грошового обігу, а також обігу боргових і пайових цінних паперів (пайові – акції, боргові – облігації, векселі, сертифікати тощо).

Існують дві складові фінансового бізнесу:

– випуск цінних паперів і грошових знаків;

– надання фінансових послуг, предметом яких виступають валютно-грошові цінності та цінні папери (акції, облігації, векселі, ваучери) [40].

4. Страховий бізнес на ринку страхових послуг здійснюється страховими компаніями. Основною формою діяльності страхових компаній є створення та обслуговування страхових фондів, необхідних різним суб'єктам бізнесу для захисту від ризиків та відшкодування збитків.

Під страховим фондом розуміється сукупність фінансових ресурсів, яка може бути використана для покриття збитків, що виникають у результаті ділової активності суб'єктів бізнесу.

Страховання – це відносини з прав захисту майнових інтересів фізичних та юридичних осіб у разі настання заздалегідь обумовлених подій (страхових випадків). Захист інтересів клієнтів здійснюється за рахунок коштів страхових фондів, що формуються за рахунок добровільних чи обов'язкових внесків цих юридичних або фізичних осіб [44].

Суб'єктами страхових відносин є:

– страхувальники – здійснюють страхування і сплачують за це страхові внески;

– страховики – страхові компанії;

– вигодонабувачі – отримують страхову суму.

У деяких видах страхування інтереси страхувальників та вигодонабувачів збігаються.

Галузі страхування:

– особиста;

– майнова;

– страхування відповідальності.

5. Консалтинговий бізнес став можливим тому, що не всі суб'єкти ринку можуть присвятити достатньо часу вивченню змін ринку, новацій у галузі організації виробничої діяльності, можливостей, що надаються сферою послуг. Але разом з тим розвиток бізнесу ставить проблеми вибору подальших кроків, напряму і змісту діяльності бізнесмена. Тому виникають фірми, які на високому професійному рівні готові підказати, дати консультацію про те, як бажано діяти, які існують альтернативи. У бізнесменів виникає можливість скористатися послугами таких фірм [40].

Консалтингові (консультаційні) фірми спеціалізуються:

– на збиранні та наданні фінансово-економічної інформації;

– дають незалежні поради;

- надають за замовленнями клієнтів допомогу в питаннях управління фірмою, перетворення організаційних структур;
 - визначають та оцінюють внутрішньофірмовий стан і її ринкове становище;
 - виявляють можливості розвитку фірми, фінансові проблеми;
 - розробляють рекомендації, маркетингові програми;
 - дають оцінку вартості об'єктів, фінансових проектів, інновацій, допомагають у фінансовому управлінні;
 - надають практичну допомогу в пошуку шляхів виходу з кризового стану;
 - надають спеціалізовані послуги;
 - кінцевий продукт такої діяльності – консультація;
- Найбільш відомі три види консультаційної діяльності:
- експертне консультування;
 - процесне консультування;
 - навчальне консультування.

Експертне консультування. Клієнт надає інформацію, яку експерт діагностує і розробляє рекомендації.

Процесне консультування. Консалтингова фірма за замовленням клієнта: виявляє проблему, розробляє проект, допомагає реалізувати, впровадити перетворення.

Особливе місце в процесному консультуванні належить аудиторській діяльності.

Навчальне консультування. Консалтингова фірма проводить навчання, тренінги працівників окремих фірм, які дають змогу створити умови для новаторської діяльності самих підприємців.

Аудиторська діяльність. Для всіх фірм, що працюють на ринку, важливою є правдива інформація про стан фінансової діяльності. Результатом аудиторської перевірки є висновок аудитора. Це документ, що має юридичне значення як для фірми, що пройшла перевірку, так і для всіх учасників ринку (у тому числі органів державної влади, місцевого самоврядування, судових органів).

Оцінна діяльність. Для визначення вартості підприємств, цінних паперів, інтелектуальної власності, завданих збитків, майна виділився окремий вид діяльності, який отримав назву оцінної. Більше того, держава законодавчо передбачає

обов'язкову оцінку, якщо однією зі сторін угоди виступає муніципальний орган. Ця діяльність обов'язкова при виникненні спору щодо об'єкта оцінки. Найбільш прибутковою вважається оцінка цінних паперів підприємств як майнових комплексів, нерухомості, транспортних засобів.

У розвинутій ринковій економіці бізнес виконує такі основні функції [51]:

- *новаторська (творча, інноваційна)* полягає у сприянні процесу продукування нових ідей (технічних, організаційних, управлінських), створення нових товарів тощо;

- *управлінська* передбачає прийняття управлінських рішень на етапах діяльності бізнесмена;

- *ресурсна (господарська)* полягає в найефективнішому використанні наявних трудових, матеріальних, фінансових, інтелектуальних та інших ресурсів;

- *ризикова* полягає в прийнятті управлінських рішень за умови невизначеності та мінливості економічної ситуації. У випадку невдачі бізнесмен ризикує не тільки своєю власністю та вкладеними коштами, але й своєю діловою репутацією;

- *особистісна* полягає в тому, що бізнес відкриває для підприємця можливість для самореалізації, досягнення власної мети, отримання задоволення від своєї діяльності тощо.

2.4. Ділові цілі та інтереси в бізнесі. Стратегія і тактика в бізнесі

Займаючись бізнесом, люди змушені не тільки здійснювати постійний пошук щодо обмежених благ, але й вступати в суперництво (конкуренцію) одне з одним за отримання найкращих умов доступу до зазначених благ. У будь-якій конкурентній боротьбі стратегія набуває головного значення.

Стратегія – це узагальнена модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей. Першим кроком у формуванні дієвої ефективної стратегії є визначення місії та цілей бізнесу. **Стратегічне бачення або місія** – це уявлення власників і вищого менеджменту про бажаний стан бізнесу, який може бути досягнутий за сприятливих умов його функціонування.

В широкому розумінні **місія – це констатація філософії і призначення, сенсу існування бізнесу.** Філософія бізнесу визначає цінності, вірування і принципи, відповідно до яких останній має намір здійснювати свою діяльність. Для забезпечення якісного формулювання місії бізнесу в ній мають бути відображені такі **характеристики** [38]:

- **цільові орієнтири** бізнесу: те, на рішення яких завдань спрямований бізнес у довгостроковій перспективі;

- **сфера діяльності бізнесу**, що відбиває те, який продукт пропонує бізнес покупцям, і те, на якому ринку здійснюється реалізація цього продукту;

- **філософія бізнесу**, що проявляється у тих цінностях і віруваннях, які прийняті;

- **можливості і способи здійснення діяльності бізнесу.**

Якщо місія задає загальні орієнтири, напрями функціонування бізнесу, що виражають сенс його існування, то конкретні кінцеві параметри, до яких прагне бізнес, фіксуються у вигляді його **цілей**. Інакше кажучи, **цілі – це конкретний стан окремих характеристик бізнесу, досягнення яких є для нього бажаним і на досягнення яких спрямована його діяльність.**

Цілі мають відповідати таким основним **вимогам**:

- значущість для власників і працівників бізнесу, а також для його зовнішнього середовища;

- конкретність (вимірюваність);

- досяжність, тобто відповідність можливостям планованого об'єкта і стану довкілля;

- повнота віддзеркалення результатів діяльності і параметрів економічної безпеки бізнесу.

Комплексність поняття «стратегія» та її розповсюдження на всі аспекти бізнесу привели до процесу деталізації комплексного бачення майбутнього бізнесу через набір стратегій-складових.

Природно, що для будь-якого бізнесу має розроблятися генеральна стратегія – стратегія верхнього (першого) рівня та стратегії інших рівнів, які побудовані на її основі. Для більш низького рівня структури стратегія вищого рівня є ціллю, тоді як для вищого рівня вона є засобом. У загальному вигляді ієрархічна структура стратегій складається із рівнів, кількість яких залежить від типу бізнесу (рис. 2.2). Диверсифікований бізнес буде чотирирівневу, а вузькопрофільний – трирівневу стратегію.



Рис. 2.2. Ієрархія стратегій бізнесу [26]

Система стратегій різного типу, яка формується та розробляється підприємством з урахуванням специфіки функціонування і розвитку цього підприємства, називається «стратегічним набором» підприємства.

Ієрархія стратегій полягає в об'єкті, для якого вони розробляються [33]:

- корпоративна стратегія розробляється для всього підприємства;
- конкурентні стратегії розробляються за окремими бізнес-напрямами чи сферами діяльності;
- функціональні стратегії - для кожної з функціональних підсистем (філій, підрозділів, служб) підприємства;
- операційні стратегії розробляються для визначення принципів управління окремими процесами (наприклад, процесами закупівлі, транспортування, реклами та ін.).

Корпоративна стратегія відображає загальний план управління диверсифікованим бізнесом, що описує дії з досягнення певних позицій у різних галузях і підходи до управління окремими видами діяльності.

Корпоративна (портфельна) стратегія включає: розподіл ресурсів між господарськими підрозділами на основі портфельного аналізу, рішення про диверсифікацію виробництва з метою зниження господарського ризику і отримання ефекту синергії, зміну структури компанії, рішення про злиття, придбання, входження у ФПГ (фінансово-промислові групи) чи

до складу інших інтеграційних структур, єдину стратегічну орієнтацію підрозділів компанії [26].

Найбільш поширені корпоративні стратегії розвитку бізнесу називаються базисними, або еталонними. На сьогоднішній день розрізняють три типи корпоративних стратегій (рис. 2.3), що відображають різні підходи до зростання бізнесу і пов'язані і з зміною стану одного або декількох елементів.

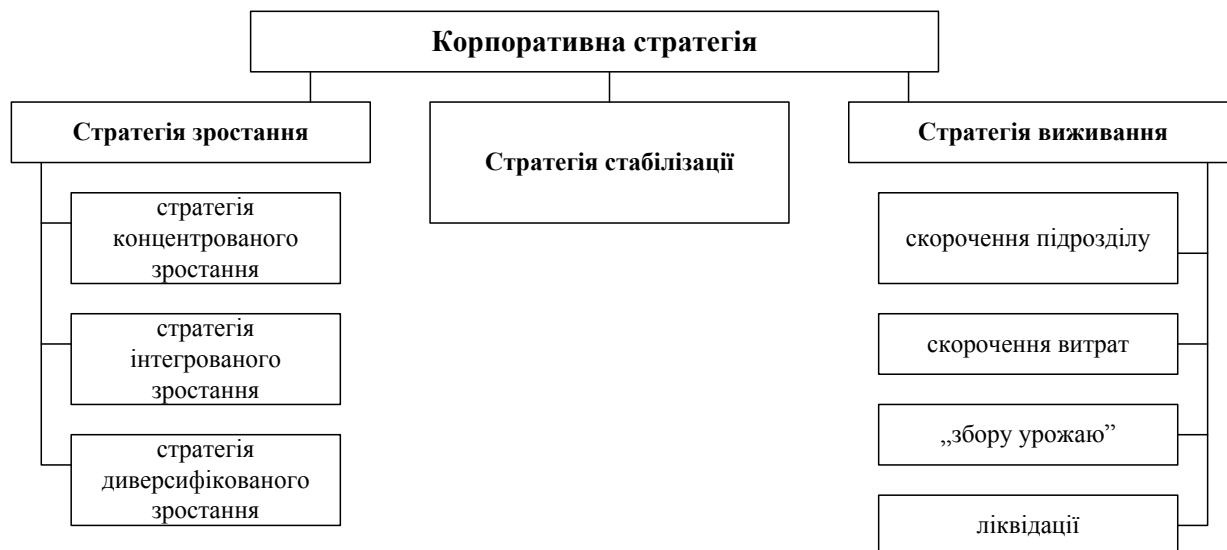


Рис. 2.3. Класифікація корпоративних стратегій

Ділова (конкурентна) стратегія (бізнес-стратегія) відображає, як бізнес планує конкурувати на певному товарному ринку, кому саме і за якими цінами продаватиме продукцію, як її рекламуватиме і т. д. Тому таку стратегію називають ще стратегією конкуренції. Очевидно, що бізнес-стратегія для конкретно взятих товарів відрізнятиметься від стратегії для інших товарів.

Для бізнесу, що заснований на одному виді діяльності, корпоративна стратегія збігається із діловою стратегією. Відповідно до бачення одного з провідних теоретиків та практиків маркетингу М. Портера, існують три основних підходи до формування стратегії поведінки підприємства на ринку (рис. 2.4) [33].

Функціональні стратегії являють собою вибір правил прийняття рішень у кожній функціональній сфері (рис. 2.5).

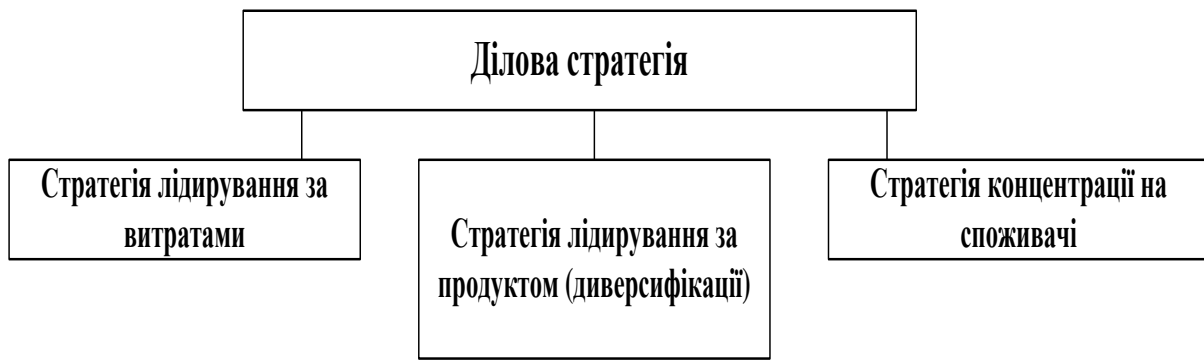


Рис. 2.4. Класифікація ділових стратегій

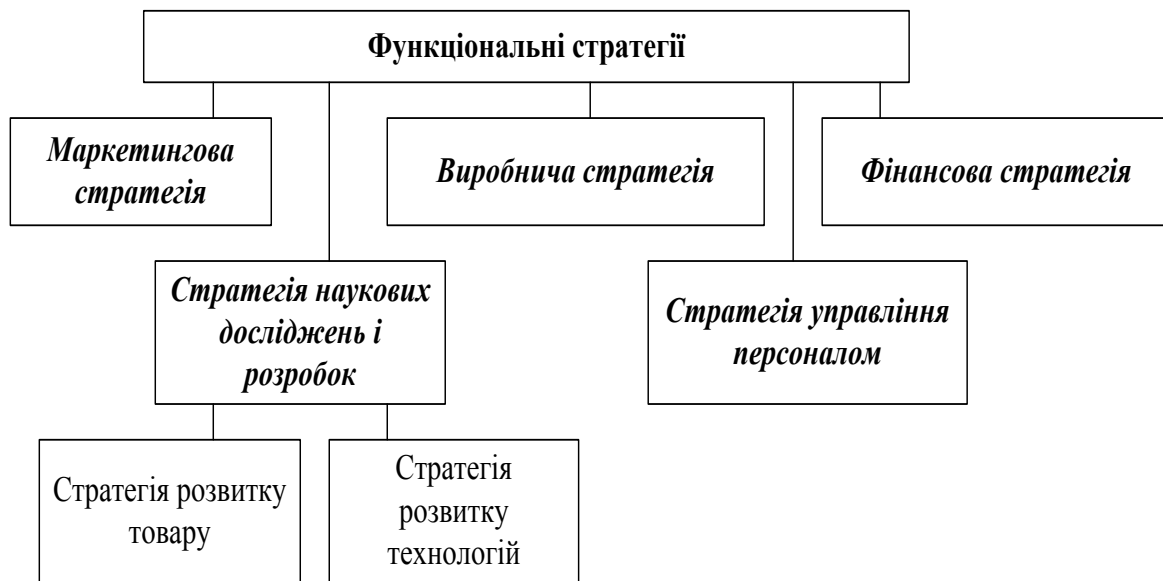


Рис. 2.5. Класифікація функціональних стратегій

Маркетингова стратегія є найважливішою функціональною стратегією, оскільки вона забезпечує обґрунтування ринкової спрямованості бізнесу.

Стратегія наукових досліджень та розробок (НДР) – це стратегія створення та використання нововведень різних типів, що, зрештою, і забезпечує бізнесу стратегічний розвиток.

Формулювання *виробничих стратегій* пов'язано зі швидкістю та масштабами змін, що їх потрібно здійснити в бізнесі. Найважливішими параметрами, які треба враховувати при визначенні виробничих стратегій, є:

- виробничі потужності та виробничий потенціал;
- розриви між наявними та потрібними характеристиками виробничих процесів для забезпечення випуску продукції згідно зі сформованим «портфелем»;

- масштаби виробничого потенціалу, рівень його гнучкості;
- швидкість перетворень виробництва та адаптації необхідних інновацій (продуктів, матеріалів, технологій, форм і методів організації та ін.) до реальних умов діяльності;
- досягнення певних рівнів витрат на виробництво та створення певного обсягу доданої вартості.

Стратегія фінансування є основою для вибору альтернативи, яка зумовлює природу та напрямки організації фінансових відносин як поза межами, так і всередині бізнесу.

Стратегія управління персоналом. Трудові ресурси, або як це прийнято визначати тепер, персонал потребують створення відповідної системи управління ними, тобто визначення системи планування, організації, управління, контролю [26].

Роль функціональної стратегії полягає в підтримці загальної ділової стратегії і конкурентоспроможності бізнесу. Крім цього, значення функціональної стратегії полягає у створенні управлінських орієнтирів для досягнення намічених функціональних цілей бізнесу.

Операційна стратегія – стратегія, що визначає принципи управління окремими ланками організаційної структури і процесами створення доданої вартості продукту. По суті, це стандарти здійснення бізнес-процесів. Операційні стратегії, незважаючи на менший масштаб у порівнянні зі стратегіями вищого рівня, доповнюють і завершують спільний бізнес-план роботи бізнесу.

Контрольні питання за розділом 2

1. Перелічіть можливих учасників бізнесу.
2. Як підрозділяється бізнес за сферами діяльності?
3. Охарактеризуйте концепції бізнесу.
4. Перелічіть основні види бізнесу.
5. Які функції виконує бізнес?
6. Охарактеризуйте ділові цілі та інтереси в бізнесі.
7. Що таке стратегія?
8. У чому полягає відмінність між місією та цілями бізнесу?
9. Розкрийте зміст конкурентної стратегії бізнесу.
10. Охарактеризуйте ділові стратегії бізнесу.
11. Розкрийте сутність функціональної та операційної стратегій.

Розділ 3

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ОСНОВИ БІЗНЕСУ

3.1. Суб'єкти і об'єкти бізнесу

З позиції формальної логіки, *суб'єкт бізнесу* – це активна сторона будь-якої угоди, носій сукупності прав і відповідальності, що виникають у ході підготовки і реалізації угод. Термін «суб'єкт бізнесу», так само, як і англійський еквівалент даного поняття – «бізнесмен», не має однозначного визначення у прийнятих в Україні нормативно-правових документах. Саме тому в подальшому, при визначенні поняття «суб'єкт бізнесу» слід керуватися таким [22]:

- суб'єктами бізнесу виступають окремі особи (фізичні особи), фірми, в тому числі заклади, організації, підприємства, партнерства, фонди, товариства, а також інші суб'єкти;

- суб'єкти бізнесу, керуючись діловими інтересами, можуть займатися будь-яким видом ділової діяльності, не забороненим чинним законодавством;

- діяльність суб'єктів бізнесу є екстериторіальною, це означає, що жодні зміни в національному законодавстві різних країн не можуть скасувати здатність суб'єктів бізнесу вступати у ділові відносини між собою по всьому світу;

- «суб'єкти бізнесу» – це категорія, характерна для будь-якої історичної форми існування людського суспільства; в кожній із таких форм родові ознаки бізнесу впливають на поверхню явищ з урахуванням особливостей, властивих саме даній формі, якою, наприклад, є ринкова економіка.

З юридичної точки зору, суб'єкт – це носій прав і відповідальності. В умовах сучасної глобалізованої економіки основу відносин між її суб'єктами становить пошук кожним із таких суб'єктів способів реалізації своєї справи.

За ознакою функціональної спеціалізації суб'єкти бізнесу поділяються (рис. 3.1) [28]:

- 1) на підприємців (бізнесменів), які здійснюють ініціативну діяльність на свій ризик і під свою індивідуальну економічну та юридичну відповідальність, у тому числі колективи підприємців і підприємницькі асоціації;

2) індивідуальних і колективних *споживачів* продукції (робіт, послуг), запропонованої підприємцями, в тому числі союзи і асоціації споживачів;

3) *працівників*, які здійснюють трудову діяльність *за наймом* на контрактній або іншій основі, а також їх професійні союзи;

4) *органи державної і муніципальної влади та управління* в тих випадках, коли вони виступають безпосередніми учасниками угод (надання урядових замовлень підприємцям, визначення цін, складу і обсягу пільг при виконанні спеціальних робіт тощо); *державних службовців*;

5) *міжнародні і національні громадські організації*, які мають директивні повноваження, *їх співробітників*.



Рис. 3.1. Класифікація суб'єктів бізнесу залежно від функціональної спеціалізації

Зупинимось більш детально на характеристиці основних суб'єктів бізнесу. Першу групу суб'єктів бізнесу складають власне підприємці (бізнесмени), а саме:

- особи, які здійснюють ініціативну діяльність на свій страх і ризик, під свою економічну і юридичну відповідальність;
- колективи бізнесменів і їх різні об'єднання.

Згідно зі ст. 2 Закону України «Про підприємництво» суб'єктами підприємницької діяльності (бізнесменами) в Україні можуть бути [12]:

- громадяни України, інших держав, особи без громадянства, не обмежені законом у правоздатності або дієздатності;
- юридичні особи всіх форм власності, встановлених Законом України «Про власність»;
- об'єднання юридичних осіб, що здійснюють діяльність в Україні на умовах угоди про розподіл продукції.

Чинним законодавством України встановлений перелік суб'єктів, яким заборонено здійснювати підприємницьку діяльність (рис. 3.2).

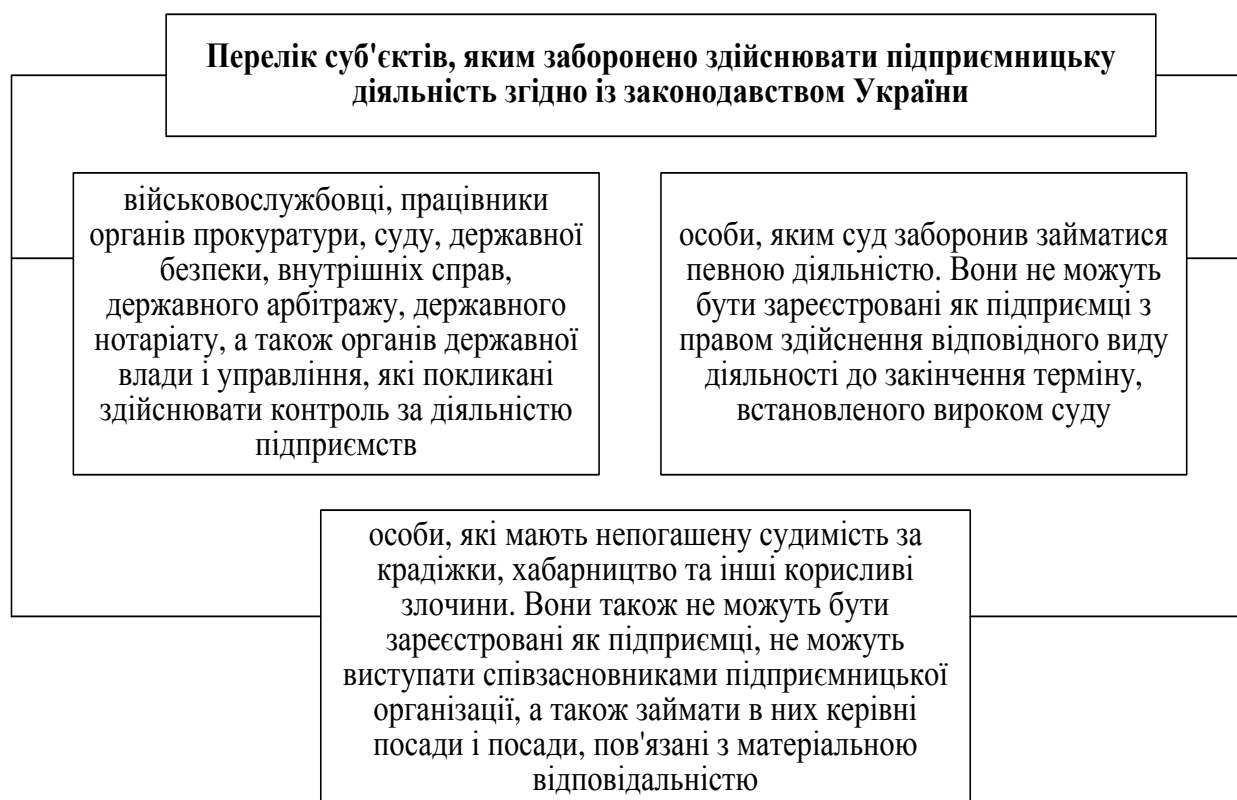


Рис. 3.2. Перелік суб'єктів, яким заборонено здійснювати підприємницьку діяльність згідно із законодавством України

Друга група суб'єктів бізнесу – наймані працівники. Діловий інтерес найманих працівників полягає в отриманні доходів, що реалізується шляхом ведення трудової діяльності у фірмі на контрактній або іншій основі. Особистий дохід, що отримується в ході виконання посадових обов'язків, і його розміри (величина отриманої винагороди) є вигодою в ділових відносинах працівника за наймом з підприємцями. Реалізуючи свої трудові інтереси,

отримуючи вигоду з укладення угоди з підприємцем, дана категорія громадян (наймані працівники) веде власний бізнес.

Особливості бізнесу найманого працівника полягають у такому:

1) предметом ділових відносин між підприємцем і найманим працівником є робоча сила останнього; вона як би ніби надається в тимчасову оренду на встановлений термін згідно з визначеними умовами «оренди» робочої сили;

2) працівники та підприємці роблять самостійний вибір і йдуть на економічний ризик, обмінюються своїм надбанням, нав'язуючи один одному власні інтереси, використовують різні прийоми тиску один на одного (наприклад, колективні договори з профспілками); кожен з учасників трудових відносин реалізує власну стратегію і тактику бізнесу;

3) наймані працівники можуть змінити власний соціальний статус, наприклад, придбавши акції фірм; у міру накопичення коштів, відкрити власну справу, вливаючись в армію дрібних підприємців.

Споживачі є рівноправними учасниками бізнесу, які керуються власними діловими інтересами. Діловий інтерес споживачів – придбання товарів (робіт, послуг), що реалізується шляхом встановлення контактів з виробниками і продавцями на основі самостійного пошуку контрагентів, за принципом мінімізації витрат і максимізації прибутку.

Особливості споживчого бізнесу [16]:

1) відображає участь людей у системі ділових відносин оскільки здійснюється усіма громадянами;

2) відображає зацікавленість усіх громадян у кінцевих результатах виробництва, тобто ця діяльність спрямована на пошук найкращих умов досягнення цих результатів;

3) є стимулом підприємницького бізнесу, змушуючи виробників зважати на запити споживачів, сприймати споживачів як природних партнерів по бізнесу;

4) учасниками споживчого бізнесу виступають і самі підприємці (бізнесмени) як споживачі продукції інших підприємств.

Це є важливим фактором, який забезпечує баланс комерційних інтересів кожного з бізнесменів (ділових людей).

Державні органи також є учасниками ділових відносин у тому випадку, коли безпосередньо виходять на ринок з діловими пропозиціями, власними діловими інтересами. Діловий інтерес держави полягає в необхідності реалізації пріоритетних загальнодержавних науково-технічних, науково-виробничих (як правило, капіталоемних і наукоємних) і інших програм, здатних принести вигоди державі та її громадянам.

Основа державного бізнесу становить державна власність на засоби виробництва, інформацію, грошові ресурси, державні цінні папери та ін. При цьому слід зазначити, що у випадку реалізації державного бізнесу принцип взаємної вигоди різних суб'єктів бізнесу є іншим: держава стимулює підприємців на участь у пріоритетних програмах загальнодержавного значення різними способами: шляхом надання пільгових централізованих кредитів, субсидій, замовлення, здійснення державних закупівель та пільгового оподаткування тощо.

Організація бізнесу неможлива без розуміння того, що таке об'єкти бізнесу. Об'єктами бізнесу є блага, за допомогою яких люди задовольняють свої різноманітні потреби (рис. 3.3). Благами можуть бути матеріальні предмети і об'єкти (матеріальні блага), а також послуги і роботи, які одні люди виконують для інших (нематеріальні блага). Матеріальні блага завжди мають предметну (об'єктну) форму, доступну органам чуття людини. Прийнято розрізняти матеріальні блага: дані природою і вироблені людьми; споживчі та інвестиційні; приватні і громадські; відтворювані і невідтворювані (унікальні) [25].

За критерієм відповідності потреб у благах пропозиції благ діляться на вільні і обмежені блага. Вільними або постійно доступними благами є ті з них, потреба в яких завжди може бути задоволена. Такими можуть бути лише деякі природні матеріальні блага, які використовуються у звичайних обставинах (наприклад, таке природне благо, як повітря). Всі інші матеріальні і нематеріальні блага є відносно або абсолютно обмеженими. Це означає, що обсяги потреби в них перевищують їх пропозицію. Обмеженість благ полягає не в обмеженості змісту даних благ (наприклад, поганий смак молока або нецікавий сюжет кінофільму), а в обмеженості доступу людей до використання тих благ, необхідність в яких видається їм абсолютно очевидною.



Рис. 3.3. Об'єкти бізнесу

Відносна обмеженість благ виникає з таких причин, як:

- випередження розвитку потреб людей у порівнянні з динамікою пропозиції благ (так зване піднесення потреб);
- відносна обмеженість природних ресурсів як потенційних джерел сировини для створення готової продукції;
- відносна обмеженість виробничих можливостей людей, що беруть участь у створенні готової продукції;
- відносна нерівномірність географічного розподілу природних матеріальних благ, сировинних і людських ресурсів, а також людей як власників потреб у благах.

Абсолютно обмеженими стають рідкісні блага. Якщо обмеженість благ не виражається в їх рідкості, прийнято говорити не тільки про їх відносну обмеженість, а й відносну недостатність, між тим рідкісні блага не дістаються майже нікому. Наявність відносної або абсолютної обмеженості матеріальних і нематеріальних благ обумовлює дію в людському суспільстві об'єктивної тенденції заповнення (подолання) цієї обмеженості. Тому діяльність людей зі створення продукції, надання послуг і виконання робіт завжди спрямована на створення умов для забезпечення доступу інших людей і свого власного до благ.

3.2. Підприємство як основа архітектури бізнесу. Форми організації бізнесу в Україні

Бізнес залежно від видів діяльності може бути організований як промислове підприємство, адвокатська контора, консалтингова фірма, фермерське господарство та ін. Однак організаційною основою бізнесу, в першу чергу, виступає підприємство.

Підприємство – це самостійний господарський суб'єкт, що має право юридичної особи і здійснює виробничу, науково-дослідну та комерційну діяльність з метою одержання прибутку.

Підприємство – це основна організаційна та виробнича ланка економіки країни, яка характеризується такими ознаками [23]:

першою ознакою підприємства є самостійність у системі господарства країни;

друга ознака – підприємство має самостійний баланс, розрахунковий рахунок у банку, печатку з назвою підприємства, товарний знак (для промислових підприємств);

третья ознака – підприємство має закінчений цикл відтворення, тобто його продукція може в умовах поділу праці набувати форми товару;

четверта ознака – підприємство має свій трудовий колектив з його специфічними інтересами. Риси специфічних ознак підприємства подано на рис. 3.4.

Специфічні функції підприємства полягають у такому [39]:

- виробничо-технологічна функція, пов'язана із забезпеченням процесу виробництва необхідними засобами та їх використанням, впровадженням новітніх технологій, раціоналізацією виробничих процесів і винахідництвом;

- економічна – полягає в управлінні процесами виробництва та збуту товарів, укладанні контрактів, найнятті працівників і раціональній організації їхньої праці, розподілі доходів (заробітної плати та прибутку), розрахунку економічної ефективності, ціноутворенні, вивченні ринку;

- соціальна – поліпшення умов праці та відпочинку співробітників, створення сприятливого психологічного клімату в колективі, надання допомоги та пільг працівникам і членам їхніх сімей, благодійна діяльність;

- зовнішньоекономічна – участь у міжнародному обміні товарів, спільному з іноземними партнерами виробництві, будівництві, науково-технічному співробітництві.

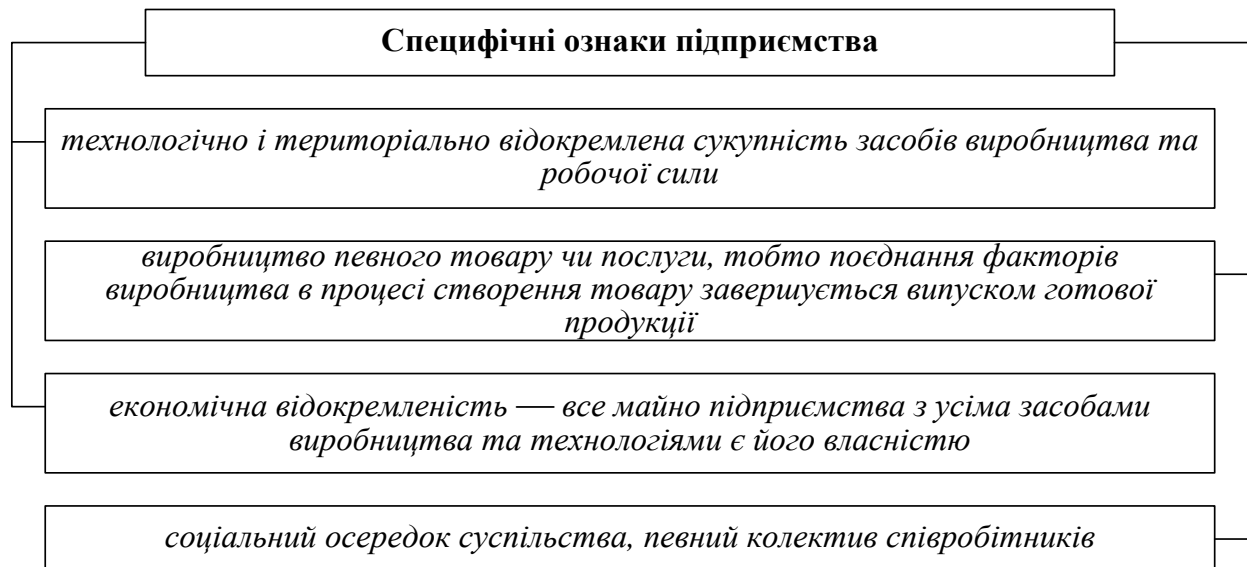


Рис. 3.4. Специфічні ознаки підприємства

Таким чином, підприємство – це основна організаційна ланка економіки, яка має права юридичної особи та здійснює виробничу, науково-дослідницьку і комерційну діяльність з метою одержання відповідного прибутку (доходу). Класифікація підприємств подана на рис. 3.5.

Відповідно до форм власності, встановлених Законом України «Про власність», в Україні можуть діяти підприємства таких видів [42]:

- індивідуальне підприємство, засноване на особистій власності фізичної особи та виключно на її праці;
- сімейне підприємство, засноване на власності та праці громадян України – членів однієї сім'ї, які проживають разом;
- приватне підприємство, засноване на власності окремого громадянина України, з правом найму робочої сили;
- колективне підприємство, засноване на власності трудового колективу підприємства, кооперативу, товариства, громадської та релігійної організації;
- державно-комунальне підприємство, засноване на власності адміністративно-територіальних одиниць;

- державне підприємство, засноване на державній формі власності;
- спільне підприємство, засноване шляхом об'єднання майна різних власників.

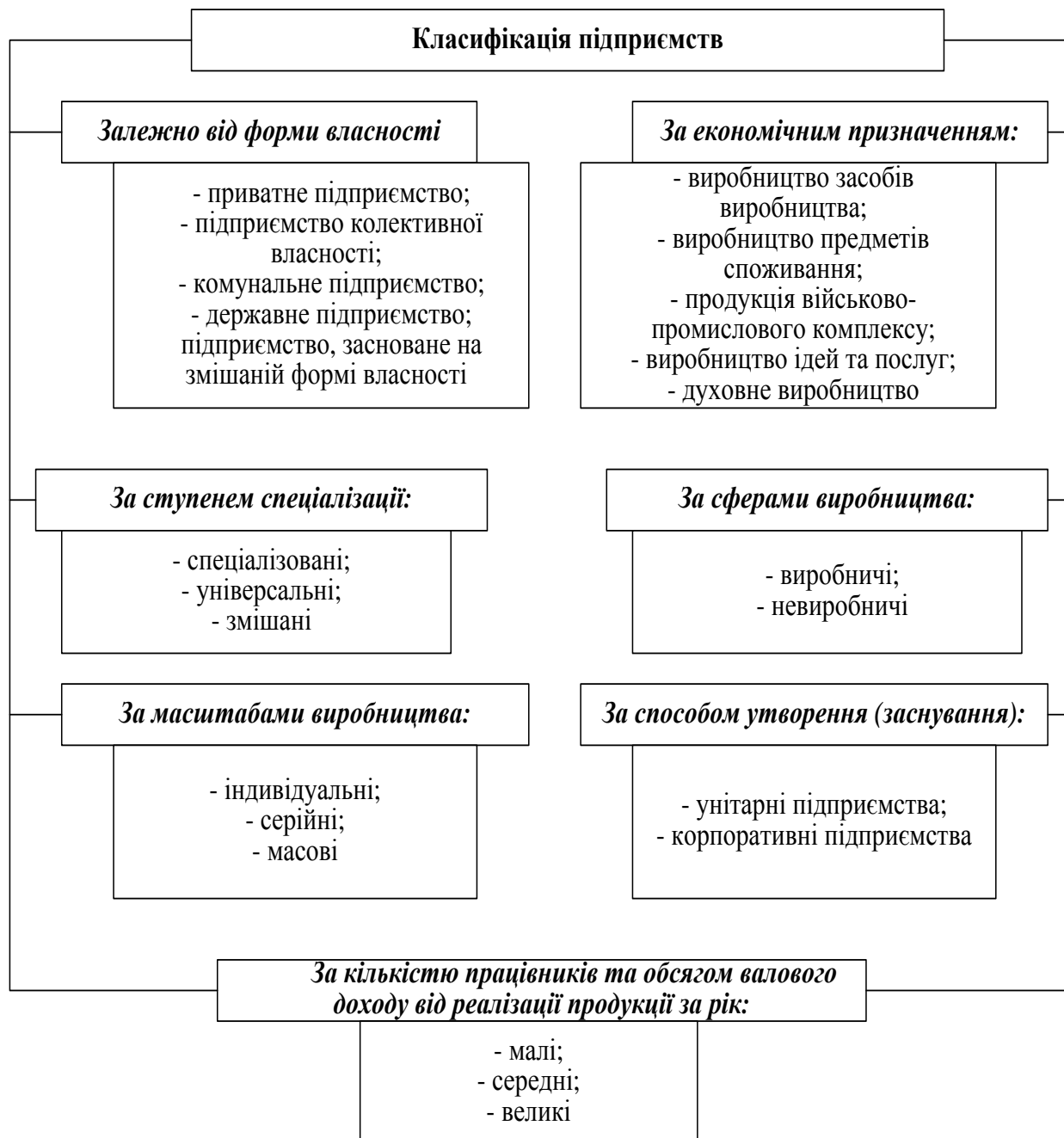


Рис. 3.5. Класифікація підприємств [25]

В Україні можуть діяти також інші види підприємств, передбачені законом. У разі якщо в статутному капіталі підприємства іноземна інвестиція становить не менш як десять

відсотків, воно визнається **підприємством з іноземними інвестиціями**. Підприємство, в статутному капіталі якого іноземна інвестиція становить сто відсотків, вважається **іноземним підприємством**.

Залежно від способу утворення (заснування) та формування статутного капіталу в Україні діють підприємства унітарні та корпоративні. **Унітарне підприємство** створюється одним засновником, який виділяє необхідне для того майно, формує відповідно до закону статутний капітал, не поділений на частки (паї), затверджує статут, розподіляє доходи, безпосередньо або через керівника, який призначається (обирається) засновником (наглядовою радою такого підприємства у разі її утворення), 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 підприємства, в тому числі засновані на приватній власності двох або більше осіб.

Вибір форми підприємства проводиться в кожному конкретному випадку суто індивідуально залежно від галузі і роду діяльності фірми, її продукції, фінансового стану та інших факторів. Найважливішими факторами, що лежать в основі вибору форми організації бізнесу, є:

- цілі, які ставить перед собою підприємець (група бізнесменів), і шляхи їх реалізації в соціально-економічному середовищі;
- спосіб утворення статутного капіталу;

- методи здійснення виробничо-господарської діяльності бізнесмена;
- організаційна форма і методи управління бізнесом;
- законодавча і нормативно-технічна база, що регламентують створення, функціонування і ліквідацію діяльності суб'єкта господарювання;
- форма власності майна, що використовується бізнесменом;
- форма організації виробництва тощо.

Таким чином, виходячи з характеру бізнесу, масштабів діяльності, фінансових можливостей, а також аналізу переваг і недоліків різних форм бізнесу в кожному конкретному випадку обирається найбільш прийнятна організаційно-правова форма підприємства.

Загальновідомими є три основні організаційно-правові форми бізнесу:

- 1) одноосібна власність;
- 2) товариства;
- 3) корпорації (акціонерні товариства).

Сутнісна характеристика, переваги та недоліки окремих організаційно-правових форм наведено в табл. 3.1.

Одноосібне володіння – бізнес, яким володіє одна людина. Підприємець сам веде свою справу, самостійно розпоряджається матеріальними ресурсами і капітальним обладнанням, контролює виробництво, реалізує продукцію, сплачує податки, досягає успіху у вигляді прибутку або зазнає збитків. **Одноосібне володіння** – це організаційно-правова форма підприємства, за якою людина одноосібно володіє і управляє ним, бере на себе весь ризик збитків або отримує весь прибуток [2].

Переваги одноосібного володіння:

1. Безпосереднє управління власником.
2. Невеликі первинні капіталовкладення.
3. Власник отримує весь прибуток.
4. Власник може закрити підприємство, коли це необхідно.

До *недоліків одноосібного володіння* належать: повна майнова відповідальність, обмеженість капіталу, труднощі в одержанні кредиту, велика кількість обов'язків і функцій при організації і функціонуванні виробництва.

Таблиця 3.1

Порівняльна характеристика організаційно-правових форм підприємницької діяльності [11]

Організаційно-правова форма	Сутнісно-змістова характеристика	Організаційно-економічні та соціальні	
		переваги	недоліки
1	2	3	4
Одноосібна власність	Підприємство, власником якого є фізична особа або сім'я	Простота заснування. Повна самостійність, свобода та оперативність дій. Максимально можливі спонукальні мотиви до ефективного господарювання. Гарантоване збереження комерційних таємниць	Труднощі із залученням великих інвестицій та одержання кредитів. Повна відповідальність за борги, неможливість спеціалізованого менеджменту. Невизначеність терміну функціонування
Господарське товариство	Об'єднання власних капіталів кількох фізичних або юридичних осіб за умов: однакового розподілу ризику і прибутку; спільного контролю результатів бізнесу; безпосередньої участі в здійсненні діяльності	Широкі можливості виробничої та комерційної діяльності. Збільшення фінансової незалежності й дієздатності. Велика свобода дій та більш велика продуманість управлінських рішень. Можливість залучення до управління товариством професійних менеджерів	Загроза окремим партнерам через солідарну відповідальність, тобто можливість банкрутства через професійну некомпетентність одного з партнерів. Збільшення ймовірності господарського ризику через недостатню передбачуваність процесу та результатів діяльності

1	2	3	4
Корпорація (акціонерне товариство)	Підприємство, власниками якого є акціонери, що мають обмежену відповідальність (у розмірі свого внеску в акціонерний капітал) і розпоряджаються прибутком	Реальна можливість залучення необхідних інвестицій. Більша можливість постійного нарощування обсягів виробництва чи послуг. Існування тільки обмеженої відповідальності акціонерів. Постійний (тривалий) характер функціонування	Наявність розбіжностей між правом власності і функцією контролю діяльності. Сплата податків через оподаткування спочатку прибутку, а потім одержуваних дивідендів. Існування потенційної можливості посадових осіб впливати на діяльність корпорації у власних інтересах

Господарське товариство (партнерство) – підприємство, яке засновано двома або більшою кількістю співвласників; це форма організації бізнесу, яка об'єднує за домовленістю партнерів з їх фінансовими ресурсами [2].

Основними перевагами партнерства є:

- підприємством володіє дві та більше особи;
- збитки розподіляються між партнерами;
- інвестиційні можливості вищі, ніж в одноосібних володіннях;
- розподіл управлінської відповідальності;
- податки розподіляються між усіма партнерами.

Партнерство дає змогу залучити додаткові засоби виробництва, здійснювати спеціалізацію в управлінні, що впливає на ефективність виробництва і зменшує загрозу банкрутства.

Недоліки цієї форми організації: необмежена майнова відповідальність кожного з партнерів; різні погляди або інтереси партнерів затримують прийняття рішень; невеликий розмір капіталу.

Корпорація (або акціонерне товариство) – форма організації бізнесу, де власником виступають акціонери (власник акцій), управління здійснюється рішеннями зборів акціонерів та ради директорів, прибуток розподіляється у вигляді дивідендів на акції. Такі підприємства, як юридичні особи, мають ресурси, активи, виробляють і продають продукцію, отримують прибуток (збитки), одержують кредити. Великі підприємства, на частку яких припадає основна частина виготовленої продукції, виступають у формі корпорацій.

Перевагами корпоративної форми організації підприємства є:

- обмежена відповідальність;
- ефективна форма залучення грошей;
- можливість при необхідності збільшення розмірів виробництва товарів і послуг;
- введення нових технологій і сучасної техніки;
- досягнення конкурентоспроможності;
- при ефективній роботі отримання прибутку і дивідендів;
- зниження ризику банкрутства.

Недоліки: складний і дорогий процес організації та управління корпорацією, високий ступінь конкурентної боротьби, подвійне оподаткування.

В Україні діє законодавча база щодо форм організації бізнесу: закони України «Про власність», «Про підприємництво», «Про господарські товариства», «Про акціонерні товариства».

Цивільний кодекс України регламентує організаційно-правові форми бізнесу, виділяючи поняття фізичної та юридичної особи, які є суб'єктами реалізації бізнесу в країні.

Фізичні особи – це правоздатні і дієздатні громадяни, які мають право:

- мати майно на праві власності;
- успадковувати і заповідати майно;
- займатися підприємницькою та іншою, не забороненою законом діяльністю;
- створювати юридичні особи (самостійно і спільно з іншими фізичними і юридичними особами);
- здійснювати іншу діяльність, що не суперечить законам України;
- нести майнову та іншу відповідальність за свою діяльність.

Фізична особа, діючи на свій страх і ризик, залучаючи власні кошти в бізнес, виступає як індивідуальний підприємець. Об'єднання капіталів фізичних осіб для досягнення загальних цілей шляхом комерційної діяльності, юридично та організаційно оформлене, надає їм статус юридичної особи. Юридичною особою є організація, створена і зареєстрована у встановленому законом порядку. Юридичні особи можуть створюватися у формі товариств, установ та в інших формах.

Товариством є організація, створена шляхом об'єднання осіб (учасників), які мають право участі у цьому товаристві. Товариство може бути створено однією особою, якщо інше не встановлено законом. Товариства поділяються на підприємницькі та непідприємницькі. Установою є організація, створена однією або кількома особами (засновниками), які не беруть участі в управлінні нею, шляхом об'єднання (виділення) їхнього майна для досягнення мети, визначеної засновниками, за рахунок цього майна.

3.3. Види та характеристика господарських товариств

Діяльність господарських товариств в Україні регулюється Господарським Кодексом України, законом «Про господарські товариства» та «Про акціонерні товариства».

Згідно із Законом України «Про господарські товариства» господарськими товариствами визнаються 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 [2].

До господарських товариств належать: акціонерні товариства, товариства з обмеженою відповідальністю, товариства з додатковою відповідальністю, повні товариства, командитні товариства.

Товариства можуть займатися будь-якою підприємницькою діяльністю, яка не суперечить законодавству України. Найменування товариства має містити відомості про його організаційно-правову форму (вид товариства), назву, а також інші відомості, передбачені законом. Найменування товариства міститься в установчих документах товариства. Засновниками та учасниками товариства можуть бути підприємства, установи,

організації, а також громадяни, крім випадків, передбачених законодавчими актами України.

Господарське товариство, крім повного і командитного товариств, може бути створене однією особою, яка стає його єдиним учасником. Акціонерне товариство, товариство з обмеженою і товариство з додатковою відповідальністю створюються і діють на підставі статуту, повне і командитне товариство – засновницького договору.

Установчі документи мають містити відомості про вид товариства, предмет і цілі його діяльності, склад засновників та учасників, найменування, розмір та порядок утворення статутного (складеного) капіталу, порядок розподілу прибутків та збитків, склад та компетенцію органів товариства і порядок прийняття ними рішень, включаючи перелік питань, за якими необхідна кваліфікована більшість голосів, порядок внесення змін до установчих документів та порядок ліквідації і реорганізації товариства. Права та обов'язки учасників господарського товариства подано на рис. 3.6.

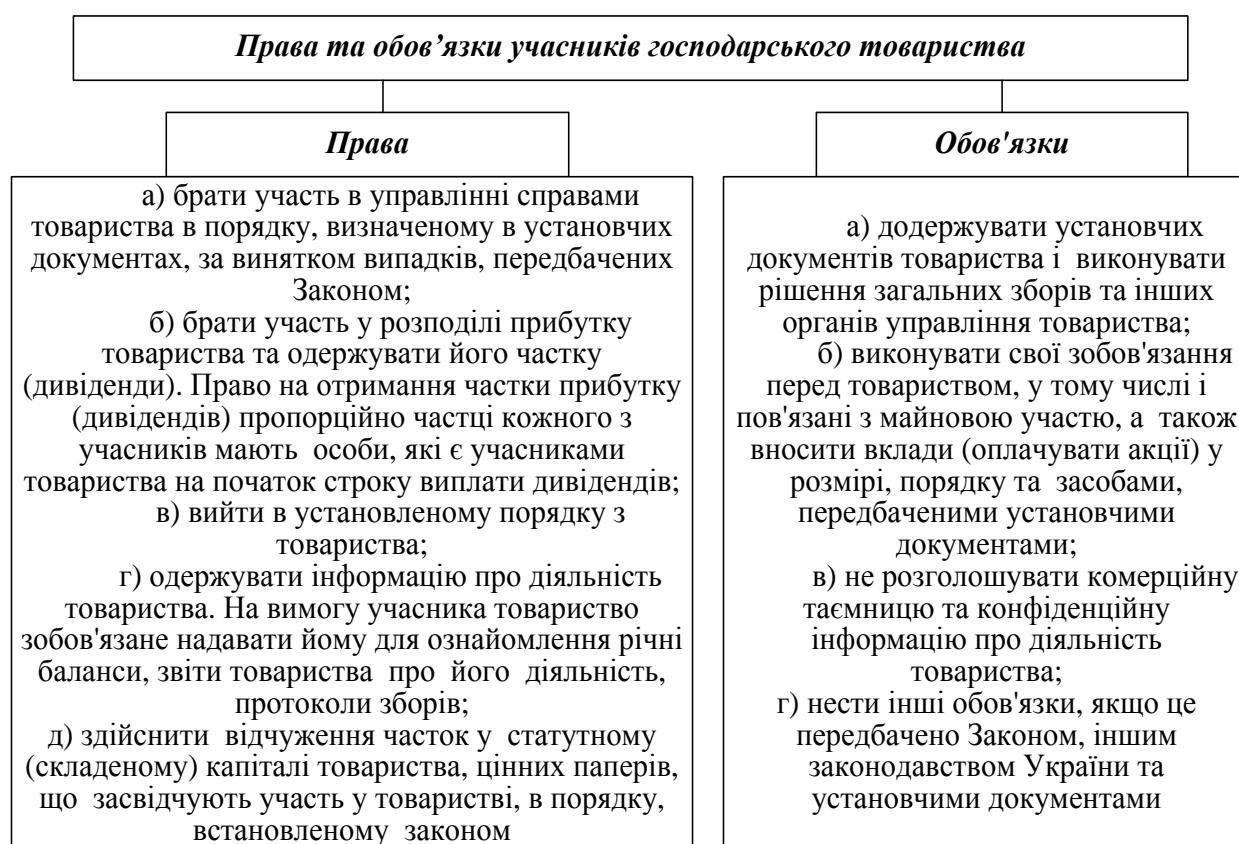


Рис. 3.6. Права та обов'язки учасників господарського товариства

Вкладом до статутного (складеного) капіталу господарського товариства можуть бути гроші, цінні папери, інші речі або майнові чи інші відчужувані права, що мають грошову оцінку.

Управління товариством здійснюють його органи, склад і порядок обрання (призначення) яких здійснюється відповідно до виду товариства. Посадовими особами органів управління товариства є фізичні особи — голова та члени виконавчого органу, ревізійної комісії, ревізор товариства, а також голова та члени іншого органу товариства, наділені повноваженнями з управління товариством, якщо утворення такого органу передбачено установчими документами товариства. Зупинимося більш докладно на характеристиці чинних в Україні форм господарських товариств.

Товариство з обмеженою відповідальністю. Товариством з обмеженою відповідальністю є господарське товариство, що має статутний капітал, поділений на частки, розмір яких визначається установчими документами, і несе відповідальність за своїми зобов'язаннями тільки своїм майном. Учасники товариства, які повністю сплатили свої вклади, мають ризик збитків, пов'язаних з діяльністю товариства, у межах своїх вкладів [2].

Згідно із Законом України «Про господарські товариства», максимальна кількість учасників товариства з обмеженою відповідальністю може досягати 10 осіб.

Установчі документи товариства з обмеженою відповідальністю, мають містити відомості про розмір часток кожного з учасників, розмір, склад та порядок внесення ними вкладів, розмір і порядок формування резервного фонду, порядок передавання (переходу) часток статутного капіталу, порядок розподілу прибутку.

Вищим органом управління товариства з обмеженою відповідальністю є загальні збори учасників або призначених ними представників. Збори учасників обирають голову товариства. Загальні збори скликають не рідше двох разів на рік. Позачергові загальні збори учасників скликаються головою товариства за наявності обставин, зазначених в установчих документах (у разі неплатоспроможності товариства, якщо виникає загроза значного скорочення статутного капіталу), на вимогу виконавчого органу або учасників товариства, що володіють у сукупності більш як 20 % голосів.

Учасники мають кількість голосів, пропорційну розміру їх часток у статутному капіталі. Загальні збори акціонерів вважаються повноважними, якщо на них присутні учасники, що володіють у сукупності більш як 60 % голосів.

У товаристві з обмеженою відповідальністю створюється виконавчий орган: колегіальний (дирекція) або одноособовий (директор). Дирекцію очолює генеральний директор. Членами виконавчого органу можуть бути також і особи, які не є учасниками товариства. Дирекція (директор) вирішує усі питання діяльності товариства, за винятком тих, що належать до виключної компетенції загальних зборів учасників. Загальні збори учасників товариства можуть винести рішення про передачу частини повноважень, що належать їм, до компетенції дирекції (директора). Дирекція (директор) є підзвітною загальним зборам учасників і організовує виконання їх рішень, діє від імені товариства в межах, встановлених Законом та установчими документами. Генеральний директор має право без довіреності виконувати дії від імені товариства, однак не може бути одночасно головою загальних зборів учасників товариства.

Перевірка діяльності дирекції (директора) товариства проводиться ревізійною комісією за дорученням зборів, з власної ініціативи або на вимогу учасників товариства. Ревізійна комісія доповідає результати проведених нею перевірок вищому органу товариства, складає висновок за річними звітами та балансами товариства, без чого загальні збори учасників товариства не мають права затверджувати баланс товариства. Структура управління товариства з обмеженою відповідальністю подана на рис. 3.7.

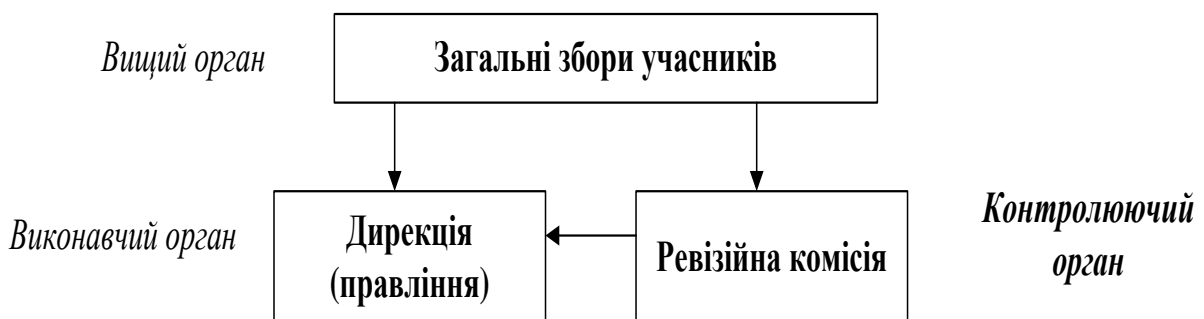


Рис. 3.7. Структура управління товариства з обмеженою відповідальністю

Товариство з додатковою відповідальністю. Товариством з додатковою відповідальністю є господарське товариство, статутний капітал якого поділений на частки визначених установчими документами розмірів і яке несе відповідальність за своїми зобов'язаннями власним майном, а в разі його недостатності учасники цього товариства несуть додаткову солідарну відповідальність у визначеному установчими документами в однаковому кратному розмірі до вкладу кожного з учасників [2].

Граничний розмір відповідальності учасників передбачається в установчих документах. Структура управління, умови вступу, виходу з товариства аналогічні товариству з обмеженою відповідальністю.

Метою створення цих форм господарських товариств є поєднання капіталів та мінімізація ризиків. Особливою формою об'єднання капіталів є акціонерні товариства, детальну характеристику яких розглянемо нижче.

Видами товариств, що базуються на особистій участі власників (усіх або частини) у діяльності фірми та необмеженій їх відповідальності, є повне та командитне товариства.

Повне товариство. Повним товариством є господарське товариство, всі учасники якого відповідно до укладеного між ними договору здійснюють підприємницьку діяльність від імені товариства і несуть додаткову солідарну відповідальність за зобов'язаннями товариства усім своїм майном. Згідно із Законом України «Про господарські товариства» особа може бути учасником тільки одного повного товариства.

Найменування повного товариства має містити імена (найменування) всіх його учасників, слова «повне товариство» або містити ім'я (найменування) одного чи кількох учасників з додаванням слів «і компанія», а також слова «повне товариство».

Розмір частки кожного з учасників, порядок внесення вкладів, розподіл прибутків і збитків, повноваження партнерів визначаються в установчому договорі. Прибутки та збитки можуть розподілятися порівну або партнери домовляються про інший порядок розподілу.

Ведення справ повного товариства здійснюється за загальною згодою всіх учасників або всіма учасниками, або одним чи кількома з них, які виступають від імені товариства. В

останньому випадку обсяг повноважень учасників визначається дорученням, яке має бути підписано рештою учасників товариства. Якщо в установчому договорі визначаються кілька учасників, які наділяються повноваженнями на ведення справ товариства, то передбачається, що кожен з них може діяти від імені товариства самостійно. В установчому договорі може бути зазначено, що такі учасники мають право виконувати відповідні дії лише спільно.

Учасники, яким було доручено ведення справ повного товариства, зобов'язані надавати решті учасників на їх вимогу повну інформацію про дії, що виконуються від імені та в інтересах товариства.

Передача учасником повного товариства своєї частки (її частини) іншим учасникам цього товариства або третім особам може бути здійснена лише за згодою всіх учасників. З передачею частки (її частини) третій особі здійснюється одночасно перехід усієї сукупності прав та обов'язків, що належали учаснику, який вибув з повного товариства або віддав частину своєї частки.

У випадку реорганізації юридичної особи, учасника повного товариства, або смерті громадянина, учасника повного товариства, правонаступник (спадкоємець) має переважне право вступу до товариства за згодою решти учасників. Правонаступник (спадкоємець) несе відповідальність за борги учасника, що виникли за час діяльності товариства, перед повним товариством, а також за борги товариства перед третіми особами. У разі відмови правонаступника (спадкоємця) від вступу до повного товариства або відмови товариства у прийнятті правонаступника (спадкоємця) йому виплачують вартість частки, що належить реорганізованій юридичній особі (спадкоємцю), розмір якої визначається на день реорганізації (смерті) учасника. В цих випадках відповідно зменшується розмір майна товариства, вказаний в установчому договорі.

Учасник повного товариства, що було створене на невизначений строк, може в будь-який час вийти з товариства, попередивши про це не пізніше як за три місяці. Вихід із товариства, що було створене на визначений строк, допускається лише за наявності поважних причин і за умови, що попередження про це надійшло не пізніше як за шість місяців.

Повні товариства часто застосовуються при створенні фірм, що надають послуги фахівців (адвокатів, бухгалтерів, медиків тощо). Навіть професійні асоціації забороняють своїм учасникам створювати компанії з обмеженою відповідальністю, оскільки особиста повна відповідальність передбачає гарантію високого рівня професіоналізму, в той же час ризик невдачі у фінансовому відношенні у таких професійних галузях, як, наприклад, медицина, бухгалтерський облік, є порівняно невеликим. У виробничій сфері повні товариства – це, як правило, невеликі сімейні підприємства, де фінансовий ризик невеликий.

Друга форма персонального товариства – **командитне товариство**. Командитним товариством є господарське товариство, в якому один або декілька учасників здійснюють від імені товариства підприємницьку діяльність і несуть за його зобов'язаннями додаткову солідарну відповідальність усім своїм майном, на яке за законом може бути звернено стягнення (повні учасники), а інші учасники присутні в діяльності товариства лише своїми вкладами (вкладники) [2].

Таким чином, до командитного товариства входять дійсні (повні) учасники з необмеженою (повною) відповідальністю і учасники-вкладники з обмеженою відповідальністю, які не беруть участі в управлінні діяльністю товариства. Особа може бути повним учасником тільки в одному товаристві.

Вкладник може вступити до командитного товариства шляхом внесення грошових та матеріальних вкладів. Вкладник командитного товариства має право вимагати першочергового повернення вкладу в разі ліквідації товариства; вийти з товариства та одержати свій вклад, передати свою частку (її частину) у складеному капіталі іншому вкладнику або третій особі, повідомивши про це товариство. Сукупний розмір часток вкладників не має перевищувати 50 % майна товариства, зазначеного в установчому договорі.

Командитне товариство припиняється у разі вибуття всіх учасників з повною відповідальністю. Повні учасники командитного товариства у разі вибуття всіх вкладників мають право перетворити командитне у повне товариство.

Найменування командитного товариства має містити імена (найменування) всіх повних його учасників, слова «командитне

товариство» або містити ім'я (найменування) хоча б одного повного учасника з додаванням слів «і компанія», а також слів «командитне товариство».

Командитне товариство застосовується у світовій практиці як спосіб акумуляції капіталів, з одного боку, громадян (організацій), які бажають реалізувати ділові проекти, але не мають достатніх коштів, а з іншого боку – громадян (фірм), які бажають вкласти свої капітали в справу, але не мають привабливих проектів. Вкладник може у будь-який момент вийти із справи зі своїм вкладом.

3.4. Акціонерне товариство як особлива форма об'єднання капіталів

Згідно із Законом України «Про акціонерні товариства» **акціонерне товариство** – господарське товариство, статутний капітал якого поділено на визначену кількість часток однакової номінальної вартості, корпоративні права за якими посвідчуються акціями [1].

Акціонери не відповідають за зобов'язаннями товариства і мають ризик збитків, пов'язаних з діяльністю товариства, тільки в межах належних їм акцій.

Акціонерне товариство може бути створене шляхом заснування або злиття, поділу, виділення чи перетворення підприємницького (підприємницьких) товариства, державного (державних), комунального (комунальних) та інших підприємств в акціонерне товариство. Товариство створюється без обмеження строку діяльності, якщо інше не встановлено його статутом.

Повне найменування акціонерного товариства українською мовою має містити назву його типу (публічне чи приватне) і організаційно-правової форми (акціонерне товариство).

Акціонерами товариства визнаються фізичні і юридичні особи, а також держава в особі органу, уповноваженого управляти державним майном, або територіальна громада в особі органу, уповноваженого управляти комунальним майном, які є власниками акцій товариства. Поширення акціонерних товариств обумовлено певними перевагами цієї форми організації бізнесу (рис. 3.8).

АКЦІОНЕРНА ФОРМА ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

переваги

- ефективний спосіб фінансування через продаж акцій, що дозволяє залучати фінансові ресурси великої кількості окремих осіб;
- дає змогу акціонерам отримувати доходи та не брати активної участі в управлінні підприємством;
- надає можливість для розподілу ризику за рахунок придбання акцій різних товариств;
- дає можливість вільно розпоряджатися вкладками шляхом продажу акцій;
- обмежена відповідальністю;
- у випадку банкрутства фірми акціонер втрачає тільки вартість своїх акцій

недоліки

- складніший і довший порівняно з одноосібним володінням та партнерством порядок створення;
- виникнення додаткових накладних витрат: на проведення загальних зборів акціонерів, складання спеціальної звітності на вимогу державних регулювальних органів, ведення реєстру акціонерів, організацію виплати дивідендів тощо;
- у процесі функціонування акціонерних товариств можуть виникати конфліктні ситуації ;
- подвійний характер оподаткування: по-перше, прибуток акціонерного товариства як юридичної особи обкладається податком на прибуток підприємств; а по-друге, з доходів власників акцій – дивідендів, які сплачуються з чистого прибутку, стягується податок на доходи фізичних осіб;
- діяльність відкритих акціонерних товариств є суттєвим фактором розростання спекулятивних операцій на фінансових ринках, що спричиняє безпрецедентне збільшення фіктивного капіталу;
- акціонерні товариства можуть використовуватися як засіб економічного примусу для викупу нерентабельних підприємств або їх підрозділів

Рис. 3.8. Переваги та недоліки акціонерної форми організації бізнесу

За типом акціонерні товариства поділяються на публічні акціонерні товариства та приватні акціонерні товариства (рис. 3.9).

Публічне акціонерне товариство може здійснювати публічне та приватне розміщення акцій. Акції публічного акціонерного товариства можуть продаватися на фондовій біржі, для чого останнє зобов'язане пройти процедуру включення акцій до біржового списку хоча б однієї фондової біржі. Акціонери публічного акціонерного товариства можуть відчужувати належні їм акції без згоди інших акціонерів товариства [1].

Приватне акціонерне товариство може здійснювати тільки приватне розміщення акцій. Акції приватного акціонерного товариства не можуть купуватися та продаватися на фондовій біржі, окрім випадку продажу шляхом проведення на

біржі аукціону. Акціонери приватного акціонерного товариства мають переважне право на придбання акцій, що продаються іншими акціонерами цього товариства, однак це право не поширюється на випадки спадкування чи правонаступництва акцій товариства [1].

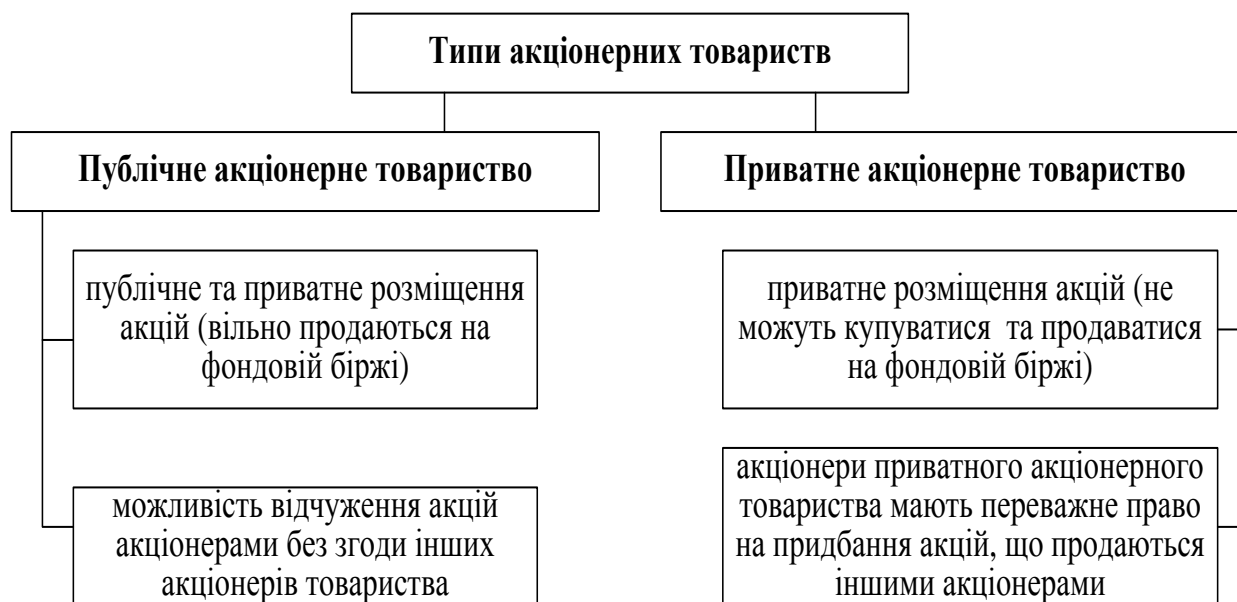


Рис. 3.9. Типи акціонерних товариств

У разі прийняття загальними зборами приватного акціонерного товариства рішення про здійснення публічного розміщення акцій до статуту товариства вносяться відповідні зміни, у тому числі про зміну типу товариства – з приватного на публічне. Зміна типу товариства з приватного на публічне або з публічного на приватне не є його перетворенням.

Засновниками акціонерного товариства можуть виступати: держава в особі органу, уповноваженого управляти державним майном, територіальна громада в особі органу, уповноваженого управляти комунальним майном, а також фізичні та/або юридичні особи, що прийняли рішення про його заснування. Засновниками акціонерного товариства можуть бути одна, дві чи більше осіб.

Для створення акціонерного товариства засновники мають провести закрите (приватне) розміщення його акцій, установчі збори та здійснити державну реєстрацію акціонерного

товариства. Засновниками може укладатися установчий договір, у якому визначаються порядок провадження спільної діяльності щодо створення акціонерного товариства, кількість, тип і клас акцій, що підлягають придбанню кожним засновником, номінальна вартість і вартість придбання цих акцій, строк і форма оплати вартості акцій, строк дії договору. Створення акціонерного товариства здійснюється етапами, послідовність реалізації яких наведена на рис. 3.10.

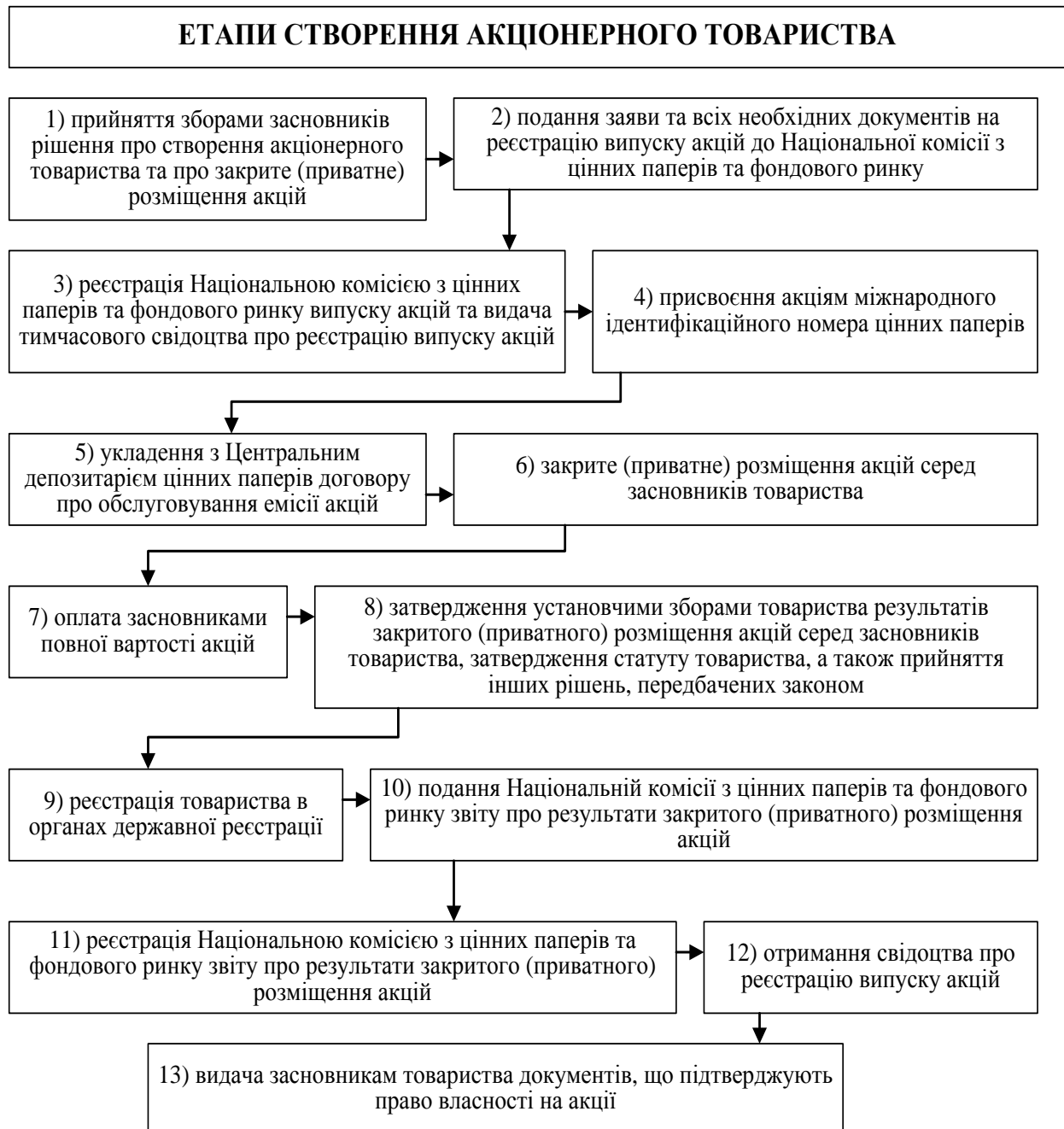


Рис. 3.10. Етапи створення акціонерного товариства

Одним із важливих етапів створення акціонерного товариства є проведення установчих зборів, які мають відбутися протягом трьох місяців з дати повної оплати акцій засновниками. Статут акціонерного товариства має містити такі відомості [1]:

1) повне та скорочене найменування товариства українською мовою;

2) тип товариства;

3) розмір статутного капіталу;

4) розмір резервного капіталу у разі його формування;

5) номінальну вартість і загальну кількість акцій, кількість кожного типу розміщених товариством акцій, у тому числі кількість кожного класу привілейованих акцій у разі розміщення привілейованих акцій;

6) розмір дивідендів за привілейованими акціями кожного класу в разі їх розміщення товариством;

7) умови та порядок конвертації привілейованих акцій певного класу у прості акції товариства чи у привілейовані акції іншого класу у разі розміщення привілейованих акцій;

8) права акціонерів – власників привілейованих акцій кожного класу у разі розміщення привілейованих акцій;

9) наявність переважного права акціонерів приватного товариства на придбання акцій цього товариства, які пропонуються їх власником до продажу третій особі, та порядок його реалізації або відсутність такого права;

10) порядок повідомлення акціонерів про виплату дивідендів;

11) порядок скликання та проведення загальних зборів;

12) компетенцію загальних зборів;

13) спосіб повідомлення акціонерів про проведення загальних зборів та про зміни у порядку денному загальних зборів;

14) склад органів товариства та їх компетенцію, порядок утворення, обрання і відкликання їх членів та прийняття ними рішень, а також порядок зміни складу органів товариства та їх компетенції;

15) порядок внесення змін до статуту;

16) порядок припинення товариства.

Засновники акціонерного товариства несуть солідарну відповідальність за пов'язаними з його заснуванням зобов'язаннями, що виникли до його державної реєстрації.

Статутний капітал акціонерного товариства – це капітал товариства, що утворюється із суми номінальної вартості всіх розміщених акцій товариства. **Мінімальний розмір статутного капіталу акціонерного товариства становить 1250 мінімальних заробітних плат виходячи із ставки мінімальної заробітної плати, що діє на момент створення (реєстрації) акціонерного товариства [2].**

Резервний капітал формується у розмірі не менше ніж 15 відсотків від статутного капіталу товариства шляхом щорічних відрахувань від чистого прибутку товариства або за рахунок нерозподіленого прибутку. До досягнення встановленого статутом розміру резервного капіталу розмір щорічних відрахувань не може бути меншим ніж п'ять відсотків від суми чистого прибутку товариства за рік. Резервний капітал створюється для покриття збитків товариства, а також для виплати дивідендів за привілейованими акціями.

Статутний капітал акціонерного товариства може збільшуватися шляхом підвищення номінальної вартості акцій або розміщення додаткових акцій існуючої номінальної вартості. Емісію акцій акціонерне товариство може здійснювати тільки за рішенням загальних зборів акціонерів. Окрім цього, акціонерне товариство має право анулювати викуплені ним акції та зменшити статутний капітал або підвищити номінальну вартість решти акцій, не змінюючи при цьому розмір статутного капіталу.

Згідно із Законом України «Про акціонерні товариства» усі *акції товариства є іменними та існують виключно в бездокументарній формі.* Акції товариства засвідчують корпоративні права акціонера щодо цього акціонерного товариства [2].

Акціонерне товариство може здійснювати розміщення акцій двох типів – **простих та привілейованих.** Прості акції товариства не підлягають конвертації у привілейовані акції або інші цінні папери акціонерного товариства. Частина **привілейованих акцій** у розмірі статутного капіталу акціонерного товариства не може перевищувати 25 відсотків.

Акціонерне товариство не має права розміщувати акції за ціною, нижчою за їх номінальну вартість.

Кожною простою акцією акціонерного товариства її власнику-акціонеру надається однакова сукупність прав, включаючи права:

- 1) на участь в управлінні акціонерним товариством;
- 2) отримання дивідендів;
- 3) отримання у разі ліквідації товариства частини його майна або вартості частини майна товариства;
- 4) отримання інформації про господарську діяльність акціонерного товариства.

Одна проста акція товариства надає акціонеру один голос для вирішення кожного питання на загальних зборах, окрім випадків проведення кумулятивного голосування.

Кожною привілейованою акцією одного класу її власнику - акціонеру надається однакова сукупність прав. У статуті акціонерного товариства визначається обсяг прав, які надаються акціонеру-власнику кожного класу привілейованих акцій, у тому числі визначаються: розмір і черговість виплати дивідендів; ліквідаційна вартість і черговість виплат у разі ліквідації товариства; випадки та умови конвертації привілейованих акцій цього класу у привілейовані акції іншого класу, прості акції або інші цінні папери; порядок отримання інформації.

Одна привілейована акція товариства надає акціонеру один голос для вирішення кожного питання. Статутом акціонерного товариства може передбачатися спеціальний порядок підрахунку голосів – разом чи окремо від голосів за простими та/або іншими класами привілейованих акцій.

Дивіденд – частина чистого прибутку акціонерного товариства, що виплачується акціонеру з розрахунку на одну належну йому акцію певного типу та/або класу. За акціями одного типу та класу нараховується однаковий розмір дивідендів.

Згідно з українським законодавством товариство виплачує дивіденди виключно грошовими коштами і у термін, що не перевищує шість місяців з дня прийняття загальними зборами рішення про виплату дивідендів.

Виплата дивідендів за простими акціями здійснюється з чистого прибутку звітного року та/або нерозподіленого прибутку

на підставі рішення загальних зборів акціонерного товариства у строк, що не перевищує шість місяців з дня прийняття загальними зборами рішення про виплату дивідендів. Рішення про виплату дивідендів та їх розмір за простими акціями приймається загальними зборами акціонерного товариства.

Виплата дивідендів за привілейованими акціями здійснюється з чистого прибутку звітного року та/або нерозподіленого прибутку відповідно до статуту акціонерного товариства у строк, що не перевищує шість місяців після закінчення звітного року.

У разі відсутності або недостатності чистого прибутку звітного року та/або нерозподіленого прибутку минулих років виплата дивідендів за привілейованими акціями здійснюється за рахунок резервного капіталу товариства або спеціального фонду для виплати дивідендів за привілейованими акціями. Розмір дивідендів за привілейованими акціями всіх класів визначається у статуті акціонерного товариства.

Вищим органом управління акціонерним товариством виступають загальні збори акціонерів. Структура управління акціонерним товариством подана на рис. 3.11.

Річні загальні збори товариства проводяться не пізніше 30 квітня наступного за звітним року. Ці збори вирішують питання, що стосуються діяльності товариства.

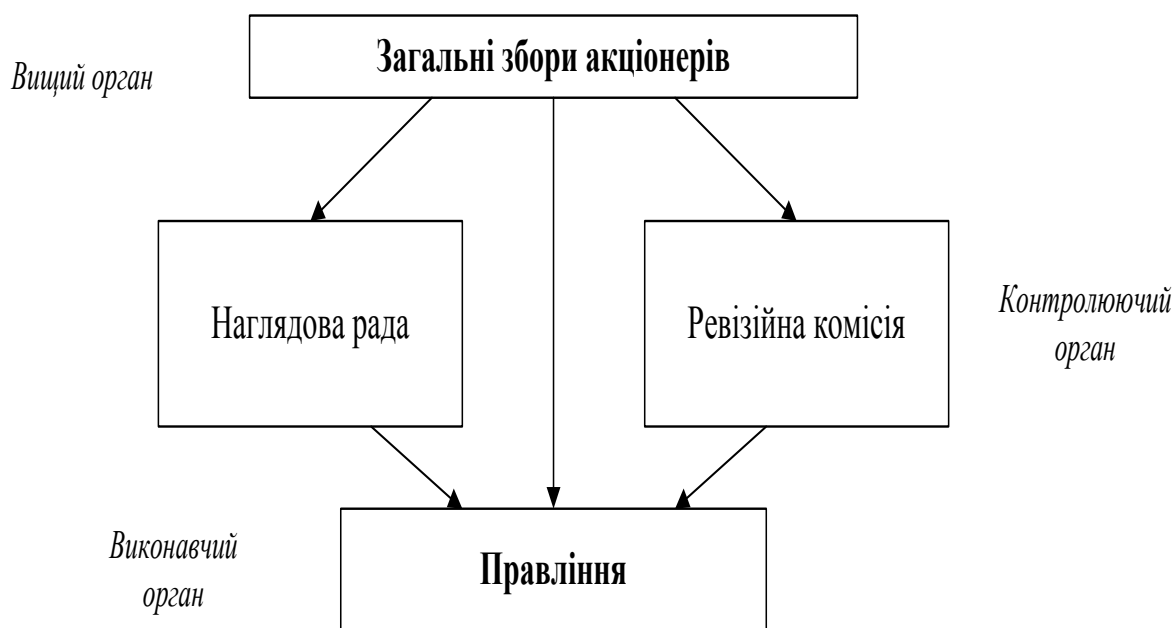


Рис. 3.11. Структура управління акціонерним товариством

Перелік питань, що належать до виключної компетенції загальних зборів, подано на рис. 3.12.

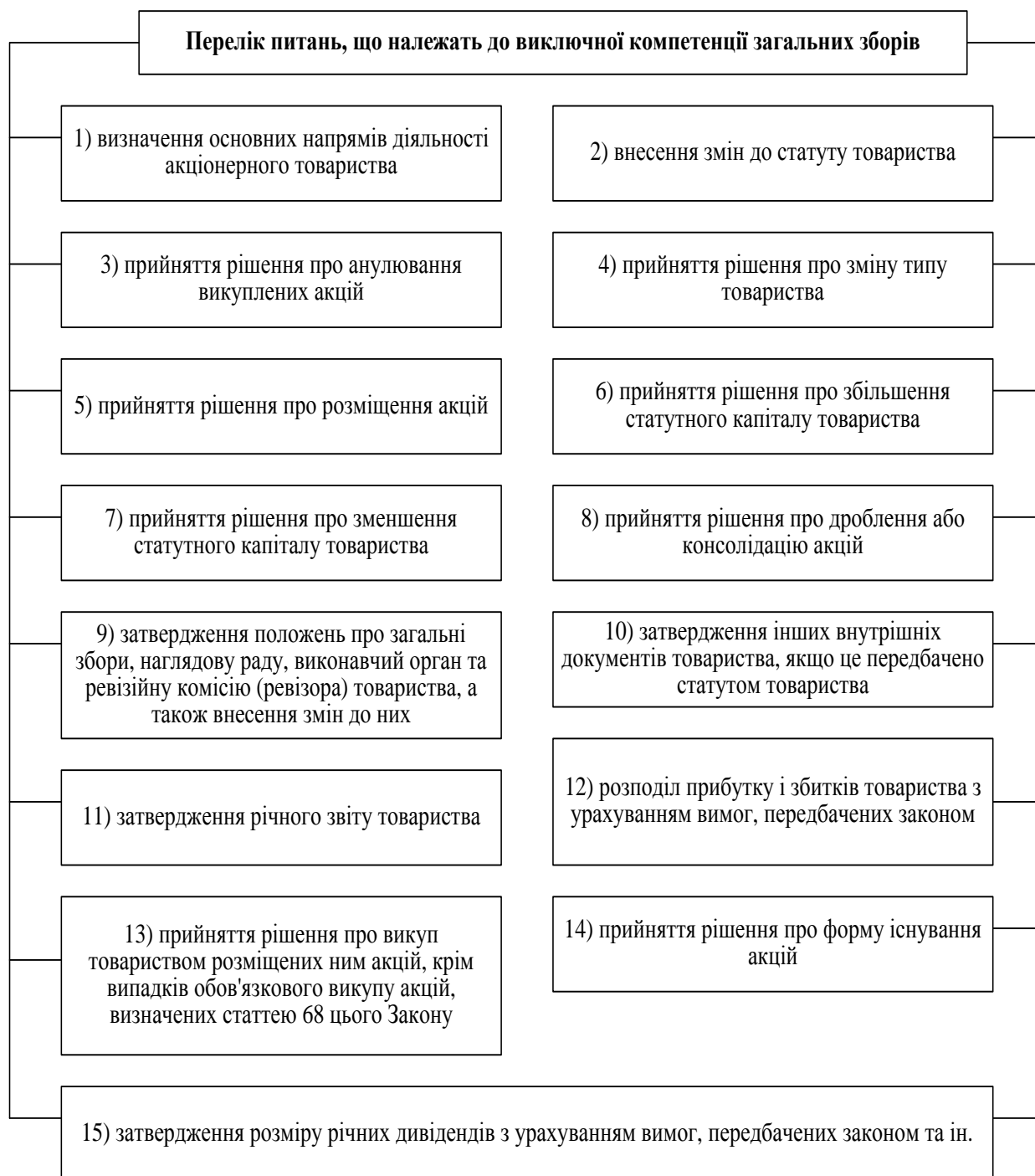


Рис. 3.12. Перелік питань, що належать до виключної компетенції загальних зборів

Письмове повідомлення про проведення загальних зборів акціонерного товариства та проект порядку денного надсилається

кожному акціонеру у строк не пізніше ніж за 30 днів до дати їх проведення. Акціонерне товариство не пізніше ніж за 30 днів до дати проведення загальних зборів акціонерного товариства публікує в офіційному друкованому органі повідомлення про проведення загальних зборів. Публічне акціонерне товариство додатково надсилає повідомлення про проведення загальних зборів та проект порядку денного фондовій біржі, на якій це товариство пройшло процедуру лістингу, а також не пізніше ніж за 30 днів до дати проведення загальних зборів розміщує на власному веб-сайті відповідну інформацію.

Загальні збори акціонерного товариства мають кворум за умови реєстрації для участі у них акціонерів, які сукупно є власниками більш як 50 % голосуючих акцій. Одна голосуюча акція надає акціонеру один голос для вирішення кожного з питань, винесених на голосування на загальних зборах акціонерного товариства, крім проведення кумулятивного голосування.

Кумулятивне голосування застосовується під час обрання осіб до складу органів товариства та полягає в тому, що загальну кількість голосів акціонера помножують на кількість членів органу акціонерного товариства, який обирається.

Позачергові загальні збори акціонерного товариства скликаються наглядовою радою у таких випадках:

- 1) з власної ініціативи;
- 2) на вимогу виконавчого органу – в разі порушення провадження про визнання товариства банкрутом або необхідності здійснення значного правочину;
- 3) на вимогу ревізійної комісії (ревізора);
- 4) на вимогу акціонерів (акціонера), які на день подання вимоги сукупно є власниками десять і більше відсотків простих акцій товариства;
- 5) в інших випадках, встановлених законом або статутом товариства.

Наглядова рада акціонерного товариства є органом, що здійснює захист прав акціонерів товариства, і в межах компетенції, визначеної статутом та Законом України «Про акціонерні товариства», контролює та регулює діяльність виконавчого органу [2].

В акціонерних товариствах з кількістю акціонерів - власників простих акцій десять осіб і більше створення наглядової ради є обов'язковим. У товаристві з кількістю акціонерів - власників простих акцій дев'ять осіб і менше у разі відсутності наглядової ради її повноваження здійснюються загальними зборами. Перелік питань, що належать до виключної компетенції наглядової ради, подано на рис. 3.13.

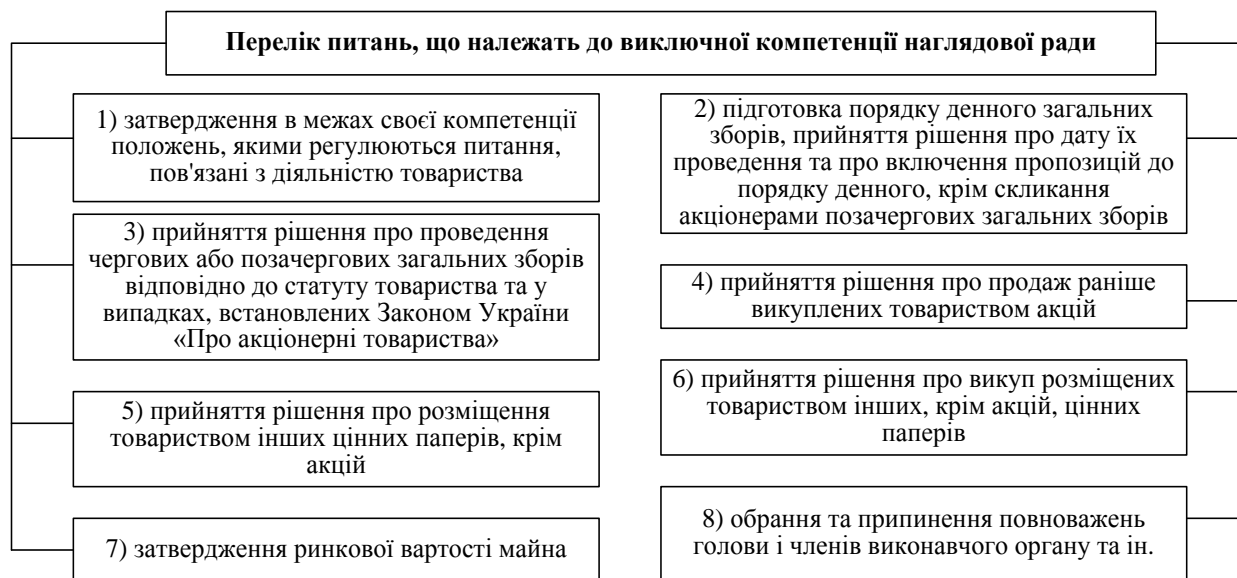


Рис. 3.13. Перелік питань, що належать до виключної компетенції наглядової ради

Виконавчий орган акціонерного товариства здійснює управління поточною діяльністю товариства. До компетенції виконавчого органу належить вирішення всіх питань, пов'язаних з керівництвом поточною діяльністю товариства, крім питань, що належать до виключної компетенції загальних зборів та наглядової ради. Виконавчий орган акціонерного товариства, підзвітний загальним зборам і наглядовій раді, організовує виконання їх рішень. Виконавчий орган діє від імені акціонерного товариства у межах, встановлених статутом акціонерного товариства і законом. Даний орган акціонерного товариства може бути колегіальним (правління, дирекція) або одноосібним (директор, генеральний директор).

Для проведення перевірки фінансово-господарської діяльності акціонерного товариства загальні збори можуть

обирати **ревізійну комісію (ревізора)**. В акціонерних товариствах з кількістю акціонерів - власників простих акцій товариства, що не перевищує сто осіб, може запроваджуватися посада ревізора або обиратися ревізійна комісія, а в товариствах з кількістю акціонерів - власників простих акцій товариства більше сто осіб може обиратися лише ревізійна комісія. Члени ревізійної комісії в акціонерних товариствах обираються виключно шляхом кумулятивного голосування з числа фізичних осіб, які мають повну цивільну дієздатність, та/або з числа юридичних осіб – акціонерів. Голова ревізійної комісії обирається членами ревізійної комісії з їх числа простою більшістю голосів від кількісного складу ревізійної комісії, якщо інше не передбачено статутом товариства.

Не можуть бути членами ревізійної комісії (ревізором):
1) член наглядової ради; 2) член виконавчого органу;
3) корпоративний секретар; 4) особа, яка не має повної цивільної дієздатності; 5) члени інших органів товариства. Члени ревізійної комісії (ревізор) не можуть входити до складу лічильної комісії товариства.

Ревізійна комісія (ревізор) проводить перевірку фінансово-господарської діяльності акціонерного товариства за результатами фінансового року, якщо інше не передбачено статутом товариства. За підсумками перевірки фінансово-господарської діяльності акціонерного товариства за результатами фінансового року ревізійна комісія (ревізор) готує висновок, в якому міститься інформація:

– про підтвердження достовірності та повноти даних фінансової звітності за відповідний період;

– факти порушення законодавства під час провадження фінансово-господарської діяльності, а також встановленого порядку ведення бухгалтерського обліку та подання звітності.

Річна фінансова звітність публічного акціонерного товариства також підлягає обов'язковій перевірці незалежним аудитором. Висновок аудитора, крім даних, передбачених законодавством про аудиторську діяльність, має містити інформацію про оцінку повноти та достовірності відображення фінансово-господарського стану товариства у його бухгалтерській звітності. Аудиторська перевірка діяльності акціонерного

товариства також має бути проведена на вимогу акціонера (акціонерів), який є власником більше десяти відсотків простих акцій товариства. У такому разі акціонер самостійно укладає з визначеним ним аудитором (аудиторською фірмою) договір про проведення аудиторської перевірки фінансово-господарської діяльності товариства, в якому зазначається обсяг перевірки.

Акціонерне товариство припиняється в результаті передавання всього свого майна, прав та обов'язків іншим підприємницьким товариствам – правонаступникам (шляхом злиття, приєднання, поділу, перетворення) або в результаті ліквідації. Добровільне припинення акціонерного товариства здійснюється за рішенням загальних зборів у порядку, передбаченому Законом України «Про акціонерні товариства», з дотриманням вимог, встановлених Цивільним кодексом України та іншими актами законодавства.

3.5. Малий бізнес: сутність і функції

Мале підприємництво є органічним структурним елементом ринкової економіки, провідним, одним з найважливіших дієвих факторів економічного розвитку суспільства, що спирається на ринкові методи господарювання. Малий бізнес і ринкова економіка виступають взаємозалежними факторами. З одного боку, ефективність і динаміка розвитку ринкової економіки певним чином залежать від успішного функціонування малого бізнесу, з іншого – справжній ринковий механізм господарювання сприяє формуванню підприємницької активності. Від розвитку малого бізнесу залежить створення конкурентоспроможного внутрішнього ринку товарів і послуг.

За умов вузької спеціалізації малі фірми забезпечують насичення ринку якісною продукцією повсякденного попиту, а також виступають провідником інновацій; здійснюють швидку окупність витрат за рахунок раціонального використання ресурсів. Вони є набагато мобільніші і гнучкіші, ніж великі фірми, швидше реанімуються після негативних наслідків впливу зовнішнього середовища і не потребують побудови складного механізму стратегічного управління.

У соціальному значенні важлива функція малого бізнесу полягає в тому, що він спроможний задовольнити потреби суб'єктів підприємницької діяльності, які мають можливість знайти свою ринкову нішу і тим самим надати робочі місця, наповнити державний бюджет коштами, які перераховуються у вигляді податків та зборів; сприяти створенню якісної структури ВВП. Саме цим визначається сутність малого бізнесу і пояснюється істотне значення його у формуванні середнього класу і добробуту народу.

Роль і місце малого підприємництва в економіці країни виражається також у функціях, які воно виконує (рис. 3.14).

Малі підприємства – це підприємства з обмеженою кількістю працівників та обсягом обороту залежно від виду діяльності з метою задоволення споживачів.

До малих підприємств належать новостворені та діючі підприємства [6]:

- у промисловості та будівництві – із чисельністю працівників до 200 осіб;

- в інших галузях виробничої сфери – із чисельністю працівників до 50 осіб;

- у науці й науковому обслуговуванні – із чисельністю працівників до 100 осіб;

- у галузях невиробничої сфери – із чисельністю працівників до 25 осіб;

- у роздрібній торгівлі – із чисельністю працівників до 15 осіб.

В Україні суб'єкти господарювання «залежно від кількості працівників та доходів від будь-якої діяльності за рік можуть належати до суб'єктів малого підприємництва, у тому числі до суб'єктів мікропідприємництва, середнього або великого підприємництва».

Згідно з українським законодавством до 2008 року відповідно до Господарського кодексу України (від 16.01.2003 р., № 436–IV із змінами та доповненнями) нормою, що визначала категорію малого підприємства, був такий критерій: фізична або юридична особа, зареєстровані у встановленому законом порядку, будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, в яких середньооблікова чисельність працівників за

звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб і обсяг річного валового доходу не перевищує 500000 євро за середньорічним курсом НБУ [11].



Рис. 3.14. Функції малого підприємства

Однак зростаючі масштаби підприємницької діяльності, інфляційні процеси, необхідність адаптації до національних умов,

міжнародних, і передусім європейських норм щодо регулювання підприємницької діяльності вимагали поступового перегляду критеріїв віднесення підприємств до малих, середніх та великих. Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України з питань регулювання підприємницької діяльності» від 18 вересня 2008 року, № 523–VI встановлено нові критерії для віднесення підприємств до категорії малих, середніх та великих шляхом внесення відповідних змін до Закону України «Про державну підтримку малого підприємництва» та Господарського Кодексу України.

На сьогоднішній день суб'єктами малого і середнього бізнесу є фізичні особи, зареєстровані у встановленому порядку як суб'єкти підприємницької діяльності та юридичні особи – малі, середні і великі підприємства.

Згідно ст. 55 Господарського Кодексу України суб'єкти господарювання залежно від кількості працівників та доходів від будь-якої діяльності за рік можуть належати до суб'єктів малого підприємництва, у тому числі до суб'єктів мікропідприємництва, середнього або великого підприємництва [11].

Суб'єктами мікропідприємництва є:

- фізичні особи, зареєстровані в установленому законом порядку як фізичні особи – підприємці, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 10 осіб і річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 2 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України;

- юридичні особи – суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 10 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 2 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України.

Суб'єктами малого підприємництва є:

- фізичні особи, зареєстровані в установленому законом порядку як фізичні особи – підприємці, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб і річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України;

– юридичні особи – суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб і річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України.

Отже, згідно із Законом України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» мале підприємство визначається як суб'єкт господарювання, середня кількість працівників якого за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб і річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України [6].

Окрім цього, у межах державної програми підтримки малого бізнесу в Україні до суб'єктів малого підприємництва віднесено юридичних або фізичних осіб, які одночасно відповідають і таким умовам: 1) у статутному фонді засновники (учасники) – юридичні особи, які самі не є суб'єктами малого підприємництва, можуть мати частку, не більшу за 25 %; 2) це не може бути довірче товариство, страхова компанія, банк та ін.

Для суб'єктів малого підприємництва Положенням (Стандартом) бухгалтерського обліку 25 «Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва» передбачено подання скороченої звітності за показниками фінансової звітності у складі балансу та звіту про фінансові результати.

Засновниками малих підприємств можуть виступати державні органи, приватні юридичні та фізичні особи, у тому числі іноземної держави. Малі підприємства можуть діяти у статусі спільних підприємств, філіалів чи дочірніх утворень великих підприємств. Засновники встановлюють норми відрахувань, оскільки мале підприємство існує на користь засновника. Засновник оформляє всі необхідні документи, в яких зафіксовані:

- 1) вид підприємства;
- 2) найменування, місцезнаходження;
- 3) предмет і мета діяльності;
- 4) організація управління та контролю;
- 5) порядок формування майна та його викупу;

6) розподіл прибутку;

7) умови реорганізації і припинення діяльності.

На сьогодні в Україні існує майже 200 тисяч малих підприємств, працює близько 1 млн підприємців без створення юридичної особи, майже 40 тис. фермерських господарств. Всього у малому підприємстві зайнято понад 2,7 млн осіб, або 9 відсотків працездатного населення України. У той же час мале підприємство виробляє 11 відсотків загального обсягу виробництва продукції (робіт, послуг) у цілому по Україні, що свідчить про ефективне функціонування малого бізнесу, порівняно з великим. Проте темпи зростання малого підприємства в Україні вказують на існування системних проблем, що перешкоджають розвитку малого бізнесу в країні. Основними з них слід визнати такі.

I. Вплив системних проблем, що супроводжують розвиток малого підприємства на загальнодержавному рівні:

- дефіцит матеріальних ресурсів у суб'єктів малого підприємства як наслідок: недостатньої фінансової підтримки з боку держави; неврегульованості механізмів кредитування малого підприємства та високої вартості кредитних ресурсів;

- відсутність чіткої системи податкових преференцій для суб'єктів малого підприємства;

- недостатня допомога з боку держави у просуванні продукції вітчизняних малих підприємств на закордонні ринки, незначне залучення малого бізнесу до виконання державних замовлень;

- недосконалість нормативно-правового забезпечення розвитку малого підприємства, зокрема, у сфері обліку та звітності суб'єктів малого підприємства;

- нерівні умови господарювання малих та великих підприємств на ринку, у т. ч.: різні стартові можливості щодо доступу до фінансових ресурсів та державних інвестицій; нестача інформації; брак коштів на освоєння нової продукції та отримання сучасних технологій тощо.

II. На регіональному та місцевому рівні:

- недостатнє (негарантоване та несистематичне) фінансування регіональних програм підтримки і розвитку малого підприємства;

- недосконалість контролю за використанням коштів, виділених малим підприємствам, внаслідок чого частина ресурсів втрачається за нецільовим призначенням;
- відсутність ефективно функціонуючої системи дієвої взаємодії великого та малого бізнесу на місцевому (регіональному) рівні;
- нерівномірність розташування та розвитку малого підприємництва у регіонах України, що обумовлено загальною економічною ситуацією в регіоні.

3.6. Державне регулювання та підтримка малого, середнього й інноваційного бізнесу в Україні

Держава є суб'єктом економічних відносин, компетенції та можливості якого щодо створення сприятливих умов для започаткування і здійснення підприємницької діяльності є найширшими. Від ефективності економічної політики органів державного управління залежить можливість формування сприятливого та передбачуваного правового поля для розвитку бізнесу і реалізації права на нього, що у свою чергу є невід'ємним компонентом соціально-економічного розвитку та економічної безпеки держави, пріоритетною функцією органів державного управління в умовах ринкової економіки, реалізація якої необхідна для демократизації суспільства, забезпечення добробуту громадян, формування цивілізованого конкурентного середовища

Державне регулювання підприємництва – це система правових, організаційних, адміністративних та регулятивно-контролюючих заходів держави, спрямованих на створення сприятливих умов для становлення та розвитку підприємництва (сприятливого підприємницького середовища) і на його підтримку, а також управління державним сектором економіки для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності національної економіки.

Підприємницьке законодавство України складають регулюючі підприємство закони України та постанови Кабінету Міністрів, нормативні акти міністерств і відомств, органів місцевого самоврядування, у тому числі тих державних органів,

що здійснюють державне регулювання підприємництва, контроль і нагляд за ним. У підприємницькому законодавстві України можна виділити три блоки нормативно-правових актів [32]:

1. Конституція України, відповідно до ст. 42 якої кожен громадянин має право на підприємницьку діяльність, яка не заборонена законом. Це право базується на свободі підприємницької діяльності, яка полягає у здійсненні на власний розсуд і ризик особою господарської діяльності, не забороненої законом, з метою одержання прибутку.

2. Блок спеціальних нормативних актів, що регулюють виключно підприємницьку діяльність: Закони України «Про господарські товариства», «Про акціонерні товариства», «Про фермерське господарство», «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців», «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» та ін.

3. Нормативно-правові акти, що містять окремі норми або їх сукупність, які регулюють підприємництво: Господарський Кодекс України, Цивільний Кодекс України, Податковий Кодекс України, закони України «Про власність», «Про ліцензування певних видів господарської діяльності», «Про захист прав споживачів», «Про захист економічної конкуренції», «Про захист від недобросовісної конкуренції», «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності», «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» та ін.

Суб'єктами державного регулювання підприємницької діяльності в Україні виступають [31]:

- Міністерство економічного розвитку і торгівлі України;
- Міністерство фінансів України;
- Державна регуляторна служба України;
- Державна фіскальна служба України;
- Державний комітет стандартизації, метрології та сертифікації;
- Антимонопольний комітет України та ін.

Основними засобами регулюючого впливу держави на діяльність суб'єктів бізнесу є [40]:

- державне замовлення, державне завдання;
- ліцензування, патентування і квотування;
- сертифікація та стандартизація;

- застосування нормативів та лімітів;
- регулювання цін і тарифів;
- надання інвестиційних, податкових та інших пільг;
- надання дотацій, компенсацій, цільових інновацій та субсидій.

Державне замовлення є засобом державного регулювання економіки шляхом формування на договірній (контрактній) основі складу та обсягів продукції (робіт, послуг), необхідної для державних потреб, розміщення державних контрактів на поставку (закупівлю) цієї продукції (виконання робіт, надання послуг) серед суб'єктів господарювання, незалежно від їх форми власності.

Державний контракт – це договір, укладений державним замовником від імені держави із суб'єктом господарювання – виконавцем державного замовлення, в якому визначаються економічні та правові зобов'язання сторін і регулюються їх господарські відносини. Поставки продукції для державних потреб забезпечуються за рахунок коштів Державного бюджету України та інших джерел фінансування, що залучаються для цього, в порядку, визначеному законом.

Ліцензування, патентування певних видів господарської діяльності та квотування є засобами державного регулювання у сфері господарювання, спрямованими на забезпечення єдиної державної політики у цій сфері та захист економічних і соціальних інтересів держави, суспільства та окремих споживачів.

Ліцензія – документ державного зразка, який засвідчує право суб'єкта господарювання-ліцензіата на провадження зазначеного в ньому виду господарської діяльності протягом визначеного строку за умови виконання ліцензійних умов. Відносини, пов'язані з ліцензуванням певних видів господарської діяльності, регулюються законом.

Торговий патент – це державне свідоцтво, яке засвідчує право суб'єкта господарювання займатися певними видами підприємницької діяльності впродовж встановленого строку. Спеціальний торговий патент – це державне свідоцтво, яке засвідчує право суб'єкта господарювання на особливий порядок оподаткування відповідно до закону. Порядок патентування певних видів підприємницької діяльності встановлюється законом.

У необхідних випадках держава застосовує **квотування**, встановлюючи граничний обсяг (квоти) виробництва чи обігу певних товарів і послуг. Порядок квотування виробництва та/або обігу (включаючи експорт та імпорт), а також розподілу квот встановлюється Кабінетом Міністрів України відповідно до закону.

Однак, окрім регулюючої функції у сфері підприємницької діяльності, держава реалізує ряд стимулюючих функцій, що сприяють розвитку та підтримці бізнесу в країні.

Метою державної політики у сфері розвитку малого і середнього підприємництва в Україні є: зміцнення позицій малого і середнього підприємництва у загальній структурі вітчизняної економіки, підвищення його ролі у забезпеченні зайнятості і самозайнятості населення, насиченні вітчизняного ринку високоякісними товарами і послугами, зростанні добробуту громадян України.

Основними напрямками державної політики у сфері розвитку малого і середнього підприємництва в Україні є [6]:

1) дерегулювання підприємницької діяльності, періодичне оцінювання та планомірне скорочення регуляторних витрат суб'єктів малого і середнього підприємництва на виконання положень регуляторних актів;

2) спрощення процедур започаткування, провадження і припинення підприємницької діяльності;

3) забезпечення і вдосконалення функціонування спрощеної системи оподаткування, обліку та звітності суб'єктів малого підприємництва, встановленої Податковим кодексом України;

4) залучення на конкурсних засадах суб'єктів малого підприємництва до виконання науково-технічних і соціально-економічних програм, здійснення постачання продукції (робіт, послуг) для державних та регіональних потреб;

5) забезпечення державної фінансово-кредитної і кредитно-гарантійної підтримки суб'єктів малого і середнього підприємництва з метою підвищення доступності фінансово-кредитних ресурсів, розроблення і впровадження відповідних цільових заходів у рамках загальнодержавних і регіональних програм тощо;

6) сприяння розвитку інфраструктури підтримки різних груп суб'єктів малого і середнього підприємництва відповідно до їх потреб та негативних факторів, що перешкоджають їх розвитку і ефективній діяльності;

7) гарантування прав і можливості участі представників громадськості під час здійснення державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності суб'єктів малого і середнього підприємництва;

8) спрощення дозвільних процедур, у тому числі розширення сфери застосування декларативного принципу при започаткуванні і здійсненні господарської діяльності, та процедур здійснення державного нагляду (контролю), отримання документів дозвільного характеру для суб'єктів малого і середнього підприємництва, скорочення їхніх регуляторних витрат на проходження таких процедур;

9) подальша децентралізація владних повноважень, максимальне делегування повноважень з видачі документів дозвільного характеру, ліцензій та надання інших адміністративних послуг з центрального рівня на місцевий рівень (область, місто, район);

10) сприяння організації підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів для суб'єктів малого і середнього підприємництва на умовах державно-приватного партнерства;

11) створення сприятливих умов для розвитку господарської кооперації суб'єктів великого, малого і середнього підприємництва, в тому числі шляхом формування мережі центрів субконтрактації;

12) формування мережі електронних допоміжних послуг, спрямованих на підтримку громадян, що започатковують власну справу, новостворених підприємств, суб'єктів малого і середнього підприємництва.

Державна підтримка включає фінансово-кредитну і кредитно-гарантійну, інформаційно-консультативну, навчально-освітню, інфраструктурну, в тому числі державну підтримку у сфері інновацій, науки і промислового виробництва, майнову підтримку, підтримку суб'єктів малого і середнього підприємництва, що провадять експортну діяльність, підтримку суб'єктів малого і середнього підприємництва, що провадять

сільськогосподарську діяльність, підтримку у сфері підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації управлінських кадрів і кадрів ведення бізнесу, технічну підтримку та інші види державної підтримки, передбачені Законом України «**Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні**» (дод. 2).

Першочерговими заходами ефективної підтримки та перспективами розвитку малого бізнесу на регіональному і місцевому рівнях є [6]:

1) підтримання формування сприятливого підприємницького клімату шляхом:

а) приведення чинних нормативно-правових актів місцевих державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування у відповідність до принципів державної регуляторної політики;

б) розроблення механізму часткового відшкодування з місцевих бюджетів відсоткових ставок за кредитами, залученими суб'єктами малого та середнього бізнесу для реалізації інвестиційних проектів;

в) формування регіональної бази даних щодо інвестиційних пропозицій малих підприємств (особливу увагу слід звернути на розповсюдження інформації серед іноземних інвесторів);

2) створення нових робочих місць, скорочення безробіття та стимулювання розвитку підприємництва для чого місцевій владі необхідно:

а) сприяти самозайнятості безробітних шляхом надання їм одноразової грошової допомоги для започаткування власної підприємницької діяльності. Для отримання такої допомоги безробітні повинні представити бізнес-план для вирішення актуальних на регіональному рівні проблем;

б) при перепідготовці та підвищенні кваліфікації безробітних особливу увагу слід приділяти професіям, що не тільки мають попит на ринку праці, але й дають змогу започаткувати власну справу;

в) проводити семінари та курси підвищення кваліфікації для всіх бажаючих розпочати підприємницьку діяльність;

3) реалізація заходів щодо розвитку малого підприємництва у сільській місцевості, для чого необхідно:

а) розробити механізми надання матеріальної допомоги малим підприємствам, що виробляють екологічно чисту продукцію сільського господарства, займаються її переробкою та експортом;

б) сприяти переорієнтації вивільненої робочої сили на нові види діяльності у сільському господарстві та у сфері розвитку «зеленого туризму»;

в) сприяти залученню безробітних, зареєстрованих у містах, до працевлаштування на новостворених робочих місцях у сільській місцевості;

4) *стимулювання проведення регіональних конкурсів (тендерів) щодо закупівлі товарів та надання послуг малими підприємствами за кошти державних та місцевих бюджетів, а також участь підприємців у виконанні регіональних замовлень;*

5) *запровадження механізму державно-приватного партнерства у сфері підтримки малого підприємництва на місцевому рівні шляхом:*

а) залучення суб'єктів малого підприємництва до участі у формуванні регіональної політики;

б) стимулювання впровадження у регіонах інноваційних та енергозберігаючих технологій шляхом спільного фінансування проектів у науково-технічній та інноваційній сферах, що реалізуються малими підприємствами;

в) налагодження щоквартального моніторингу наявності площ приміщень виробничого та невиробничого призначення, які перебувають у комунальній власності і можуть бути надані в оренду суб'єктам підприємницької діяльності;

б) *інформаційне забезпечення малих підприємців та спрощення їх доступу до необхідної інформації шляхом створення у регіонах бази даних, які будуть акумулювати (та систематизувати) інформацію щодо норм чинного законодавства України; інформаційно-аналітичних матеріалів стосовно розвитку підприємництва регіону, цінової ситуації, регуляторної політики, наявних банківських установ та кредитних спілок з переліком їх послуг у сфері кредитування суб'єктів малого підприємництва.*

Пріоритетного значення на регіональному (місцевому) рівні має отримати стимулювання малого підприємництва до розвитку

інноваційної діяльності (у т.ч. у сфері енергозбереження, освоєння альтернативної енергетики, виробництва конкурентоспроможних товарів та послуг, імпортозаміщення), що обумовлює необхідність [6]:

1) розроблення механізмів фінансово-кредитної підтримки суб'єктів малого підприємництва, що здійснюють інноваційну діяльність. Для цього необхідно визначити обсяги коштів місцевого бюджету, що можуть бути використані на фінансове забезпечення інноваційної діяльності; стимулювати залучення коштів фінансово-кредитних установ та суб'єктів малого підприємництва до венчурних фондів; передбачити компенсацію з регіонального (обласного, міського) бюджету відсотків за користування банківськими кредитами на реалізацію інноваційних проектів;

2) створення спеціалізованих місцевих лізингових компаній, пріоритетною сферою діяльності яких має стати підтримка розвитку малого підприємництва шляхом: зосередження уваги на сприянні оновленню основних фондів малих інноваційно-зорієнтованих підприємств; сприяння зміцненню експериментальної бази для проведення прикладних досліджень;

3) започаткування системи замовлень місцевої влади на виконання важливих для регіону інноваційних науково-технологічних розробок, що можуть реалізовуватись суб'єктами малого підприємництва;

4) для стимулювання регіональної співпраці між секторами великого і малого підприємництва у впровадженні інновацій задіяти аналітичні підрозділи при місцевих органах влади, що дають змогу: проводити дослідження ринкового попиту на науково-технічну та інноваційну продукцію, результати досліджень вносити у регіональні бази даних; виявляти потреби великих підприємств у виконанні робіт щодо розроблення та впровадження інновацій, інформувати про них малі підприємства; сприяти налагодженню коопераційних зв'язків великого, середнього та малого бізнесу в інноваційній сфері;

5) формування електронної біржи інновацій та у межах цього створення бази даних про інвестиційно привабливі інноваційно-орієнтовані малі підприємства; розвиток місцевих

електронних інформаційних ресурсів, спрямованих на популяризацію та рекламування інноваційних проектів малого підприємництва; надання допомоги у підготовці бізнес-планів та інвестиційних проектів малих підприємств в інноваційній сфері.

Контрольні питання за розділом 3

1. Перелічіть осіб, що можуть виступати суб'єктами підприємницької діяльності згідно із Законом України «Про підприємництво».

2. Що є об'єктами бізнесу?

3. Що таке підприємство?

4. Як поділяються підприємства залежно від способу утворення (заснування) та формування статутного капіталу в Україні? Охарактеризуйте їх.

5. Розкрийте зміст трьох основних організаційно-правових форм бізнесу.

6. Перелічіть переваги і недоліки корпоративної форми організації підприємства.

7. Перелічіть чинні в Україні форми господарських товариств.

8. Охарактеризуйте особливості товариств з обмеженою відповідальністю.

9. Які особливості притаманні товариствам з додатковою відповідальністю?

10. Що таке повне та командитне товариство?

11. Розкрийте особливості акціонерних товариств, їх переваги і недоліки.

12. Що таке малі підприємства? Розкрийте їх функції.

13. Охарактеризуйте напрямки державної підтримки малого підприємництва в Україні.

14. Які органи здійснюють державне регулювання бізнесу в Україні?

Розділ 4

КОНКУРЕНЦІЯ В СИСТЕМІ БІЗНЕСУ

4.1. Поняття конкуренції. Види, форми та методи конкурентної боротьби

Найважливішим фактором у ринковій економіці є дух суперництва. Він у значній мірі визначає форми господарської діяльності людей. Найбільш яскравим проявом такого суперництва є конкуренція. Слово «конкуренція» (від лат. «concurrere» стикатися) означає суперництво між окремими суб'єктами ринкового господарства за найбільш вигідні умови виробництва і реалізації (купівлі і продажу) товарів.

Конкуренція – це економічне змагання виробників однакових товарів на ринку за залучення якомога більшої кількості покупців і отримання завдяки цьому максимальної вигоди [4].

Конкуренція – важливий засіб контролю в ринковій системі. Ринковий механізм пропозиції і попиту доводить побажання споживачів до підприємств-виробників продукції, а через них – і до постачальників ресурсів. Однак саме конкуренція змушує підприємств-виробників і постачальників ресурсів належним чином задовольняти ці побажання споживачів. Конкуренція обумовлює необхідність розширення виробництва і зниження ціни продукту до рівня, що відповідає витратам виробництва.

Однак цим не обмежується позитивний вплив конкуренції на економіку, її ефективність. Конкуренція змушує підприємства найповніше сприймати науково-технічні досягнення, застосовувати ефективні техніку, технологію, сучасні методи організації виробництва і праці. При існуючій конкурентній кон'юнктурі підприємства використовують найбільш економічну комбінацію ресурсів для виробництва даного обсягу продукції, оскільки це відповідає їх приватній вигоді. Разом з тим, таке використання ресурсів відповідає і інтересам суспільства. В результаті конкуренція приводить до того, що коли підприємства максимізують свій прибуток, то і громадський продукт також максимізується.

В умовах ринкової економіки конкуренція неминуча, оскільки вона породжується такими об'єктивними умовами, як [26]:

- наявність значної кількості рівноправних ринкових суб'єктів;
- повна економічна відособленість кожного з них;
- залежність ринкових суб'єктів від кон'юнктури ринку;
- протиборство з усіма іншими ринковими суб'єктами за задоволення купівельного попиту.

Конкурентна боротьба за економічне процвітання і виживання – економічний закон ринкової економіки. Ця боротьба – серед продавців, серед покупців, між продавцями і покупцями. Продавці намагаються продати свій товар дорожче, однак конкуренція змушує їх реалізовувати свою продукцію дешевше, щоб стимулювати купівельний попит. Іноді на ринку застосовується демпінг – продаж товарів за надзвичайно низькими (так званим викидними) цінами.

У конкуренції серед покупців перемагає той, хто купує більше або за вищою ціною в порівнянні з ринковою, незважаючи на їх природне прагнення придбати матеріальні блага за меншою ціною. У боротьбі між продавцями (прагнуть продати дорожче) і покупцями (прагнуть купити дешевше) виграють ті, хто більше згуртований і має можливість нав'язати свою (вигідну для них) ціну.

Згідно із Законом України «Про захист економічної конкуренції», «**економічна конкуренція**» – це змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання, мають можливість вибирати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт господарювання не може визначати умови обороту товарів на ринку [4].

Відмітними рисами сучасного трактування економічної конкуренції є:

- цивілізований, легалізований характер цієї боротьби;
- обмеженість можливостей кожної з конкуруючих сторін впливати на умови обігу товарів на відповідному ринку внаслідок самотійних дій інших сторін;
- подібність (взаємозамінність) товарів, виробники яких втягнені у конкурентну боротьбу;

- ідентичність або наближеність потреб цільових груп споживачів, стосовно яких точиться конкурентна боротьба;
- спільність, тотожність мети, заради якої виникає це суперництво.

Конкуренція – двигун економічного прогресу. Це пояснюється тим, що ринкове суперництво приводить до успіху в тому випадку, якщо підприємець піклується не тільки про збереження, а й розширення свого виробництва, для чого прагне вдосконалювати техніку і організацію, підвищувати якість товарів, знижувати витрати на виробництво одиниці продукції і тим самим має можливість знизити ціни, розширити асортимент товарів, покращувати торгове і післяпродажне обслуговування покупців. Саме цей фактор дав змогу лауреату Нобелівської премії Ф. фон Хайеку стверджувати, що суспільства, засновані на конкуренції, успішніше за інших досягають своєї мети, і що саме конкуренція показує, як можна ефективніше виробляти продукцію. У цьому виражається позитивна роль конкуренції в суспільному розвитку.

Але конкуренція далека від ідилії. В усі часи глибинні корені конкурентних відносин полягали в необхідності постійної боротьби за кращі умови існування. В результаті цієї боротьби були не тільки переможці – щасливі суперники, що примножували власні багатства, а й переможені. З конкуренцією пов'язують такі негативні сторони її прояви, як розорення, безробіття, нестабільність, диференціація, соціальна несправедливість, інфляція, утворення монополій і т. д.

Таким чином, **конкуренція – це боротьба господарюючих суб'єктів, коли їх самостійні дії ефективно обмежують можливості кожного з них однобічно впливати на загальні умови обігу товарів на відповідному ринку. Тобто конкуренція – це боротьба фірм за обмежений обсяг платоспроможного попиту споживачів, що відбувається між фірмами на доступних їм сегментах ринку.**

Сутність конкуренції проявляється в таких її функціях (табл. 4.1) [33]:

- забезпечення націленості виробника на запити споживачів, без чого не можна отримати прибуток;
- стимулювання підвищення ефективності виробництва, що забезпечує «виживання» виробників;

- диференціація товаровиробників (одні виграють, інші залишаються при своєму, треті розоряються);
- тиск на виробництво, розподіл ресурсів між галузями народного господарства відповідно до попиту та норми прибутку;
- ліквідація неконкурентоспроможних підприємств (їх продаж з молотка, злиття, перетворення та ін.);
- стимулювання зниження цін і підвищення якості продукції.

Таблиця 4.1

Функції конкуренції як економічної категорії

Функції	Пояснення
Функція регулювання	Для утримання в боротьбі підприємець має пропонувати вироби, яким віддає перевагу споживач. Отже, і фактори виробництва під впливом ціни спрямовуються в ті галузі, де в них відчувається найбільша потреба
Функція мотивації	Конкуренція включає стимули до вищої продуктивності. Для підприємця конкуренція – шанс і ризик одночасно: <ul style="list-style-type: none"> - підприємства, які пропонують ліпшу за якістю продукцію або виробляють її з меншими виробничими витратами, отримують винагороду у вигляді прибутку (позитивні санкції); це стимулює технічний прогрес; - підприємства, які не реагують на побажання клієнтів або порушення правил конкуренції своїми суперниками на ринку, отримують покарання у вигляді збитків або витісняються з ринку (негативні санкції)
Функція розподілу	Конкуренція дає змогу розподіляти дохід серед підприємств і домашніх господарств відповідно до їхнього ефективного внеску. Це відповідає панівному в конкурентній боротьбі принципу винагороди за результатами
Функція контролю	Конкуренція обмежує й контролює економічну потужність кожного підприємства). Чим досконаліша конкуренція, тим справедливіша ціна

Інтенсивність конкуренції, у першу чергу, залежить:

- від моделі (якості) ринку (досконалий або недосконалий ринок);
- форми ринку за кількісним розподілом учасників з боку попиту та пропозиції (поліполія, олігополія, монополія чи їх модифікації);
- стадії життєвого циклу товару, який представлено на ринку;
- мотивів конкуренції;
- типів реакції підприємців на зміни ринку;
- ступеня втручання держави в економічні процеси, які відбуваються на ринку.

Конкуренція (як і її протилежність – монополія) може існувати тільки за певного стану ринку. Різні види конкуренції (і монополії) залежать від певних показників стану ринку.

Основними показниками, що визначають характер та силу суперництва на ринку, є [5]:

- кількість суб'єктів господарювання (господарських, промислових, торгових підприємств), що мають статус юридичної особи і поставляють товари на ринок;
- свобода входження підприємства на ринок і виходу з нього;
- диференціація товарів (надання певного виду товару одного і того самого призначення різних індивідуальних особливостей - фабрична марка, якість, колір та ін.);
- участь суб'єкта господарювання в контролі ринкової ціни.

Так, за **родовою ознакою** конкуренція поділяється на вільну і монополістичну:

- **вільна (досконала) конкуренція** – це змагання між значною кількістю відносно невеликих підприємств;
- **монополістична** – між підприємствами, які утворилися внаслідок концентрації виробництва [38].

Залежно від меж взаємозамінності продукції конкуренція буває різною:

- конкуренція торгових марок (між підприємствами, які пропонують подібні продукти (послуги) тим самим цільовим групам покупців за тими самими цінами);
- галузева конкуренція (між підприємствами, що працюють в одній галузі);

- формальна конкуренція (між підприємствами, які пропонують продукцію, покликану надати одні і ті самі послуги);
- загальна конкуренція (між різноманітними підприємствами, що борються за гроші однієї і тієї самої групи споживачів).

За головними формами прояву конкуренція поділяється на цінову і товарну:

- **цінова конкуренція** може бути прямою (безпосереднє зниження цін та широке інформування про це) і непрямую (виведення на ринок нового товару за цінами старого (попередньої моделі));

- **товарна конкуренція** поділяється на функціональну (між різними товарами, які задовольняють одну і ту саму потребу), видову (між товарами, призначеними для задоволення однієї і тієї самої потреби, але які відрізняються суттєвими параметрами) і предметну (між ідентичними товарами різної або навіть однакової якості), монопрофільну (за одним видом товару) і поліпрофільну (за декількома товарами) [38].

Крім цього, у **структурному плані** можна виділити галузеву і міжгалузеву конкуренцію; за **територіальним принципом** – регіональну, в межах країни, в межах регіону світу – світову; **відповідно до поведінки суб'єктів ринку** – конкуренцію типу «товаровиробник–товаровиробник», «покупець–покупець»; **щодо об'єкта** – конкуренцію за ринки збуту, канали розподілу, ринки закупівель, канали комунікацій; **згідно із станом** – потенційну й активну, цілеспрямовану і хаотичну, тимчасову та постійну.

Залежно від стану ринку виділяють досконалу (вільну), недосконалу та регульовану конкуренцію [36].

Оскільки конкуренти здатні впливати на вибір підприємством того чи іншого ринку, на якому воно буде намагатися працювати, відповідно до цього виділяють три форми конкуренції: функціональну, видову та предметну (табл. 4.2).

Функціональна конкуренція передбачає, що будь-яку потребу можна задовольнити різними способами. І відповідно всі товари, що задовольняють ці потреби, є функціональними конкурентами. Можливість виникнення функціональної конкуренції необхідно враховувати навіть якщо підприємство є виробником унікального товару.

Видова конкуренція виникає внаслідок того, що існують товари, які мають однакове функціональне призначення, але відрізняються певними важливими параметрами.

Предметна конкуренція – результат того, що підприємства випускають, по суті, ідентичні товари, які відрізняються лише якістю виготовлення або є навіть однаковими за якістю. Така конкуренція іноді називається міжфірмовою.

Таблиця 4.2

Форми економічної конкуренції

Форма конкуренції	Загальна характеристика	Приклад
Функціональна	Виникає в ситуації, коли товар, що випускається певним підприємством, поряд з товарами інших фірм задовольняє конкретну потребу споживача. Подібні товари називаються товарно-родовими конкурентами	Потреба споживача – відпочинок після роботи. Засоби для задоволення потреби: книги, спортивне знаряддя, музичні платівки
Предметна	Виступає наслідком аналогічності товарів, що випускаються. Ведеться за різними марками одного й того самого товару, що випускаються різними підприємствами	Аналогічні товари різних фірм – спортивний одяг, одяг для активного відпочинку та молодіжний одяг фірм Adidas, Reebok, O'Neill, Nike, Columbia
Видова	Виникає між різними різновидами товару, що в принципі задовольняють одну й ту саму потребу; при цьому існує хоча б один параметр, за яким вони розрізняються	Автомобілі одного класу, але з різним оснащенням

4.2. Типи конкурентної поведінки

Конкуренція між виробниками за споживача обумовлює необхідність реалізації ефективних **методів конкурентної боротьби**: зниження цін за рахунок зменшення витрат на виробництво і обіг, підвищення якості, забезпечення її відповідності міжнародним стандартам та вимогам покупців, післяпродажний сервіс і багато іншого, що надає конкуренції прогресивного характеру. В кінцевому підсумку саме конкуренція обумовлює відповідність структури суспільного виробництва структурі платоспроможних потреб.

Усі конкуренти незалежні одне від одного, дії підприємця залежать не від дій окремого конкурента, а від ринку загалом. **Конкурентна поведінка** формується таким чином, що виробники мають оперативно реагувати на зміни загальних ринкових умов.

В економічній науці сформувалося **три типи конкурентної поведінки: креативний, пристосувальний та гарантувальний** (рис. 4.1).

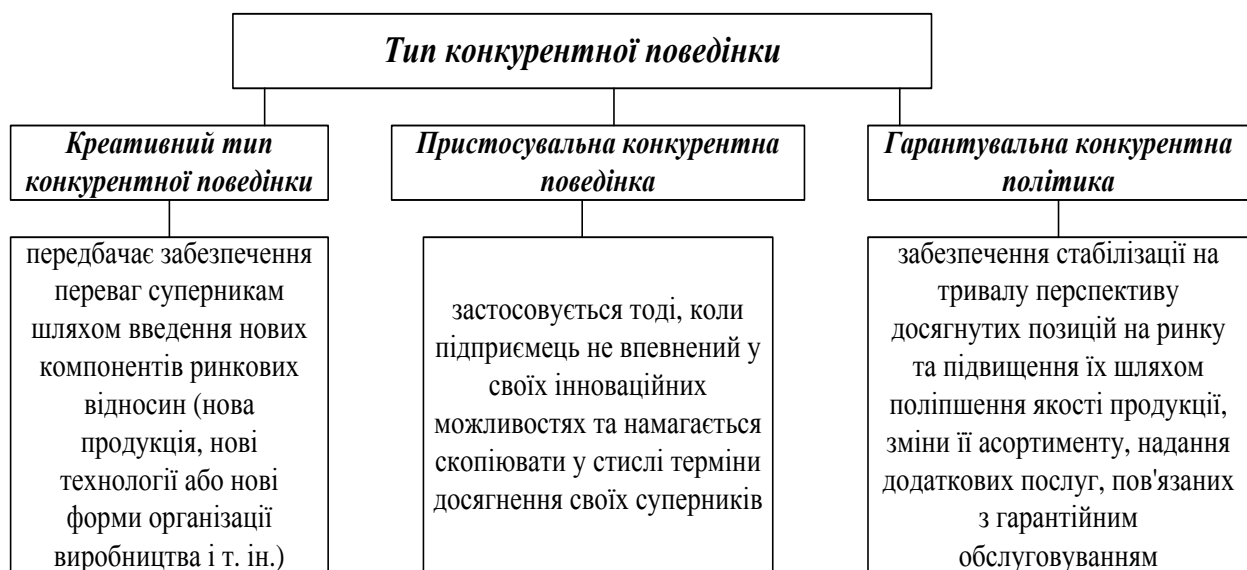


Рис. 4.1. Типи конкурентної поведінки

Креативний тип конкурентної поведінки передбачає забезпечення переваг суперникам шляхом введення нових компонентів ринкових відносин (нова продукція, нові технології або нові форми організації виробництва і т. ін.). Суттєвою ознакою креативної конкуренції є прагнення ринкових контрагентів до інновацій, до зміни існуючої структури попиту і пропозиції.

Пристосувальна конкурентна поведінка – це попередження дій конкурентів у галузі модернізації виробництва. Вона застосовується тоді, коли підприємець не впевнений у своїх інноваційних можливостях. У цьому випадку він намагається скопіювати у стислі терміни досягнення своїх суперників.

Гарантувальна конкурентна політика покликана забезпечити стабілізацію на тривалу перспективу досягнутих позицій на ринку та підвищення їх шляхом поліпшення якості продукції, зміни її асортименту, надання додаткових послуг, пов'язаних з гарантійним обслуговуванням. Цей тип конкурентної поведінки трапляється, як правило, тоді, коли підприємець не має можливості суттєво змінювати виробничу й комерційну програми і має слабку інноваційну базу [52].

У реальній дійсності ці типи конкурентної поведінки часто перетинають або замінюють одне одного. Ці типи конкурентної поведінки застосовуються підприємцями залежно від обраних цінових та нецінових методів конкурентної боротьби.

4.3. Характеристика цінових та нецінових методів конкуренції

В економічній літературі переважає підхід, за якого методи конкурентної боротьби прийнято поділяти на цінові та нецінові (рис. 4.2).

Цінова конкуренція відбувається тоді, коли товаровиробник намагається приваблювати споживача нижчими, ніж у конкурентів, цінами, не змінюючи при цьому асортимент і якість товару. Досягнути цієї мети можна або шляхом зниження витрат виробництва, або за рахунок втрати власного прибутку. Найбільш перспективним є, безумовно, зниження цін без великих втрат прибутку. Інакше підприємець ризикує, нав'язуючи суперникові цінову конкуренту боротьбу, сам у ній і розоритися. *Цінова конкуренція реалізується через створення більш ефективних виробничих потужностей, удосконалення організації виробництва, запровадження режиму жорсткої економії та контролю за витратами* [5]. Хоча запровадження низьковитратної стратегії може потребувати значних капітальних вкладень, у перспективі

це гарантує високі прибутки, які можна заново інвестувати, щоб знову ж таки досягти найменших витрат.



Рис. 4.2. Методи і форми конкурентної боротьби

Цінова конкуренція застосовується, головним чином, фірмами-аутсайдерами в боротьбі з монополіями, для суперництва з якими в аутсайдерів немає сил і можливості у сфері нецінової конкуренції. Крім того, цінові методи використовуються для проникнення на ринки з новими товарами (цим не нехтують і монополії, там, де вони не володіють абсолютною перевагою), а також для зміцнення позицій у разі раптової втрати ринків збуту.

Прийнято виділяти пряму цінову та приховану цінову конкуренцію.

При прямій ціновій конкуренції фірми інформують про зниження цін на продукцію власного виробництва і ті товари, що вже наявні на ринку [26].

В умовах прихованої цінової конкуренції фірми виводять новий товар на ринок з якісно покращеними споживчими

властивостями, а ціну піднімають непропорційно зростанню витрат на її виробництво.

Оскільки далеко не кожне підприємство може дозволити собі тривале зниження цін до такого рівня, який міг би вивести з рівноваги конкурента, а також тому, що конкуренти часто швидко й легко перехоплюють ініціативу і виграш залишається не ініціаторові зниження цін, а цінові порушення контролюються державними регулюючими органами, все більшу роль у сучасних умовах починає відігравати нецінова конкуренція.

З середини ХХ століття вона стає найважливішим методом конкурентної боротьби. Фірми намагаються створити такий різновид продукції, який би найбільше відповідав запитам споживачів. Передусім враховується сподівання покупця, а вже потім приймається рішення про можливий рівень цін.

Нецінова конкуренція – це змагання не через зниження витрат виробництва, а через підвищення якості продукції чи послуг та активізацію його реклами. Цей метод конкурентної боротьби більш різноманітний та витончений, ніж цінова конкуренція. У центр конкурентної боротьби переміщуються такі нецінові характеристики продукції, як її новизна, зручність, зовнішній вигляд, надійність, перспективність, відповідність міжнародним стандартам тощо. Зокрема, важливе місце серед якісних характеристик належить таким неціновим факторам, як зниження енергоспоживання, металомісткості, відсутність негативного впливу на природне середовище. Поряд зі зміною традиційної продукції, для цих саме потреб починають випускатися принципово нові види продукції, а також створюється нова продукція для задоволення потреб, які не існували раніше.

До потреб споживача пристосовується не тільки сам товар, а й умови його проходження у сфері збуту. Розробляються різноманітні заходи для покращення сервісу торгових послуг, створення сучасного дизайну, упаковки товарів, удосконалюються супутні послуги, подовжуються терміни гарантійного обслуговування, надаються різноманітні форми кредитів. І чим цікавіші ці заходи, тим більша можливість підвищення цін на товари.

Потужним поштовхом привернення споживчого попиту все більше стає реклама. У цій сфері швидкими темпами розвивається науково-технічний прогрес, накопичується досвід

менеджерів. На рекламу фірми витрачають великі кошти. Світовий досвід показує, що економічний ефект витрат на рекламу значно перевищує ефективність цінової конкуренції.

Як і у сфері цінової конкуренції, нецінова конкуренція теж має незаконні напрямки. Це промислове шпигунство, переманювання спеціалістів, які володіють виробничими секретами фірми, випуск підробок, словом, все те, що отримало назву **недобросовісної конкуренції**. Якщо добросовісна конкуренція – це змагальність між фірмами, яка здійснюється відкрито, з дотриманням чинного законодавства й етичних норм, то недобросовісна конкуренція – це її антипод. **Недобросовісною конкуренцією є підприємницька поведінка, націлена на отримання переваг у конкуренції шляхом порушення законодавства, професійних та етичних норм [5].**

У реальній дійсності цінова і нецінова конкуренції можуть існувати та існують разом; мова може йти про переважання того чи іншого методу. Застосування того чи іншого методу, який у подальшому визначає й тип конкурентної поведінки підприємця на ринку, не є самоціллю. Визначальним у цьому процесі є прагнення завоювати таке становище на ринку, яке забезпечує вилучення додаткового прибутку.

Історично конкуренція в ринковій економіці починалася із застосування переважно методів цінового суперництва. Але в умовах сучасної конкуренції переважають нецінові методи. Основу суперництва між сучасними фірмами складає диференційований попит. Це означає, що, розробляючи стратегію й тактику поведінки на ринку, фірма (підприємець) насамперед дбає про те, щоб створена продукція за своїми споживчими якостями відповідала запитам споживачів. Тому неодмінною умовою економічної політики фірми є врахування динаміки сподівань споживачів. А вже в рамках цих параметрів вона визначає шляхи зменшення витрат і зниження ціни.

Контрольні питання за розділом 4

1. Що таке конкуренція?
2. Перелічіть форми економічної конкуренції.
3. Розкрийте типи конкурентної поведінки.
4. Надайте характеристику цінових та нецінових методів конкуренції.

Розділ 5

ХАРАКТЕРИСТИКА СТРАТЕГІЙ КОНКУРЕНТНОЇ ПОВЕДІНКИ

5.1. Конкурентні структури, що характеризують види (моделі) ринків

Ринкові моделі відрізняються за кількістю фірм, що працюють у галузі, незалежно від того, є продукція стандартизованою або диференційованою і наскільки легко чи важко новим фірмам увійти в галузь. Відповідно до цього виділяють чотири конкурентні структури, що визначають **вид (модель) ринку**: чиста конкуренція; монополістична конкуренція; олігополія; чиста монополія.

Зупинимось більш детально на характеристиці їх основних особливостей. Характеристика чотирьох основних конкурентних структур, що визначають види ринків, подана в табл. 5.1.

Чиста (вільна) конкуренція заснована на приватній власності і господарській самостійності. Вона передбачає, що на ринку є безліч незалежних суб'єктів господарювання, які самостійно вирішують, що створювати і в якій кількості, при цьому обсяг виробництва окремого підприємства є незначним і не впливає на ціну реалізованого цим підприємством товару [26].

Досконала, вільна або чиста конкуренція – ринкова модель, ідеалізований стан ринку, коли окремі покупці та продавці не можуть впливати на ціну, але формують його своїм внеском попиту і пропозиції. Іншими словами, це такий тип ринкової структури, де ринкова поведінка продавців і покупців полягає у пристосуванні до рівноважного стану ринкових умов.

Серед основних ознак ринку досконалої конкуренції слід виділити [39]:

- наявність значної кількості незалежно діючих продавців, що звичайно пропонують свою продукцію на високоорганізованому ринку;

- стандартизована, або однорідна продукція (зерно, вугілля, нафта сира та ін.), внаслідок чого відсутня основа для нецінової конкуренції, тобто конкуренції на базі розбіжностей в якості продукції, рекламі або збуті;

Таблиця 5.1

Характеристика чотирьох основних конкурентних структур, що характеризують види ринків

Характерні ознаки	Модель ринку			
	Чиста конкуренція	Монопольна конкуренція	Олігополія	Чиста монополія
Число фірм	Величезна кількість	Достатньо велика	Декілька	Одна
Тип продукції	Стандартизована	Диференційована	Стандартизована або диференційована	Унікальна (відсутність замінників)
Контроль за ціною	Відсутній	Існує, однак досить обмежений	Обмежений взаємозалежністю. Значний в умовах таємної змови	Значний
Умови входження в галузь	Досить легкі, без обмежень	Достатньо легкі	Наявність значних переваг	Блоковано
Нецінова конкуренція	Відсутня	Акцент надається рекламі, галузевим знакам, торговельним маркам тощо	Типова, особливо в умовах диференційованої продукції	Головним чином, реклама громадськими організаціями
Приклад	Сільське господарство	Роздрібна торгівля, виробництво одягу та взуття	Виробництво сталі, автомобілів, сільськогосподарського інвентарю та багатьох інших побутових товарів	Місцеві організації громадського користування

- **фірмою прийняття ціни, заданої ринком**, оскільки в умовах чистої конкуренції кожна компанія виробляє настільки невелику частину від загального обсягу виробництва, що збільшення або зменшення її випуску не буде робити відчутного впливу на загальну пропозицію і, отже, ціну продукту. Аналіз попиту на продукт конкурентного продавця показує, що окрема конкурентна фірма не може відчутно вплинути на ринкову ціну, яка встановлюється на основі сукупного попиту і пропозиції. Конкурентний продавець скоріше є тим, хто погоджується з ціною, ніж тим, хто диктує ціну. Крива попиту, з якою стикається окрема конкурентна фірма, зовсім еластична. Причому крива попиту на продукцію фірми є в той же час кривою прибутку;

- **вільний вступ і вихід з галузі**. В умовах чистої конкуренції не існує жодних серйозних перешкод: законодавчих, технологічних, фінансових та інших, які могли б завадити входженню нових фірм і збуту їхньої продукції на конкурентних ринках.

В умовах досконалої конкуренції покупці повинні бути вільними від будь-якої дискримінації і мати можливість купити товари і послуги на будь-якому ринку. Дотримання всіх умов забезпечує вільний зв'язок між виробниками і споживачами.

У разі відсутності хоча б однієї з вищевказаних ознак конкуренція називається недосконалою. У реальній економіці до моделі досконалої конкуренції найбільш наближені ринки сільськогосподарських товарів, біржовий ринок і ринок іноземних валют. Чиста конкуренція на практиці досить рідка. Це модель ринку, що має лише аналітичне і деяке практичне значення.

Монополістична конкуренція – ринкова модель, при якій відносно велика кількість невеликих виробників пропонує схожу, але не ідентичну (диференційовану) продукцію. Диференціація є основою при створенні сприятливих умов для продажу і оновлення продукції. Входження в галузь із монополістичною конкуренцією є досить простим.

Найважливішими ознаками монополістичної конкуренції є такі:

- кожна фірма володіє відносно невеликою часткою всього ринку, має дуже обмежений контроль над ринковою ціною;

- таємна змова фірм із метою обмеження обсягу виробництва і підвищення цін майже неможлива;

- немає відчуття взаємної залежності;

- вступити в галузь із монополістичною конкуренцією досить легко, що сприяє появі конкуренції з боку нових фірм у довгостроковому періоді;

- кожна фірма свою політику визначає самостійно, не враховуючи можливу реакцію з боку конкуруючих з нею компаній;

- виробники володіють **обмеженим рівнем контролю над цінами** на продукцію. Споживачі віддають перевагу продукції певних продавців і у певних межах: щоб задовольнити свої уподобання, платять більш високу ціну за цю продукцію. Продавці і покупці більше не пов'язані стихійно, як на ринку чистої конкуренції;

- суперництво зосереджується не тільки на ціні, але і на таких нецінових факторах, як якість продукції, реклама й умови її продажу. Оскільки продукція в умовах монополістичної конкуренції диференційована, то можна припустити, що згодом вона може бути змінена і що риси диференціації продукту кожної фірми будуть сприйнятливі до реклами й збуту. Багато фірм роблять значний акцент на торгові знаки і фабричні клейма як засіб переконання споживачів у тому, що їхня продукція краще, ніж у конкурентів;

- на практиці підприємець, що діє в умовах монополістичної конкуренції, прагне до такої особливої комбінації ціни, продукту і рекламної діяльності, яка буде максимізувати його прибуток [46]. В умовах ринку з великою кількістю конкурентів збільшення обсягів продажу на 10–15 %, що фірма за рахунок зниження ціни, значно не вплине на обсяги продажу конкурентів. Реакцію конкурентів можна не враховувати, тому що вплив дій однієї фірми настільки незначний, що у них не буде причин реагувати на дії цієї фірми. Отже, під монополістичною конкуренцією розуміють галузі, що складаються з великої кількості фірм, які спеціалізуються на виробництві диференційованої продукції, не вступаючи між собою в таємну змову. Цінову конкуренцію супроводжує нецінова конкуренція.

Однією з основних ознак монополістичної конкуренції є диференціація продукції, яка може набувати різних форм.

По-перше, продукція може різнитися за своїм фізичними або якісними параметрами.

По-друге, важливими аспектами диференціації продукції є послуги й умови, пов'язані з її продажем.

По-третє, продукція може бути диференційована на основі розміщення і доступності.

По-четверте, диференціація продукції може також бути результатом відмінностей, створених за допомогою реклами, упаковки, торгових знаків і торгових марок.

Таким чином, диференціація продукції забезпечує спосіб, яким фірми в умовах монополістичної конкуренції можуть компенсувати тенденцію наближення економічних прибутків до нуля в довгостроковому періоді. Шляхом зміни товару і видатків на рекламу фірма може збільшити попит на свою продукцію у більшій мірі, ніж зростуть її витрати. Диференціація продукції, хоча і пов'язана з певними проблемами, однак вона надає споживачу можливість доступу до більш різноманітних продуктів з покращеними характеристиками.

Олігополія відрізняється невеликою кількістю продавців, і ця «нечисленність» означає, що рішення про встановлення рівня цін та обсягу виробництва є взаємозалежними. Кожна фірма відчуває на собі вплив рішень, які приймаються її конкурентами, і має враховувати їх під час розроблення стратегії ціноутворення та визначення обсягу виробництва. Продукція може бути як стандартизованою (сталь або алюміній), так і диференційованою (автомобілі або комп'ютери) [47].

Олігополістичний тип ринку – складна ринкова ситуація, коли кілька компаній продають стандартизовану або диференційовану продукцію, при цьому частка кожного учасника в загальному продажі настільки велика, що зміна пропозиції продукції однієї з фірм веде до зміни ціни.

Доступ на олігополістичний ринок для інших компаній утруднений. Контроль над цінами на такому ринку обмежений взаємозалежністю фірм (за винятком випадку змови). Зазвичай на олігополістичному ринку діє сильна нецінова конкуренція.

Основними умовами виникнення олігополістичного ринку є такі. В умовах, коли ефект масштабу значний, забезпечити ефективність виробництва можна тільки за наявності невеликої

кількості виробників. Іншими словами, ефективність вимагає, щоб виробнича потужність кожної фірми займала більшу частку сукупного ринку, що означає неможливість існування фірм невеликих розмірів.

До характерних ознак олігополії належать:

- **нечисленність** – панування на ринку товарів і послуг відносно малої кількості фірм. Це пояснює таке словосполучення, як «велика трійка», «велика четвірка» або «велика шестірка», яке означає, що галузь є олігополістичною [26]:

- **стандартизована або диференційована продукція** – багато промислової продукції (сталь, цинк, мідь, алюміній, цемент, технічний спирт і т. д.) є стандартизованою у фізичному розумінні і виробляється в умовах олігополії. Багато галузей, що виробляють споживчі товари (автомобілі, шини, мийні засоби, листівки, пластівці для сніданку, сигарети, безліч побутових електричних приладів тощо), є диференційованими олігополіями;

- **бар'єри для проникнення** на олігополістичний ринок – абсолютна перевага у витратах, ефект масштабу, необхідність великого стартового капіталу, диференціація продукції, патентний захист виробництва товарів;

- **ефект злиття** – приводом для злиття можуть служити різні причини; об'єднання двох або більше фірм дає можливість новій компанії досягнути більшого ефекту масштабу і більш низьких витрат виробництва;

- **загальна взаємозалежність** – жодна фірма в олігополістичній галузі не наважиться змінити свою цінову політику, не спрогнозувавши найбільш ймовірні відповідні дії своїх конкурентів.

Поряд з олігополією на ринку існують:

- **дуополія** – тип галузевого ринку, на якому існують тільки два незалежних продавця і безліч покупців;

- **олігопсонія** – ринок, на якому діють кілька великих покупців.

Важливе значення в умовах олігополістичного ринку має механізм встановлення ринкових цін та обсягу виробництва. Розкриємо детально механізм встановлення цін та обсягу виробництва в умовах олігополії.

Існує як **жорстка олігополія**, при якій дві або три фірми панують на всьому ринку, так і **розпливчата олігополія**, при якій шість або сім фірм ділять, скажімо, 70 або 80 % ринку, в той час як конкурентне оточення займає решта.

Наявність різних видів олігополії заважає виробленню простої ринкової моделі, яка дасть пояснення олігополістичній поведінці. Загальна взаємозалежність ускладнює ситуацію, а нездатність фірми передбачати відповідні дії конкурентів робить фактично неможливим визначення попиту і граничного рівня доходу, з якими стикається олігополіст. Без таких даних компанія не може навіть теоретично визначити ціну та обсяг виробництва, що забезпечать максимізацію її прибутку. На рис. 5.1 подано методи олігополістичного контролю за цінами.

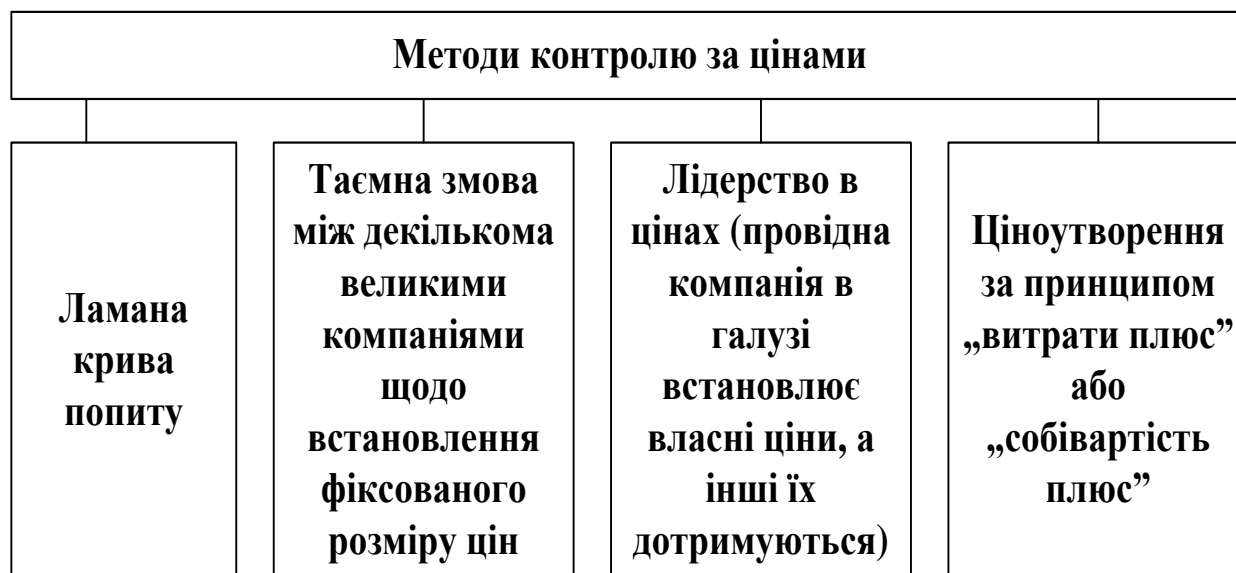


Рис. 5.1. Ціноутворення в умовах олігополії

Вивчення принципів олігополістичного ціноутворення доцільно почати з аналізу ламаної кривої попиту (рис. 5.2). Вона виникає в ситуації, коли олігополіст знижує ціни нижче встановлених на ринку з метою змусити своїх конкурентів зробити те саме. З рисунка видно, що крива попиту є ламаною (MC_2), а крива граничного доходу має вертикальний розрив. У зв'язку з цим жодної зміни ані з ціною (P), ані з кількістю продукції не відбувається, що свідчить про негнучкість цін і є найзначнішою характеристикою олігополістичного ринку.

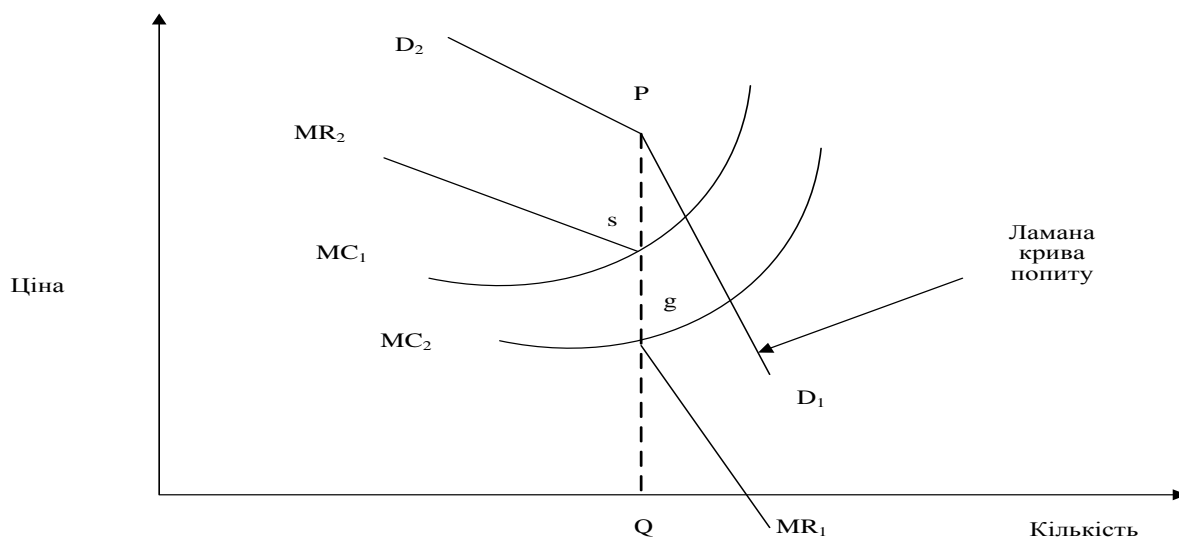


Рис. 5.2. Ламана крива попиту

У певних межах будь-яке зростання цін погіршує ринкову ситуацію. Так, підвищення ціни однією фірмою становить небезпеку захоплення ринку конкурентами, які, зберігаючи низькі ціни, можуть переманити її колишніх покупців. Однак зниження цін в умовах олігополії може і не привести до бажаного зростання обсягів продажу, оскільки конкуренти, продублювавши цей маневр, збережуть свої квоти на ринку. В результаті фірма-лідер не зможе збільшити число покупців за рахунок інших компаній. До того ж, цей крок загрожує демпінговою ціновою війною. Запропонована модель добре пояснює лише негнучкість цін, але не дає змогу визначати їх первісний рівень та механізм зростання. Останній легше пояснити через метод таємної змови олігополістів.

Таємна змова (*clandestine collusion*) відбувається, коли фірми досягають мовчазної (не вираженої офіційним договором) угоди про те, щоб зафіксувати ціни, розподілити ринки або обмежити конкуренцію між собою. Для олігополістів, які беруть участь у таємній змові, характерна тенденція до максимізації загальних прибутків. Однак відмінності в попиті і витратах, наявність великої кількості фірм, шахрайство за допомогою цінових знижок, спади та антитрестівські закони є перешкодою для цієї форми контролю над цінами.

З рис. 5.3 видно, що максимізація прибутку (заштрихований прямокутник) можлива лише в тому випадку, якщо кожна фірма,

яка входить в олігополію, призначає ціну P і виробляє обсяг продукції, що дорівнює Q .

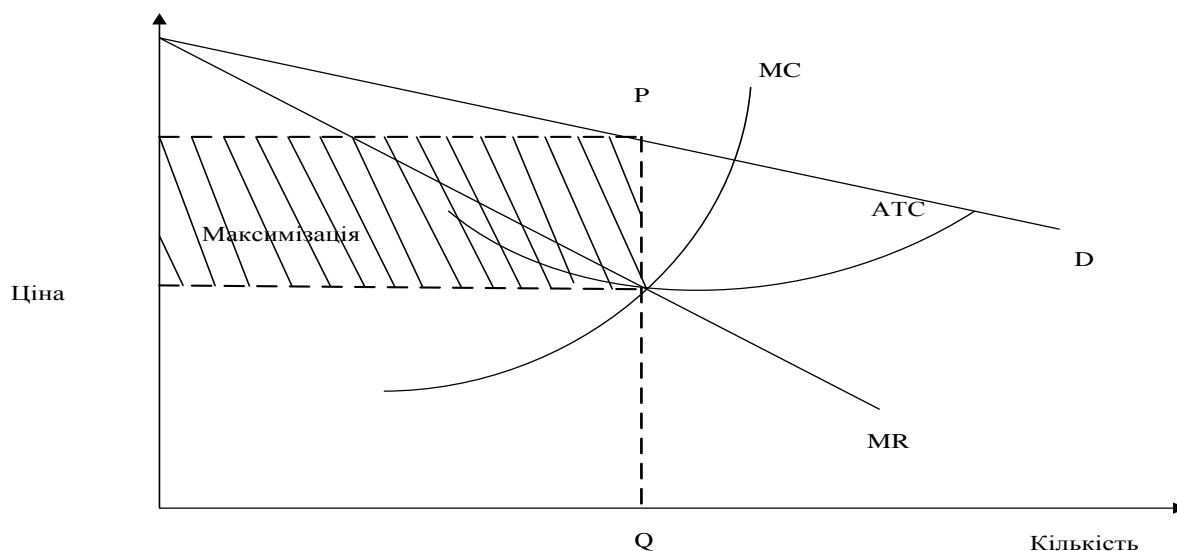


Рис. 5.3. Максимізація прибутку в умовах таємної змови

Прагнення олігополістів до таємної змови сприяє утворенню картелів - об'єднань фірм, які погоджують свої рішення з приводу цін і обсягів продукції. Це вимагає розроблення спільної політики, встановлення квот для кожного учасника та створення механізму контролю за виконанням прийнятих рішень. Встановлення єдиних монопольних цін підвищує виручку всіх учасників змови, але зростання цін досягається шляхом обов'язкового зниження обсягу продажу. В даний час явні угоди картельного типу трапляються рідко. Набагато частіше можна спостерігати неявні (приховані) угоди.

Лідерство в цінах, або цінове лідерство (*price leadership*) – це неофіційний метод встановлення ціни, згідно з яким одна фірма (ціновий лідер) оголошує про зміну ціни, а інші, дотримуючись лідера, незабаром фіксують ідентичні зміни. Підтримання ціни на певному рівні, установленому фірмою-лідером, називається «парасолькою цін» (*price umbrella*). При цьому ціновий лідер фактично виконує сигнальну роль, що виключає необхідність таємної змови. По суті, це практика, відповідно до якої домінуюча фірма, зазвичай найбільш велика чи найбільш ефективна в галузі, змінює ціну, а всі інші фірми автоматично наслідують цю зміну.

Ціноутворення за принципом «витрати плюс», або «собівартість плюс» (*traditional pricing, cost-plus pricing, markup pricing*) – традиційний спосіб встановлення ціни, що застосовується олігополіями [26]. Це метод ціноутворення, при якому ціна реалізації визначається на основі повної собівартості продукції шляхом додавання до неї «надбавки» в розмірі певного відсотка. Даний метод калькуляції цін не є несумісним з таємною змовою або лідерством у цінах. Відома американська компанія «Дженерал Моторс» використовує ціноутворення за принципом «витрати плюс» і є ціновим лідером в автомобільній промисловості.

Згідно з традиційною точкою зору, олігополія діє аналогічно до монополії і може призвести до тих самих результатів, що й чиста монополія, хоча при олігополії зберігається зовнішня видимість конкуренції декількох незалежних фірм. З точки зору теорії Шумпетера – Гелбрейта, олігополія сприяє НТП, результатом якого є краща продукція, низькі ціни та високий рівень виробництва і зайнятості, ніж у випадку, якби організація галузі мала інший характер.

Чиста монополія – це модель ринку, коли одна фірма є єдиним виробником або продавцем даного товару або послуги [33]. Характерні ознаки цієї ринкової моделі такі.

1. *На ринку функціонує лише один продавець певного товару.* Фірма – монополіст і є певна галузь виробництва. Тоді для монопольного ринку бракує поділу на попит щодо окремої фірми на ринковий (галузевий) попит, а також на пропозицію окремої фірми та ринкову пропозицію.

Для чистого монополіста ці поняття – синоніми. В певному розумінні чиста монополія, як і чиста (досконала) конкуренція, існує скоріше як наукова модель, а не в реальній дійсності (в масштабах країни практично не трапляється). Але якщо розглядати невелике містечко, де є, наприклад, лише один хлібозавод, одна поліклініка, одна школа тощо, то абсолютна (або чиста) монополія є типовою для будь-якої країни. Чисті монополії можуть існувати в масштабі країни тільки під захистом держави.

2. *Товар, який виробляє монополіст, не має близького замітника.* Фірма-монополіст може виробляти однорідну або

диференційовану продукцію, але в будь-якому разі ця продукція не має абсолютних (з точки зору покупців) замінників (субститутів). Звичайно, всі споживчі товари є взаємозамінниками у тому розумінні, що всі вони конкурують за гроші покупців. Однак, якщо товари, які виробляються конкурентними фірмами, мають абсолютні субститути, що виробляються іншими фірмами тієї ж галузі, то субститути товарів, які виробляються монополістом, не абсолютні. Тому перехресна еластичність попиту між продуктами монополістичного ринку й будь-яким іншим товаром або дорівнює нулю, або дуже незначна.

Хоча монополіст – єдиний продавець певного товару, він все-таки повинен ураховувати існування більш-менш близьких, хоча й не абсолютних, замінників свого товару, що виробляються іншими фірмами. Цей тиск загальної конкуренції за гроші покупців втілений у самій функції (кривій) попиту, яка для монополіста є ринковою функцією попиту на його товар.

Монополіст вступає у відносини конкуренції на ринку ресурсів.

3. Чистий монополіст сам установлює ціну на свій товар.

Якщо конкурентну фірму ми називали такою, що погоджується з ціною (ціноодержувачем), то монополіст – це той, хто диктує ціну. Ціна рівноваги є результатом взаємодії попиту та пропозиції. Оскільки для монополіста попит збігається з ринковим і його можна розглядати як заданий, то встановити рівноважну ціну він може, маневруючи пропозицією: збільшення пропозиції знижує ціну і, навпаки, зменшення пропозиції призводить до зростання цін.

4. Вхідження у галузь (ринок) інших виробників заблокований.

Монополізація ринку може досягатися:

- зростанням фірми за рахунок капіталізації прибутку (концентрації капіталу), банкрутством конкурентів, їх поглинанням до досягнення фірмою повного панування в галузі;
- об'єднанням капіталів на добровільних засадах і перетворенням такого об'єднання на панівного виробника (централізацією капіталу).

Формами монополістичних об'єднань є, зокрема, такі [25]:

– **картель**, як досягнення угоди про розподіл ринків збуту, цін та квот виробництва за умови збереження кожним учасником виробничої та комерційної самостійності;

– **синдикат**, як створення учасниками, що зберігають виробничу самостійність, спеціального спільного підрозділу, який здійснює постачальницько-збутові операції для всіх членів об'єднання;

– **трест**, в якому об'єднуються самостійні підприємства однієї галузі, втрачаючи і комерційну, і виробничу самостійність.

Однак будь-який монополіст зможе зберегти своє монопольне становище лише тоді, коли вступ до цієї галузі для інших виробників буде надійно заблокований. Бар'єри для вступу в галузь стосуються не тільки чистої монополії, а й олігополії чи монополістичної конкуренції.

Основні бар'єри входження на ринок [14]:

а) масштаб виробництва. Наявність суттєвого ефекту масштабу забезпечує функціонування на ринку лише одного великого виробника, який отримує економічний прибуток;

б) правові обмеження. Найпоширенішими серед них є патенти (виключне право на виробництво будь-якого продукту чи використання якоїсь технології), ліцензії (право на заняття якимось видом діяльності), квоти чи високе мито на імпорту товарів;

в) високі витрати на входження. У деяких галузях (наприклад, в авіаційній промисловості) початок виробництва потребує дуже великих коштів;

г) власність на найважливіші види ресурсів;

д) високі транспортні витрати. Вони сприяють формуванню ізольованих місцевих ринків, тому єдина в технологічному відношенні галузь може являти собою багато локальних монополістів;

е) реклама та інші маркетингові заходи. Рекламна діяльність сприяє формуванню впевненості і поваги покупців по відношенню до відомих торговельних марок;

ж) недобросовісна конкуренція. Деякі фірми-монополісти застосовують методи боротьби з конкурентами, які не тільки не відповідають кодексу честі підприємця, а й у більшості країн заборонені законом. Це може бути антиреклама, тиск на банки, постачальників, профспілки, демпінг, переманювання провідного

персоналу, цінова війна з метою банкрутства конкурента, промислове шпигунство;

и) на монопольний ринок є дуже важким вхід для потенційних конкурентів і не менш важким вихід – яка ж фірма добровільно залишить такий ринок.

5. Абсолютна поінформованість.

І покупці, і єдиний постачальник володіють повною інформацією про ціни, фізичні характеристики благ, інші параметри ринку.

Розрізняють **три види монополії** [14]:

- **закрита монополія** – ринки, закриті для входження конкурентів юридичними бар'єрами;

- **відкрита монополія** – монополія, при якій одна фірма, на деякий час, є єдиним постачальником продукту, але не має спеціального захисту від конкуренції. В подібному стані нерідко перебувають фірми, які вперше вийшли на ринок з новою продукцією;

- **природна монополія** – це монополія, яка існує завдяки ефекту масштабу, тобто це галузь, в якій довгострокові середні витрати досягають мінімуму тільки тоді, коли одна фірма обслуговує весь ринок цілком. З цими монополіями тісно пов'язані монополії, засновані на володінні унікальними природними ресурсами.

Існування різноманітних вхідних бар'єрів є джерелом монопольної влади. **Монопольна влада** – це здатність фірми впливати на ринкову ціну.

Якщо уявити своєрідну шкалу можливостей різних ринкових структур щодо конкуренції серед постачальників та впливу на ринкові ціни, то всі реально існуючі типи структур розташуються на ній між досконалою конкуренцією і чистою монополією.

Основна різниця в поведінці конкурентної фірми і монополіста зумовлена різним характером кривих попиту.

Якщо для конкурентної фірми $MR = AR = P$, то для монополіста крива попиту з від'ємним нахилом є також кривою середнього доходу, але крива граничного доходу розміщена нижче за неї (рис. 5.4) і $AR (P) > MR$. Обсяг продажу можна збільшити лише шляхом зниження ціни, внаслідок чого гранична виручка буде меншою за ціни товару.

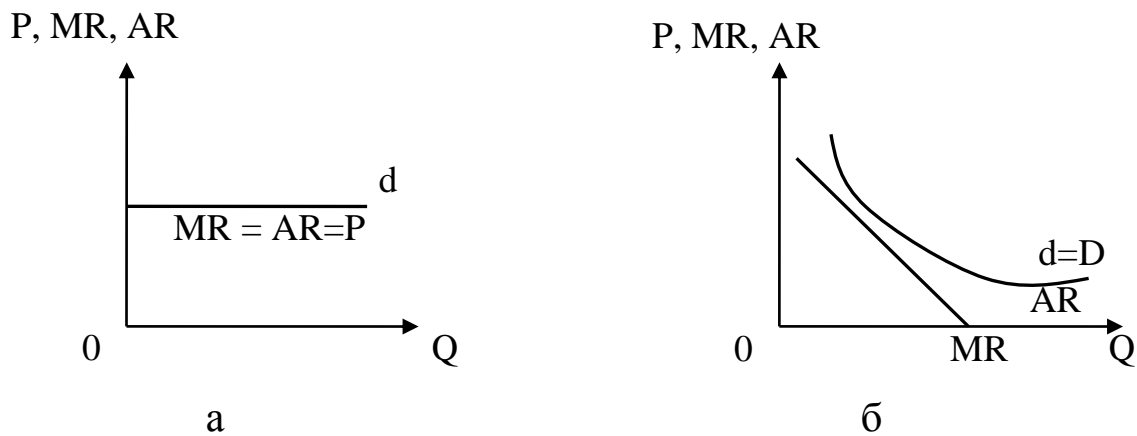


Рис. 5.4. Відмінності попиту, середньої і граничної виручки для конкурентної фірми (а) та чистого монополіста (б)

Ціна реалізації додаткової одиниці продукції для монополіста завжди перевищує додатковий дохід, отриманий від її продажу (MR). Якщо конкурентна фірма може максимізувати прибуток, лише варіюючи обсягом випуску, то фірма-монополіст може досягти цієї мети, варіюючи або обсягом випуску, або рівнем цін.

5.2. Загальні стратегії конкуренції та стратегії конкурентної поведінки підприємств

Конкурентна стратегія – це спосіб отримання стійких конкурентних переваг у кожній Стратегічній Одиниці Бізнесу (СОБ) підприємства шляхом конкурентної боротьби, задоволення різноманітних і мінливих потреб покупців краще, ніж це роблять конкуренти.

Управління конкурентною поведінкою бізнес-організації базується на розробленні та ефективній реалізації зваженої, обґрунтованої конкурентної стратегії, яка передбачає забезпечення конкурентних переваг на тривалий період (5–10 років).

Конкурентні стратегії складаються з ряду підходів і напрямів, що розробляються керівництвом з метою досягнення найкращих показників роботи в одній конкретній сфері діяльності. Вони визначають засоби конкурентної боротьби фірми на цільових ринках і виступають як:

- своєчасна реакція на зміни в галузі, в економіці в цілому, в політиці й інших значущих сферах;
- розроблення конкурентоспроможних заходів і дій, ринкових підходів, які можуть забезпечити міцну перевагу перед конкурентами;
- об'єднання стратегічних ініціатив функціональних відділів;
- вирішення конкретних стратегічних проблем, актуальних у даний момент.

У різних джерелах стратегії мають різні назви – «конкурентні стратегії», «маркетингові стратегії», «підприємницькі стратегії», «корпоративні стратегії», «портфельні стратегії», «стратегії бізнесу» тощо, однак мова завжди йде про одне і те саме – як підприємству діяти на ринку.

Загальні конкурентні стратегії були вперше запропоновані М. Портером у книзі «Стратегія конкуренції» (1980 р.) (рис. 5.5–5.6). Вони мають універсальний характер, оскільки, як довів час, підприємства, які сприйняли ці стратегії, досягли успіху. До числа загальних конкурентних стратегій належать: стратегія «лідерство за витратами», стратегія диференціації, стратегія фокусування [26].

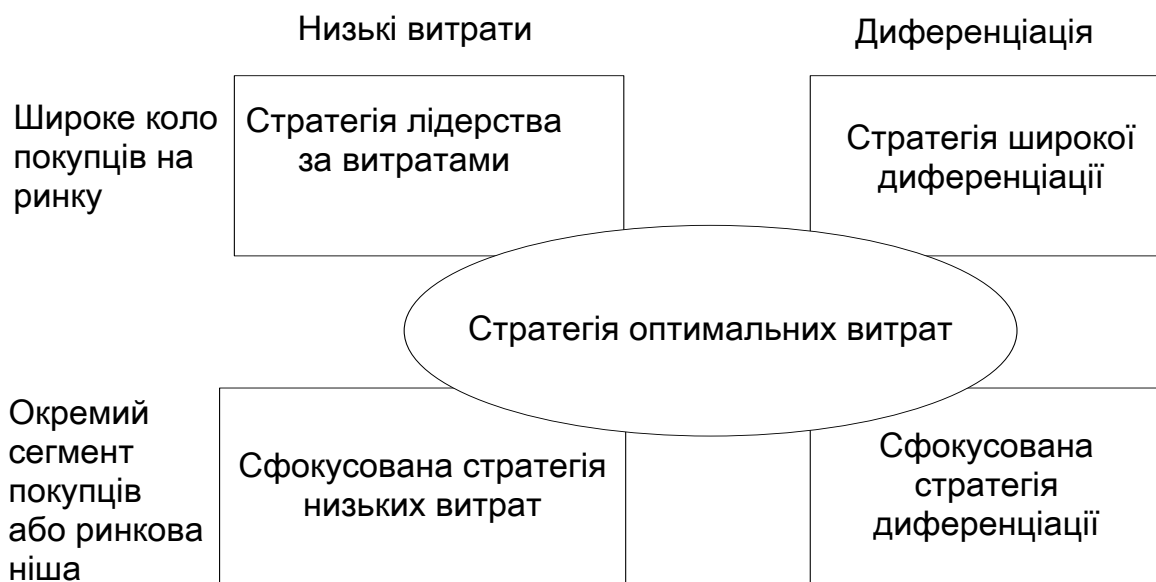


Рис. 5.5. Основні види конкурентних стратегій за Портером



Рис. 5.6. Напрямки досягнення конкурентних переваг шляхом реалізації стратегії лідерства за витратами

Стратегія «лідерство за витратами» базується на оптимізації усіх частин виробничо-управлінської системи: виробничих потужностей; витрат на сировину, матеріали, енергоносії; продуктивності праці, тобто зорієнтована на високий рівень показників ефективності виробництва. Це означає, що стратегія лідерства за витратами передбачає зниження повних витрат на виробництво товару чи послуги і на цій основі зниження реалізаційних цін [25].

Однак негативним наслідком застосування даної стратегії може стати погіршення інших параметрів конкурентоспроможності, таких як якість виготовлення окремих деталей, рівень сервісу тощо.

Стратегії лідерства за витратами є серйозним захистом від впливу п'яти відомих конкурентних сил:

- 1) силі конкурентів протиставляються:
 - а) низькі ціни для захисту від цінової війни, збереження обсягів продаж і утримання частки ринку;
 - б) низькі ціни для розширення частки ринку;
- 2) сила покупців не може призвести до збитковості підприємства з низькими витратами, оскільки вони не зможуть знизити ціну аж до рівня низьких витрат підприємства;
- 3) сила постачальників нейтралізується низькими витратами на внутрішню організацію виробництва;
- 4) для сили потенційних учасників ринку низькі витрати діючого підприємства є серйозним бар'єром на шляху входження в галузь;
- 5) сила товарів-субститутів також нейтралізується низькими витратами, які є гарним захистом від впровадження товарів-замінників.

Напрямки досягнення конкурентних переваг за рахунок реалізації стратегії лідерства за витратами подано на рис. 5.6.

Конкурентну стратегію «лідерство за витратами» доцільно застосовувати у випадках, коли:

- на ринку переважає цінова конкуренція;
- продукція має високий рівень стандартизації;
- витрати покупців на перехід до споживання продукції конкурентів незначні.

Стратегія лідерства за витратами стикаються з певними ризиками. Основними з них є:

- загроза копіювання конкурентами заходів лідера щодо забезпечення низьких витрат, що зведе нанівець конкурентні переваги;

- загроза появи нових технологій, що знизять витрати у конкурентів;

- зосередження лише на витратах і нехтування іншими можливостями (маркетингом, впровадженням додаткових чи навіть нових товарів і послуг тощо), що може призвести до сповільнення продажу і втрати конкурентних переваг;

- загроза зниження чутливості покупця щодо ціни, наприклад, як результат зростання доходів чи зміни переваг товару або послуг (низької ціни на вищу якість), нові характеристики товару, краще обслуговування тощо.

Необхідно знати, що стратегія лідерства за витратами не поєднується зі стратегією широкої диференціації, лише разом із застосуванням стратегії фокусування забезпечує ще нижчі витрати.

Стратегія диференціації передбачає використання елементів унікальності у виробництві та збуті продукції, яка має цінність для споживачів. Ця додаткова цінність, якої не має продукція конкуруючих фірм, дає змогу фірмі-виробнику отримувати премію, яка являє собою різницю між ціною, що призначає виробник, та середньою ціною у галузі. Тобто стратегія широкої диференціації є способом завоювання конкурентних переваг шляхом збільшення споживчих якостей товару, порівняно з тими, якими володіє конкурент [27].

Перевага. Стратегія диференціації *створює сприятливі умови для взаємодії з усіма п'ятьма елементами проміжного середовища* організації і, за умови ефективної реалізації, *дає можливість отримувати вищі прибутки*, ніж стратегія лідерства за витратами.

Успіх стратегії диференціації забезпечується створенням, як зазначалося раніше, додаткової цінності. Існують такі підходи до створення успішної додаткової цінності:

1. Розробити такі характеристики товару, які без зниження купівельної ціни знизять сукупні витрати покупця при

користуванні товаром, або дадуть більше корисності (цінності) за таких самих витрат. Цього досягають, додаючи продукції таких характеристик, які дозволили б покупцю:

- скоротити витрати праці (на освоєння товару, оскільки він доступний у користуванні);
- знизити витрати на ремонт (тривалий гарантійний період);
- знизити витрати на техперсонал (безкоштовна технічна підтримка, система технагляду);
- підвищити ефективність всього виробничого процесу (сумісність з іншим устаткуванням, прискорення обробки);
- збільшити вигоду від використання даного товару;
- скоротити потреби в інших товарах;
- знизити витрати на ремонт і обслуговування (виняткова надійність);
- скоротити витрати на збереження (постачання безпосередньо на виробництво, а не на склади);
- скоротити втрати часу покупця (розширення термінів обслуговування) тощо.

2. Розробити такі нові характеристики товару, які б підвищили результативність його застосування покупцем. Цього досягають таким шляхом:

- пропонуючи продукцію з широкими можливостями, зручну в користуванні, довговічну;
- пропонуючи товар, який потребує меншого профілактичного нагляду, не потребує особливої уваги і значних експлуатаційних витрат;
- пропонуючи товар, який задовольняє більше вимог покупців, ніж товар конкурента;
- забезпечивши покупцю більш легке пристосування до товару порівняно з товаром конкурента;
- забезпечивши покупцю зростання продуктивності праці тощо.

3. Надати товарів характеристик, що підвищують рівень задоволення вимог споживачів, але не за рахунок економії на витратах, а якимось іншим чином.

Успішна реалізація стратегії диференціації дасть змогу підприємству досягти таких результатів:

- завоювати конкурентну перевагу;

- встановити підвищену ціну на товар (послугу);
- збільшити обсяги продажу (залучаються додаткові покупці, яким подобаються нові характеристики товару);
- завоювати прихильність покупців до своєї товарної марки;
- підвищити імідж підприємства.

Успішна стратегія диференціації також протиставляється п'яти конкурентним силам, що діють у галузі:

1) захист від конкурентів забезпечується тим, що нові характеристики товару знаходять своїх сталих прихильників - покупців, які готові платити дорожче за товар, який їм подобається;

2) прив'язаність покупців і труднощі в копіюванні специфічних характеристик товару створюють на шляху входження в галузь потенційних конкурентів перепони, які важко подолати;

3) нівелюється також і сила покупців, оскільки продукція конкурентів для них менш приваблива;

4) високі додаткові характеристики товару і прив'язаність до них покупців стають певним бар'єром і для товарів-субститутів;

5) висока ціна за диференційований товар та прибутковість протиставляються і силі постачальників.

Стратегія диференціації забезпечує тривалу і більш прибуткову конкурентну перевагу, коли вона базується на технічній досконалості, високій якості та бездоганному обслуговуванні.

Як і запровадження інших стратегій, використання стратегії диференціації теж пов'язане з певними ризиками. Це зокрема:

- загроза копіювання унікальних характеристик товару конкурентами;

- загроза появи нових технологій (дадуть змогу конкурентам запропонувати споживачам товари з ще кращими характеристиками);

- нехтування боротьбою за скорочення виробничих витрат та іншими можливостями (може призвести до сповільнення продажу і втрати конкурентних переваг);

- зниження доходів основної маси населення може звести нанівець зусилля з диференціації, оскільки покупці знову почнуть задовольнятися стандартним, зате дешевим товаром, і не схочуть

платити більше за те, що вважатимуть зайвим (унікальні характеристики).

Стратегія широкої диференціації не поєднується зі стратегією лідерства за витратами, проте разом зі стратегією фокусування стає ще більше диференційованою.

Стратегія фокусування (спеціалізації) – це типова бізнес-стратегія, яка передбачає концентрацію на вузькому ринковому сегменті або конкретній групі покупців, а також спеціалізацію на певній частині продукції і / або географічному регіоні. Тут основна мета полягає в задоволенні потреб обраного сегмента з більшою ефективністю в порівнянні з конкурентами, що обслуговують ширший ринковий сегмент.

Стратегія фокусування набуває вигляду *сфокусованої стратегії низьких витрат*, якщо вимоги покупців сегмента щодо ціни товару відмінні від вимог решти ринку, або *сфокусованої стратегії диференціації*, якщо цільовий сегмент вимагає унікальних характеристик товару.

Усі варіанти стратегії фокусування мають ґрунтуватися на відмінностях між цільовими сегментами і іншими галузевими сегментами. Саме ці відмінності, що виражаються у специфічних потребах цільового сегмента, які погано обслуговуються конкурентами, що здійснюють великомасштабну діяльність, є основою для вибору даної стратегії. Тут основна ідея – зосередження сил на вузькому цільовому сегменті і можливість пристосовувати свій товар до потреб споживачів.

Стратегія фокусування захищає фірму від конкурентних сил у такий спосіб:

- концентрація на сегменті дає змогу успішно конкурувати з фірмами, що здійснюють діяльність на різних сегментах;
- специфічна компетенція і спроможності фірми створюють вхідні бар'єри для потенційних конкурентів і проникнення товарів-субститутів;
- тиск з боку покупців і постачальників знижено через їх власне небажання мати справу з іншими, менш компетентними конкурентами.

Для конкретного підприємства стратегія фокусування являє собою комплекс рішень щодо переліку цільових сегментів, на яких буде працювати підприємство, та способу позиціонування товару

(послуги) підприємства в кожному з цільових сегментів. Послідовність етапів розроблення конкурентної стратегії фокусування подано на рис. 5.7.

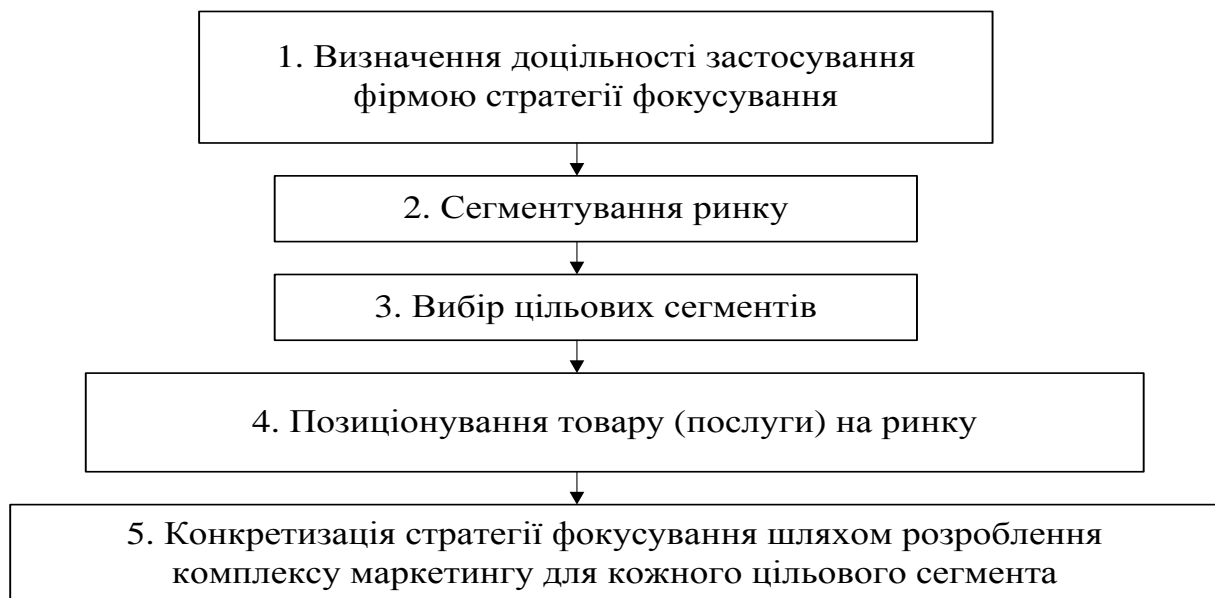


Рис. 5.7. Етапи розроблення конкурентної стратегії фокусування

Підставою для виділення сегментів є попередній аналіз ринкового середовища і результати дослідження з встановлення споживчих мотивацій. Для такого дослідження можуть бути використані такі *технології вивчення споживчих мотивів*:

1) глибоке інтерв'ю. Виконується спеціалістами-психологами, які проводять співбесіду зі споживачами у довільній формі. Співбесіда розпочинається із загальних проблем і поступово звужується до об'єкта дослідження;

2) асоціативний тест. Учаснику експерименту пропонується, не розмірковуючи, відреагувати словом або серією слів на назву товару;

3) тест з використанням незавершених речень, які потрібно продовжити після нетривалого розмірковування;

4) тест «третьої особи». Полягає в тому, що учаснику експерименту пропонується прокоментувати точку зору іншої людини стосовно об'єкта дослідження.

Отримані сегменти можуть становити різний інтерес для підприємства. При прийнятті рішення щодо кількості сегментів,

які підприємство буде охоплювати своєю діяльністю, можливі три альтернативи:

а) *ринок* розглядається в цілому як *один великий сегмент*, тобто не сегментується взагалі;

б) діяльність фірми концентрується на значній кількості або навіть *на всіх сегментах ринку* і для кожного розробляється свій комплекс маркетингу;

в) з усієї сукупності *вибирається один або декілька* значних за своїми потенційними можливостями сегментів.

При виборі стратегії фокусування слід враховувати ризик, який визначається тим, що конкуренти можуть знайти спосіб проникнення в сегмент або вийти на ще більш вузькі підсегменти всередині цільового сегмента. Крім цього, розрив у цінах по відношенню до неспеціалізованих товарів конкурентів може стати занадто великим, і з плином часу стираються відмінності у вимогах до спеціалізованого і стандартного товару.

Запропонований М. Портером підхід до класифікації конкурентних стратегій пізніше піддавався неодноразовим доповненням та модифікаціям. Одна з таких **модифікацій** передбачає виділення не трьох, а п'яти базових стратегій конкуренції [26]:

- стратегія лідерства поза витратами;
- стратегія широкої диференціації;
- стратегія оптимальних витрат;
- сфокусована стратегія на базі низьких витрат;
- сфокусована стратегія на базі диференціації продукції.

На думку А. Юданова, конкурентні стратегії, розроблені М. Портером, найбільш широко можуть застосовувати вузькоспеціалізовані підприємства, які освоїли одну зі сфер особливих потреб споживачів, та підприємства-гіганти, що контролюють ринок або його значну частину. Однак на ринку функціонують й інші види підприємств, для яких теж доцільно сформулювати конкурентну стратегію.

За А. Юдановим, розрізняють чотири типи конкурентних стратегій підприємств, зорієнтованих на різні умови середовища та різні ресурси, що перебувають в їхньому розпорядженні: віолентна (силова), патієнтна (нішова), комутантна (стратегія пристосування) і експлерентна (піонерська). Основні особливості перелічених стратегій наведені в табл. 5.2.

Реалізуються зазначені стратегії на відповідних типах підприємств (віоленти, комутанти, патієнти та експлеренти) [26].

Таблиця 5.2

Характеристика конкурентних стратегій (за А. Юдановим)

Тип стратегії	Виробництво	Розмір організації	Стійкість організації	Витрати на НДДКР	Конкурентні переваги
Віолентна	масове	великий	висока	великі	висока продуктивність
Патієнтна	спеціалізоване	великий, середній, малий	висока	середні	пристосованість до ринку
Комутантна	універсальне	малий	низька	малі	гнучкість
Експлерентна	експериментальне	середній, малий	низька	великі	випередження у нововведеннях

Підсумовуючи все вищесказане, слід зазначити, що конкурентна стратегія залежить від типу підприємства.

Будь-яка конкурентна стратегія зможе забезпечити собі конкурентну перевагу у більшій мірі за рахунок наступальних стратегічних дій. Оборонні стратегії можуть захистити, зберегти конкурентну перевагу, але вкрай рідко допомагають її сформувати.

Виділяють *шість основних типів наступальних дій*:

- заходи, спрямовані на те, щоб протистояти сильним сторонам конкурента, чи перевершити їх;
- заходи, спрямовані на використання слабких сторін конкурента проти нього;
- одночасний наступ на декількох фронтах;
- захоплення незайнятих просторів і ніш;
- партизанська війна;
- випереджальні удари.

Важливе значення для вибору конкурентної стратегії має і конкурентна позиція підприємства на ринку. Виходячи з частки ринку, яку утримує підприємство, Ф. Котлер виділив чотири типи конкурентних стратегій (рис. 5.8): *лідера, атакування лідера (претендентства на лідерство), послідовника (переслідування лідера) та фахівця (новачка або "нішера")*.



Рис. 5.8. Конкурентні стратегії за Ф. Котлером

Підсумовуючи вищезазначене та зважаючи на те, що у ринкових умовах можуть зростати тільки конкурентоспроможні підприємства, відповідно до класифікації підприємств визначають базові стратегії забезпечення їх конкурентоспроможності. Вони залежать від видів та масштабів діяльності підприємства на ринку, його позиції на даному ринку, стадії життєвого циклу підприємства та галузі, в якій воно функціонує, тощо.

Стратегії конкурентної поведінки підприємства

Стратегія конкурентної поведінки – це наступальні чи оборонні (а досить часто – і коопераційні) дії підприємств, спрямовані на досягнення стійкого становища в галузі з метою успішного подолання п'яти факторів конкуренції і гарантування максимальної віддачі від капіталовкладень.

Для того щоб вижити в сучасних умовах на ринку, підприємства мають правильно використовувати наступальні та захисні дії у своїх взаємовідносинах із конкурентами. Інакше кажучи, стратегія конкурентної поведінки будь-якої фірми – це її воєнна кампанія із використанням не тільки військового лексикону, а й правил військової боротьби.

Ел Райс та Джек Траут виділяють такі стратегії: оборонна війна; наступальна війна; флангова війна; партизанська війна.

У свою чергу *Ф. Котлер розрізняє такі види наступальних та захисних стратегій: фронтальний наступ; фланговий наступ; контрнаступ; оточення; позиційна оборона; флангова оборона; партизанська війна.*

Конкурентна перевага майже завжди досягається за рахунок *наступальних* стратегічних дій підприємства. Наскільки багато часу знадобиться успішній наступальній стратегії для створення переваги, залежить від конкуренції у галузі.

Виділяють шість основних типів наступальної стратегії:

- 1) дії, спрямовані на те, щоб протистояти сильним сторонам конкурента або перевершити їх;
- 2) дії, спрямовані на використання слабких сил конкурента;
- 3) одночасний наступ на декількох фронтах;
- 4) захоплення незайнятих просторів;
- 5) партизанська війна;
- 6) випереджальні удари.

Наступальні стратегії – це стратегії для компаній, які займають друге або третє місце після лідера. Вдала наступальна кампанія може вивести фірму на позицію лідера (Toyota, Canon, British Airways та ін.).

Головними принципами наступу є:

- головне, що необхідно брати до уваги, – це сила позиції лідера. Необхідно стежити за лідером, за його продукцією, цінами, торговельним персоналом. Не можна перемогти в категорії, в якій переможцем є лідер;

- знайти слабке місце в силі лідера та атакувати його;

- атаку слід проводити на якомога вузькому фронті. *Краще це робити з одним продуктом*, адже «повний асортимент» – це розкіш, яку може дозволити собі лише лідер.

Розглянемо різновиди наступальних дій за підходом Ела Райса і Джека Траута.

Фланговий наступ. Гарний фланговий маневр має бути спрямований на незвідану територію, тактичний сюрприз має стати важливим елементом плану, а переслідування конкурента також важливе, як і сама атака.

Фронтальний наступ. Концентрований удар основними силами по найбільш укріплених позиціях конкурентів. Перемогу отримує той, у кого є більше ресурсів, і той, хто переважає суперника силою духу.

Оточення. Спроба оточення конкурента має на меті ведення наступальних дій одразу ж по кількох напрямках і по фронту, і з флангів, і з тилу. Коли атакуюча сторона пропонує ринку те саме, але трішечки більше, для того щоб споживач не зміг відповісти відмовою. Спроба оточення відбувається тоді, коли є достатньо ресурсів, і несподівана атака придушить волю конкурента до контрнаступу.

Партизанська наступальна стратегія заслуговує на окрему увагу. В бізнесі у партизана є запас тактичної переваги, яка дозволяє маленькій компанії процвітати на землях, де живуть гіганти. Для вдалої партизанської стратегії необхідно: знайти достатньо маленький сегмент ринку, який можна захистити; якого б успіху ви не досягли, ніколи не поведіться як лідер; будьте готовим згорнути свої справи в будь-який момент. Партизан має вміти швидко здатися і піти на нове місце.

На конкурентних ринках всі підприємства можуть бути об'єктами атаки суперників. Подібні атаки можуть проводитися як з боку новачків, що бажають вийти на ринок, так і з боку підприємств, що вже працюють та прагнуть посилити свої позиції.

Мета оборонної стратегії полягає у зниженні ризику бути атакованим, можливості перенести атаку з найменшими втратами, а якщо це й відбудеться, то у здійсненні тиску на тих, хто кидає виклик, щоб переорієнтувати їх на боротьбу з іншими конкурентами.

Відомо декілька шляхів, які дають змогу захистити конкурентну перевагу:

- намагання завадити конкурентам розпочати наступальні дії;

- доведення до відома конкурентів, що їхні дії не залишаться без відповіді і підприємство готове до атаки;

- спроба знизити прибуток, який приваблює та підштовхує їх до наступальних дій.

Існує хибна думка, що насправді набагато легше утримати позицію лідера, ніж її завоювати. Проте реалії бізнесу часто спростовують її.

Принципи оборонної стратегії. *Принцип оборонної (захисної) стратегії № 1* – оборонна стратегія тільки для ринкового лідера. Мова йде про справжнього лідера.

Принцип захисту № 2 – це мужність атакувати самого себе. Іншими словами, лідер має випускати з кожним роком такі товари та послуги, які роблять їх минулі товари застарілими.

Принцип захисту № 3 – сильні кроки конкурентів завжди треба блокувати. Багато лідерів відмовляються це робити, їм заважає власне самолюбство. Втім, слід пам'ятати, що конкурентам набагато складніше справити враження своїм новим продуктом, для цього потрібен час, який грає в такий ситуації на лідера.

У межах захисної стратегії лідер може використовувати такі прийоми:

- *позиційна оборона*, коли лідер міцно захищає свої основні позиції;

- *фланговий захист* – захист найбільш уразливих місць бізнесу;

- *контратака*, де використовується економічна та політична блокада конкурента.

Лідер завжди має бути насторожі. Війни завжди йдуть парами: другу війну починає той, хто програє першу.

Достатньо поширеним, хоча і дивним на перший погляд, є такий варіант конкурентної поведінки підприємств, як *кооперація*.

Поширеною формою кооперації конкурентів виступають *стратегічні альянси* – довгострокові угоди між фірмами, які виходять за межі звичайних ділових відносин, але не призводять до злиття компаній.

Основними цілями вступу підприємств до альянсів виступають: досягнення економії на масштабах виробництва та/або маркетингу; скорочення часу і витрат на впровадження продукції; доступ до місцевих ринків і необхідних технологій; розподіл ризику тощо.

Участь в альянсах дає змогу боротися зі стратегічними недоліками, а іноді – і досягати стратегічних переваг.

Партнери звичайно здійснюють свою взаємодію шляхом:

- створення спільних підприємств;
- укладання ліцензійних угод;
- підписання договорів щодо закупівель на тривалі терміни й угод стосовно постачання;
- формування спільних програм здійснення НДДКР.

У табл. 5.3 подано можливі варіанти стратегій конкурентів.

З розкриття суті стратегій конкурентної поведінки можна побачити, що вони наближаються до тактичного рівня й іноді мають короткі терміни реалізації (до одного року), хоча призводять до довгострокових наслідків.

5.3. Антимонопольне регулювання та особливості його реалізації в Україні

Побудова будь-якої правової держави та її гармонійний розвиток залежать від уміння організувати захист її економічних інтересів. Держава постійно турбується про зміцнення гарантій вільної конкуренції. Головним напрямом такого зміцнення є державний контроль антимонопольних органів у галузі економічної конкуренції, що проводиться ними в цій сфері суспільних відносин.

З метою недопущення надмірного впливу монополій та олігополій кожна розвинута країна здійснює державний контроль за конкуренцією шляхом розроблення та реалізації антимонопольного регулювання економіки країни, тобто проводить антимонопольну політику.

Антимонопольна політика є системою законів, що, з одного боку, забороняють певні види здійснення підприємницької діяльності, які стримують конкуренцію (наприклад, змова з метою фіксації цін), з іншого — системою законів, що обмежують діяльність таких існуючих ринкових структур, як монополії і олігополії, які явно можуть стримувати торгівлю і зловживати своєю ринковою владою [7].

Таблиця 5.3

Складові цілей і стратегій конкурентів

Сфера конкуренції	Стратегічні претензії	Цілі за розмірами ринку	Конкурентна позиція/ ситуація	Стратегічна поведінка	Конкурентна стратегія
Локальна	Бути панівним лідером	Агресивна експансія шляхом придбань і внутрішнього зростання	Здоровань, що перебуває в русі	В основному напад	Прагнення до цінового лідерства
Регіональна	Перевершити існуючого лідера галузі	Експансія шляхом внутрішнього зростання	Добре захищається, стійкий	В основному захист	Фокусування на ринкових нішах
Національна	Увійти в лідируючу п'ятірку	Експансія шляхом придбань	Тримається усередині зграї	Комбінації захисту й нападу	Переслідування, засноване на диференціації:
Багатонаціональна	Увійти в першу десятку	Збереження існуючої частки	Намагання підсилити позицію	Агресивна, ризикова	за якістю, сервісом, технологією, діапазоном
Глобальна	Випередити конкурентного суперника. Зберегти позицію	Розширення ринку з метою одержання короткочасного прибутку	Відступаючий на захисну позицію	Консервативний послідовник	товарів, іміджем, іншими якістями

Причиною появи антимонопольних законів у сучасному вигляді стала не теорія (правильна або неправильна) і не реальні факти монополізації, а боротьба окремих груп з інтенсивною конкуренцією. Антимонопольна політика не має на меті ліквідацію чи заборону великих монопольних утворень, оскільки в суспільстві давно склалося розуміння того, що монополія як один із основних факторів зростання прибутку не може бути «приборкана». Тому основне завдання полягає у тому, щоб поставити її під державний контроль, усунути можливість зловживань монопольним становищем.

Мета антимонопольного регулювання з боку держави – захист інтересів споживачів і суспільства в цілому від негативних наслідків монопольної діяльності конкретних суб'єктів господарювання [7].

Об'єктами антимонопольної політики є: монополізований ринок у цілому та його окремі елементи; суб'єкти господарювання, які займають монопольне становище; державні організаційні структури монопольного типу; центральні органи державної виконавчої влади.

Основними засобами реалізації антимонопольної політики є [7]:

- демонополізація економіки;
- антимонопольне регулювання;
- застосування антимонопольного законодавства.

Реалізація антимонопольної політики держави базується на застосуванні відповідного законодавства. Загальним принципом його застосування у країнах світу взагалі та в Україні зокрема є факт антиконкурентних дій підприємств, що володіють ринковою владою, а саме здійснення ними злиттів та (або) фіксації цін (обсягів випуску продукції).

На сьогоднішній день антимонопольне законодавство в Україні представлене ст. 42 Конституції України, Главою 4 Господарського кодексу України, Законами України «Про обмеження монополізму і недопущення недобросовісної конкуренції в підприємницькій діяльності» (прийнятий у 1992 році), «Про захист від недобросовісної конкуренції» (прийнятий 1996 році), «Про природні монополії» (прийнятий у 2000 році), «Про захист економічної конкуренції» (прийнятий у

2001 році), «Про Антимонопольний комітет України» (прийнятий у 1993 році).

На початку 90-х років ХХ століття головний наголос у вітчизняній антимонопольній політиці робився на подоланні й обмеженні монополізму, що було пов'язано з пануванням у тодішній українській економіці монополій як спадку колишнього соціалістичного господарства.

У нових соціально-економічних умовах основною проблемою антимонопольної політики стало не просто формальне усунення монополізму, а створення ефективного конкурентного середовища, здатного забезпечити стале економічне зростання і стабільне підвищення життєвого рівня народу.

Основним змістом сучасного етапу антимонопольної політики в Україні є захист уже створеного конкурентного середовища, підвищення ефективності функціонування існуючих конкурентних відносин. Це привело до трансформації антимонопольної політики держави – у конкурентну політику, а антимонопольне законодавство – у конкурентне законодавство.

Конкурентна політика України – це складна комплексна модель регулювання конкуренції, що складається з організаційних та правових заходів, спрямованих на забезпечення реалізації:

– *антимонопольної політики у сфері регулювання ринкових монополій*, що охоплює: демонополізацію економіки; попередження монополізації товарних ринків (антимонопольний контроль дій органів влади і управління та контроль економічної концентрації ринкової влади суб'єктами господарювання); припинення порушень антимонопольного законодавства (зловживання монопольним становищем, антиконкурентні узгоджені дії, дискримінація підприємців органами влади та адміністративно-господарського управління, порушення підприємцями правил одержання згоди антимонопольних органів при здійсненні економічної концентрації);

– *антимонопольної політики у сфері регулювання діяльності природних монополій*, що охоплює: забезпечення умов функціонування, регулювання і контролю за суб'єктами природних монополій; формування ефективного конкурентного середовища на суміжних ринках;

– *політики забезпечення добросовісної конкуренції (конкурентної політики у вузькому розумінні)*, що охоплює: попередження, припинення і захист від проявів недобросовісної конкуренції; попередження, припинення і захист від проявів недобросовісної реклами, контроль за здійсненням рекламної діяльності тощо.

На сьогоднішній день в Україні існує складна багаторівнева система державного управління з захисту конкуренції. **Органом загальної компетенції, що здійснює повноваження державного управління щодо захисту конкуренції, є Кабінет Міністрів України.** Крім виконання функції загального управління у сфері конкуренції, Кабінету Міністрів надане спеціальне право втручатися в конкурентний процес шляхом надання дозволу на вчинення узгоджених дій чи економічної концентрації.

Органом галузевого управління у сфері економічної конкуренції виступає Міністерство економічного розвитку та торгівлі, яке здійснює функції державного управління економікою з дотриманням вимог конкурентного законодавства.

Специфіка побудови системи органів державного управління у сфері економічної конкуренції полягає в тому, що функції державного управління розподілені між декількома органами спеціальної (функціональної) компетенції. **Центральним органом системи державного управління виступає Антимонопольний комітет України,** який і є головним елементом системи антимонопольних органів України.

Антимонопольний комітет України є центральним органом виконавчої влади і з спеціальним статусом, метою діяльності якого є забезпечення державного захисту конкуренції у підприємницькій діяльності. Спеціальний статус Антимонопольного комітету пов'язаний з тим, що Антимонопольний комітет України є єдиним органом виконавчої влади, що здійснює функції державного контролю за дотриманням конкурентного законодавства всіма суб'єктами господарювання, а також органами державної влади, місцевого самоврядування, органами адміністративно-господарського управління і контролю.

Згідно із Законом України «Про Антимонопольний комітет України», основними завданнями Антимонопольного комітету України є [7]:

- 1) здійснення державного контролю за дотриманням антимонопольного законодавства;
- 2) запобігання, виявлення і припинення порушень антимонопольного законодавства;
- 3) контроль за економічною концентрацією;
- 4) сприяння розвитку добросовісної конкуренції тощо.

Характеристика дій, що визнаються, згідно із Законом України «Про захист від недобросовісної конкуренції», як недобросовісна конкуренція, подана на рис. 5.9.

Одним із найважливіших завдань діяльності Антимонопольного комітету України є попередження та усунення зловживання суб'єктами господарювання монопольним (домінуючим) становищем на ринку.

Згідно з Законом України «Про захист економічної конкуренції» до дій чи бездіяльності суб'єкта господарювання, який займає монопольне (домінуюче) становище на ринку, що призвели або можуть призвести до недопущення, усунення чи обмеження конкуренції, або обмеження інтересів інших суб'єктів господарювання чи споживачів, які були б неможливими за умов існування значної конкуренції на ринку, належать (рис. 5.10) [4]:

- 1) встановлення таких цін чи інших умов придбання або реалізації товару, які неможливо було б встановити за умов існування значної конкуренції на ринку;
- 2) застосування різних цін чи різних інших умов до рівнозначних угод із суб'єктами господарювання, продавцями чи покупцями без об'єктивно виправданих на те причин;
- 3) обумовлення укладання угод прийняттям суб'єктом господарювання додаткових зобов'язань, які за своєю природою або згідно з торговими та іншими чесними звичаями у підприємницькій діяльності не стосуються предмета договору;
- 4) обмеження виробництва, ринків або технічного розвитку, що завдало чи може завдати шкоди іншим суб'єктам господарювання, покупцям, продавцям;

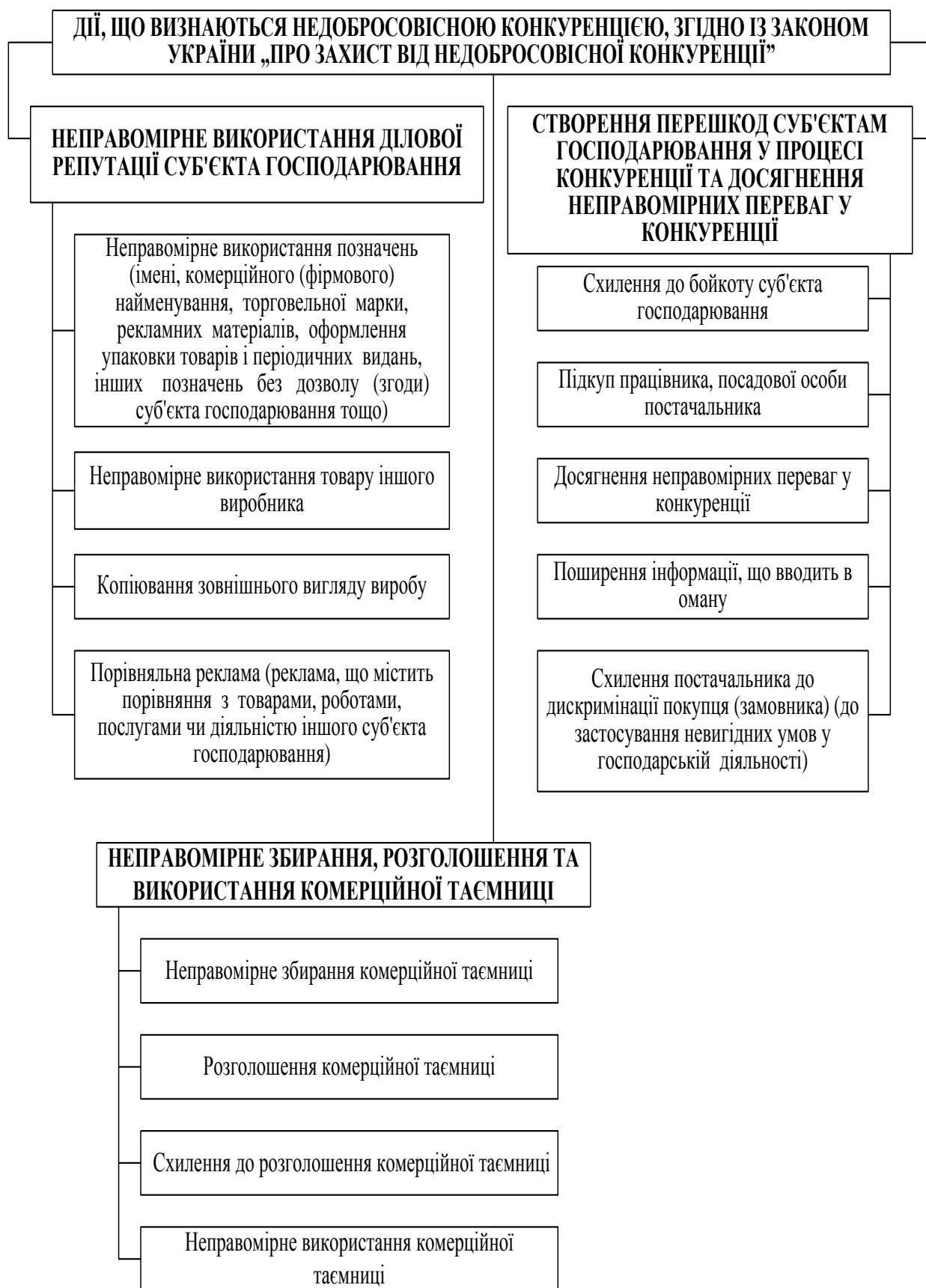


Рис. 5.9. Дії, що визнаються, згідно із Законом України «Про захист від недобросовісної конкуренції», як недобросовісна конкуренція

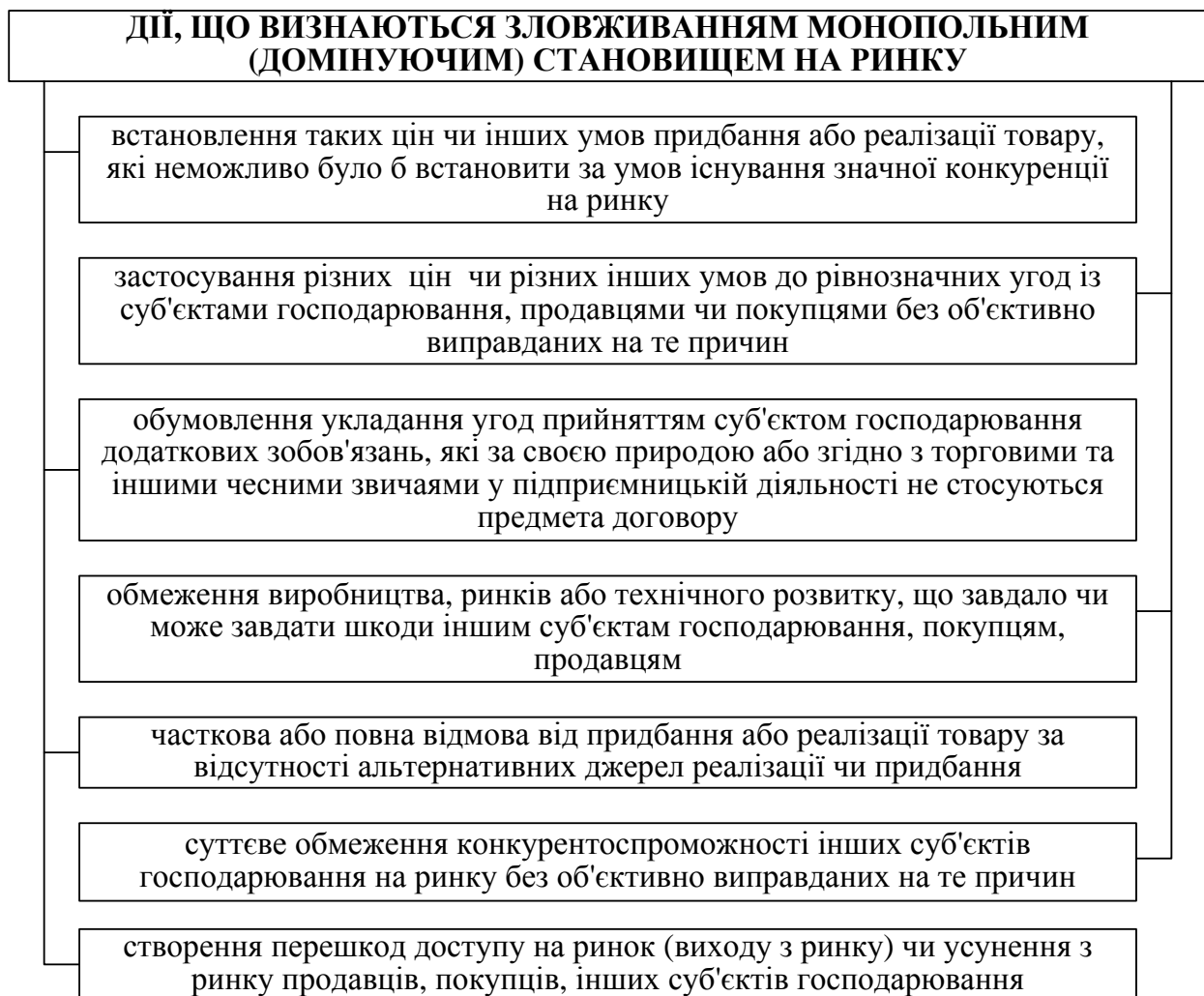


Рис. 5.10. Перелік дій, що визнаються зловживанням монопольним (домінуючим) становищем на ринку

5) часткова або повна відмова від придбання або реалізації товару за відсутності альтернативних джерел реалізації чи придбання;

6) суттєве обмеження конкурентоспроможності інших суб'єктів господарювання на ринку без об'єктивно виправданих на те причин;

7) створення перешкод доступу на ринок (виходу з ринку) чи усунення з ринку продавців, покупців, інших суб'єктів господарювання.

Органи Антимонопольного комітету України також здійснюють контроль за дотриманням законодавства про захист економічної конкуренції, а саме вчиненням суб'єктами господарювання антиконкурентних узгоджених дій

(бездіяльності) на ринку товару, які призвели чи можуть призвести до недопущення, усунення чи обмеження конкуренції у разі, якщо аналіз ситуації на ринку товару спростовує наявність об'єктивних причин для вчинення таких дій (бездіяльності).

На рис. 5.11 подано перелік антиконкурентних узгоджених дій, які призвели чи можуть призвести до недопущення, усунення чи обмеження конкуренції, згідно із Законом України «Про захист економічної конкуренції».

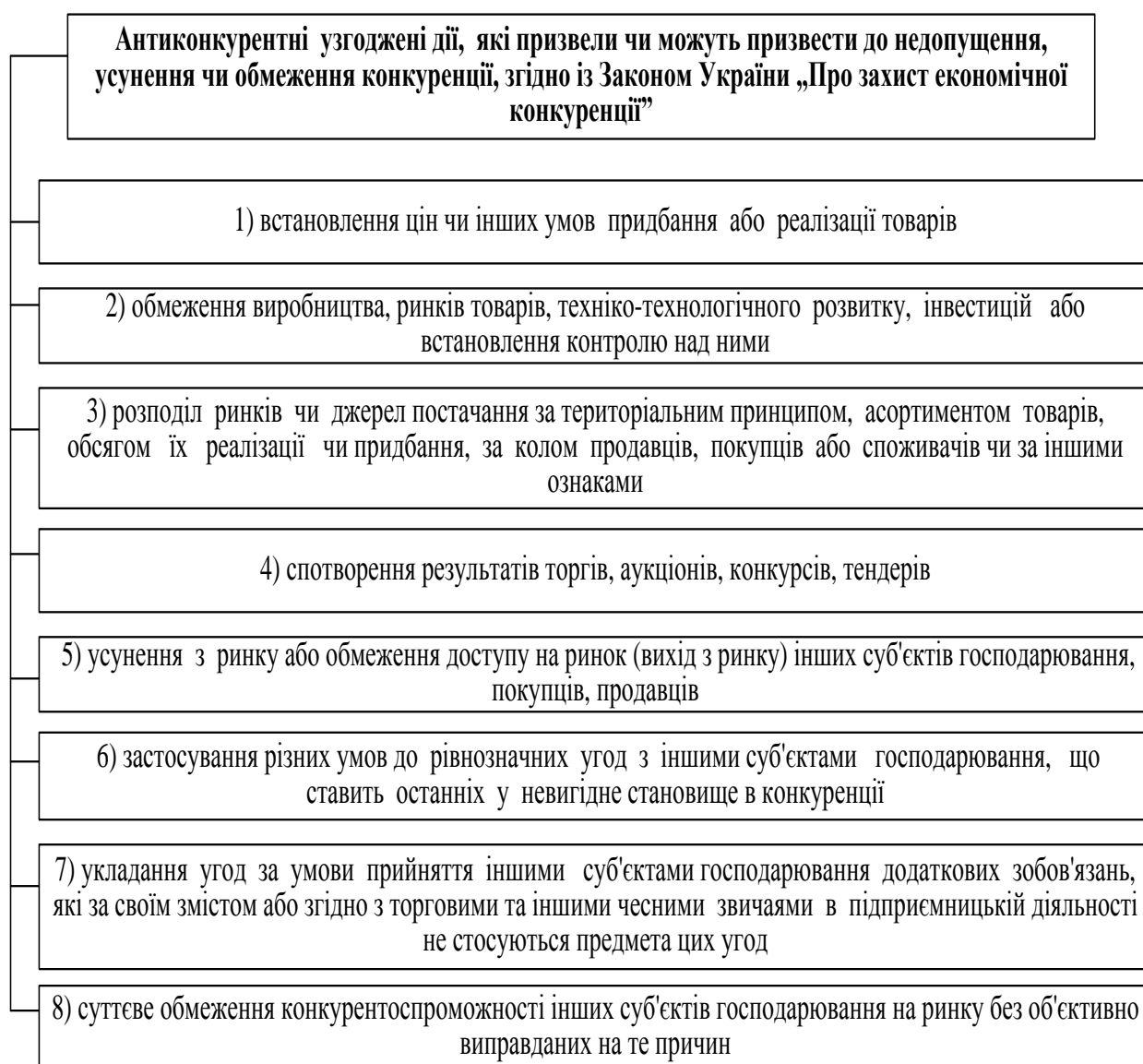


Рис. 5.11. Перелік антиконкурентних узгоджених дій, які призвели чи можуть призвести до недопущення, усунення чи обмеження конкуренції, згідно із Законом України «Про захист економічної конкуренції»

З метою захисту економічної конкуренції та недопущення зловживання монопольним становищем на ринку Антимонопольний комітет України відповідно до покладених на нього завдань [7]:

– контролює дотримання антимонопольного законодавства в процесі економічної концентрації, зокрема при створенні, реорганізації, ліквідації суб'єктів господарювання, створенні об'єднань підприємств, вступі одного або кількох суб'єктів господарювання в об'єднання, при перетворенні органів влади, органів місцевого самоврядування, органів адміністративно-господарського управління та контролю в об'єднання суб'єктів господарювання, придбанні чи набутті будь-яким іншим способом у власність, одержанні в управління (користування) часток (акцій, паїв), активів (майна) у вигляді цілісних майнових комплексів суб'єктів господарювання або їх структурних підрозділів, оренді цілісних майнових комплексів суб'єктів господарювання або їх структурних підрозділів, набутті будь-яким іншим способом контролю господарської діяльності;

– контролює дотримання антимонопольного законодавства при здійсненні господарської діяльності суб'єктами господарювання та при реалізації повноважень органами влади, органами місцевого самоврядування, органами адміністративно-господарського управління та контролю щодо суб'єктів господарювання;

– розглядає справи про порушення антимонопольного законодавства та приймає рішення за результатами розгляду в межах своїх повноважень;

– звертається до суду чи арбітражного суду з позовами (заявами) у зв'язку з порушенням антимонопольного законодавства, надсилає правоохоронним органам матеріали про порушення законодавства, що містять ознаки злочину;

– надає рекомендації та вносить пропозиції органам державної влади, установам, органам місцевого самоврядування, суб'єктам господарювання та їх об'єднанням щодо проведення заходів, спрямованих на обмеження монополізму, розвиток підприємництва і конкуренції, запобігання порушенням антимонопольного законодавства;

– надає рекомендації органам влади, органам місцевого самоврядування, органам адміністративно-господарського управління та контролю, суб'єктам господарювання щодо припинення дій (бездіяльності), що містять ознаки порушень антимонопольного законодавства, усунення причин цих порушень і умов, що їм сприяють, а після припинення порушення – про вжиття заходів щодо усунення наслідків цих порушень у визначені Комітетом строки;

– бере участь у розробленні та вносить у встановленому порядку проекти актів законодавства, що регулюють питання розвитку конкуренції, конкурентної політики та демонополізації економіки;

– бере участь в укладанні міждержавних угод, розробленні і реалізації міжнародних проектів та програм, а також здійснює співробітництво з державними органами і неурядовими організаціями іноземних держав та міжнародними організаціями з питань, що належать до компетенції Антимонопольного комітету України;

– узагальнює практику застосування антимонопольного законодавства, розробляє пропозиції щодо його удосконалення;

– розробляє і організовує виконання заходів, спрямованих на запобігання порушенням антимонопольного законодавства, тощо.

Антимонопольний комітет України в межах наданих йому компетенцій має право:

– визначати межі товарного ринку, а також монопольне становище суб'єктів господарювання на ньому;

– видавати суб'єктам господарювання обов'язкові для виконання рішення про припинення порушень антимонопольного законодавства та про відновлення початкового становища, про примусовий поділ монопольних утворень;

– видавати органам влади, органам місцевого самоврядування, органам адміністративно-господарського управління та контролю обов'язкові для виконання рішення про скасування або зміну прийнятих ними неправомірних актів, про припинення порушень і розірвання укладених ними угод, що суперечать антимонопольному законодавству, забороняти або дозволяти створення монопольних утворень органами влади,

органами місцевого самоврядування, органами адміністративно-господарського управління та контролю, а також суб'єктами господарювання;

– вносити до органів влади обов'язкові для розгляду подання щодо скасування ліцензій, припинення операцій зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання у разі порушення ними антимонопольного законодавства;

– накладати штрафи, застосовувати інші санкції у випадках, передбачених законом;

– приймати нормативно-правові акти відповідно до його компетенції тощо.

За зловживання монопольним (домінуючим) становищем та вчинення дій, що визнано заходами недобросовісної конкуренції, згідно із Законами України «Про захист економічної конкуренції» та «Про захист від недобросовісної конкуренції» встановлені такі **види відповідальності** (рис. 5.12): господарсько-організаційні санкції; господарсько-адміністративні штрафи; господарсько-правова конфіскація (безоплатне вилучення); відшкодування шкоди [15].

Господарсько-організаційні санкції застосовуються у формі:

1) примусового поділу суб'єкта господарювання, що зловживає монопольним (домінуючим) становищем на ринку; застосовується антимонопольними органами за умови, якщо це є можливим з організаційних, територіальних і технологічних міркувань;

2) надання обов'язкових до виконання вказівок щодо припинення виявлених порушень, відновлення попереднього стану на ринку;

3) блокування цінних паперів;

4) обов'язкового спростування порушником в офіційних органах преси неправдивих, неточних або неповних відомостей (у разі встановлення факту дискредитації господарюючого суб'єкта/підприємця антимонопольні органи мають право прийняти рішення про офіційне спростування за рахунок порушника поширених ним неправдивих, неточних або неповних відомостей у строк і спосіб, визначені законодавством або цим рішенням);

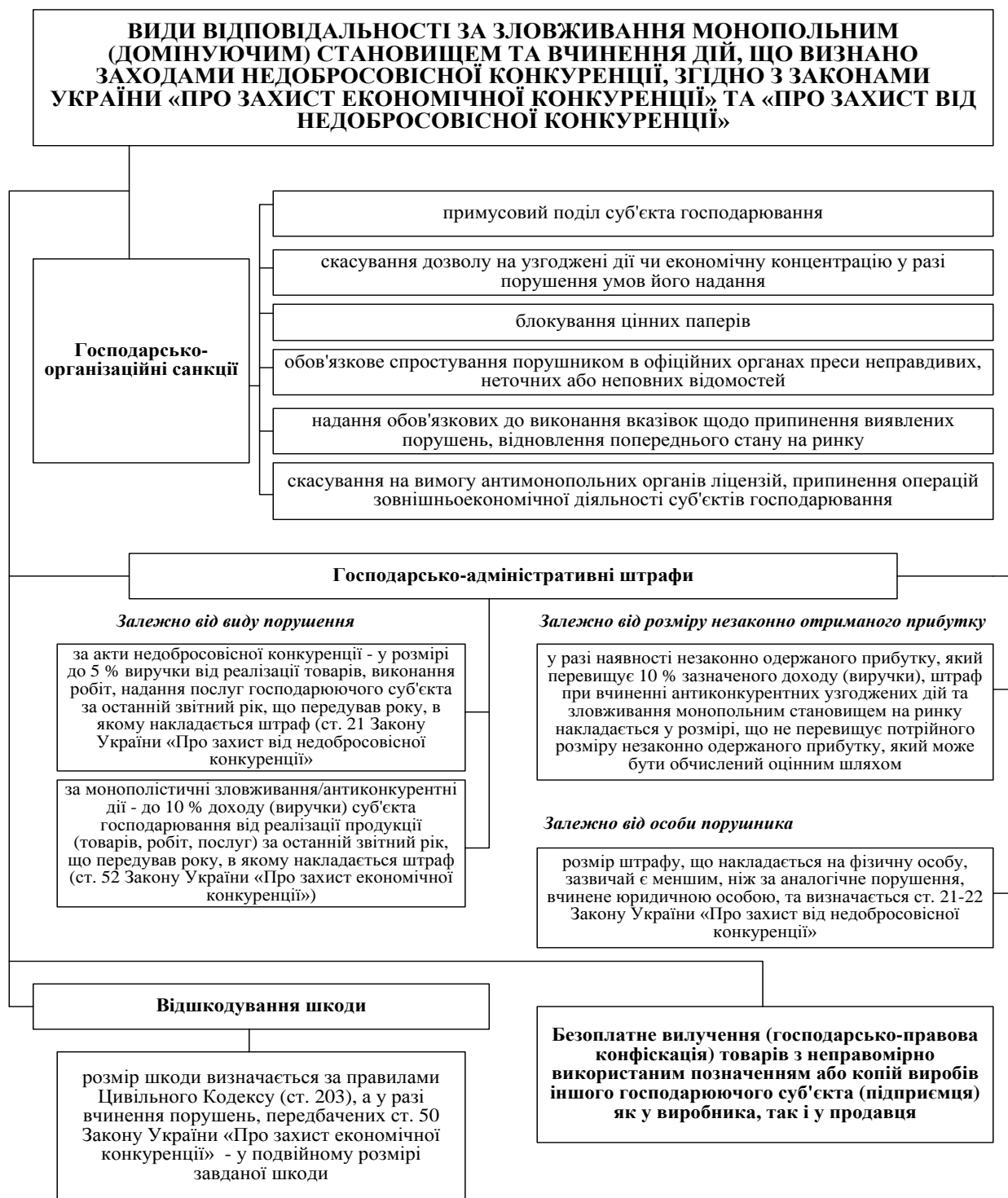


Рис. 5.12. Види відповідальності за зловживання монополющим (домінуючим) становищем та вчинення дій, що визнано заходами недобросовісної конкуренції, згідно із Законами України «Про захист економічної конкуренції» та «Про захист від недобросовісної конкуренції»

5) скасування дозволу на узгоджені дії чи економічну концентрацію у разі порушення умов його надання;

6) скасування на вимогу антимонопольних органів ліцензій, припинення операцій зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання у разі порушення ними антимонопольно-конкурентного законодавства. Зазначені санкції застосовуються в більшості випадків антимонопольними органами чи на їх вимогу самим порушником (примусовий поділ, спростування відомостей, що дискредитують конкурента) чи іншим компетентним органом (скасування ліцензії).

Господарсько-адміністративні штрафи накладаються на суб'єктів господарювання та/або їх посадових осіб за передбачені законом порушення. При цьому розмір штрафу залежить від [15]:

1) виду порушення (за акти недобросовісної конкуренції – у розмірі до 5 % виручки від реалізації товарів, виконання робіт, надання послуг господарюючого суб'єкта за останній звітний рік, що передував року, в якому накладається штраф, згідно зі ст. 21 Закону України «Про захист від недобросовісної конкуренції»; за монополістичні зловживання/антиконкурентні дії – до 10 % доходу (виручки) суб'єкта господарювання від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за останній звітний рік, що передував року, в якому накладається штраф, згідно зі ст. 52 Закону «Про захист економічної конкуренції»;

2) розміру незаконно отриманого прибутку (у разі наявності незаконно одержаного прибутку, який перевищує 10 % зазначеного доходу (виручки), штраф при вчиненні антиконкурентних узгоджених дій та зловживання монополістичним становищем на ринку накладається у розмірі, що не перевищує потрійного розміру незаконно одержаного прибутку, який може бути обчислений оцінним шляхом);

3) особи порушника – фізична чи юридична особа (розмір штрафу, що накладається на фізичну особу, зазвичай є меншим, ніж за аналогічне порушення, вчинене юридичною особою), суб'єкт господарювання чи негосподарюючий суб'єкт (різний розмір штрафів та порядку їх обчислення передбачено за акти недобросовісної конкуренції згідно зі ст. 21-22 Закону України «Про захист від недобросовісної конкуренції»).

Рішення про накладення штрафів приймається антимонопольними органами на їх засіданнях (у розмірах понад одну тисячу неоподатковуваних мінімумів доходів громадян – виключно Антимонопольним комітетом України, адміністративною колегією Антимонопольного комітету України).

Безоплатне вилучення (господарсько-правова конфіскація) товарів з неправомірно використаним позначенням або копій виробів іншого господарюючого суб'єкта (підприємця) як у виробника, так і у продавця застосовується за відповідні акти недобросовісної конкуренції з дотриманням передбаченого Кабінетом Міністрів порядку.

Відшкодування шкоди як форма господарсько-правової відповідальності передбачається у разі заподіяння внаслідок порушення антимонопольно-конкурентного законодавства шкоди (як правило, майнової) учасникам конкуренції, споживачам, державі. Застосовується в судовому порядку за заявою зацікавленої особи (осіб), в інтересах держави – антимонопольних органів, прокурора. Розмір шкоди визначається за правилами Цивільного Кодексу (ст. 203), а у разі вчинення порушень, передбачених ст. 50 Закону «Про захист економічної конкуренції» (антиконкурентні узгоджені дії, зловживання монопольним/домінуючим становищем; здійснення суб'єктами господарювання без наявності відповідного дозволу узгоджених дій; набуття безпосередньо або через інших осіб контролю одним чи кількома суб'єктами господарювання над іншим (іншими) суб'єктом (суб'єктами) господарювання; концентрація без отримання відповідного дозволу, якщо останній є необхідним; обмеження в господарській діяльності суб'єкта господарювання у відповідь на його звернення до антимонопольних органів із заявою про порушення законодавства про захист економічної конкуренції; невиконання учасниками узгоджених дій, концентрації вимог і зобов'язань, якими було обумовлено рішення про надання дозволу на узгоджені дії, концентрацію), – у подвійному розмірі завданої шкоди.

Застосуванню до порушників антимонопольно-конкурентного законодавства передують діяльність антимонопольних органів щодо контролю за станом ринків,

виявлення монополістів, встановлення фактів та складу правопорушень, розгляд справи.

Контрольні питання за розділом 5

1. Перерлічіть чотири основні конкурентні структури, що характеризують види ринків.
2. Назвіть характерні ознаки чистої монополії.
3. Розкрийте основні види монополій.
4. Що таке конкурентна стратегія?
5. Охарактеризуйте загальні конкурентні стратегії, запропоновані М. Портером.
6. Охарактеризуйте чотири типи конкурентних стратегій, запропонованих А. Юдановим та Ф. Котлером.
7. Перелічіть стратегії конкурентної поведінки підприємства.
8. Розкрийте зміст антимонопольної політики та її основне призначення.
9. Який орган забезпечує державний захист конкуренції у підприємницькій діяльності?

Розділ 6

МЕХАНІЗМ ОРГАНІЗАЦІЇ ВЛАСНОГО БІЗНЕСУ

6.1. Мотиви та умови організації бізнесу. Вибір сфери діяльності бізнесу

Основне питання, що виникає у бізнесмена при організації бізнесу, полягає у визначенні того, що він має намір реалізувати і які ресурси є в його розпорядженні для досягнення певної бізнес-ідеї.

Бізнес надає можливість фізичним особам:

- мати роботу;
- ефективно використовувати свої знання, кваліфікацію;
- реалізовувати свої творчі можливості;
- підвищувати свій життєвий рівень.

Основними мотивами, що спонукають людей до організації власного бізнесу, є:

- бажання уникнути примусового режиму роботи;
- прагнення бути господарем власної справи, матеріальна зацікавленість і бажання швидко розбагатіти;
- свобода у прийнятті управлінських рішень, самостійність дій;
- можливість володіти власністю, потреба панування, влади, впливу на інших, бажання бути завжди першим, конкурувати;
- прагнення розповсюдити власний стиль, свої інтереси на бізнес, потреба у самовираженні та можливості реалізації власних творчих здібностей тощо.

Першим і найважливішим етапом створення власної справи є вибір ідеї бізнесу. Ідея бізнесу – це вид сфери та вид діяльності бізнесмена, які шляхом організації власної справи сприятимуть отриманню прибутку бізнесменом та задоволенню потреб споживачів.

Успіх бізнесу залежить значною мірою від обраної сфери діяльності, організаційно-правової форми підприємства, стратегії і тактики управління.

Вирішуючи проблему створення нового бізнесу, бізнесмен повинен обрати сферу діяльності, врахувати можливості вкладення у справу власного і позикового капіталів, визначити строки окупності фінансових ресурсів. Кращим варіантом бізнесу є така сфера, у якій бізнесмен першим розпочинає справу і є можливість обігнати потенційних конкурентів, визначати асортимент, ціни, залучати клієнтів і замовників.

Формування нової ідеї є побудова нової комбінації, системи логічних умовиводів, заснованих на нових (що тільки виникли або раніше не прийнятих до уваги) фактах.

Вихідною точкою в бізнесі й у процесі створення нової справи часто є ідея нового продукту або послуги, а конкретним проявом ідеї – саме створення нового товару або послуги.

Новий товар – це товар, який принципово відрізняється від наявних на ринку товарів або має серйозні якісні вдосконалення порівняно з товарами-аналогами щодо споживних якостей, дизайну, форми тощо.

Для ухвалення рішення про розроблення і просування нового товару (послуги, технологій на продаж) важливим є вивчення стану ринку, стану справ у конкурентів, наукових прогнозів ймовірних змін попиту та пропозиції, купівельної спроможності населення.

Основними джерелами ідеї для організації бізнесу (в тому числі ідеї нового товару або послуги) є [50]:

- отримані знання при вивченні економічних дисциплін;
- досвід у цій сфері батьків, родичів та знайомих;
- інформація, отримана із засобів масової інформації (радіо, телебачення, газет, журналів тощо);
- думки споживачів про доцільність створення нових видів продукції;
- ідеї науковців, які проводять теоретичні та прикладні дослідження;
- відвідування ярмарків і виставок;
- інтерв'ю потенційних конкурентів у професійних виданнях, у тому числі про наявні патенти та ліцензії;
- знання основних способів підтримки державою підприємницької діяльності, якими хотів би скористатися майбутній бізнесмен.

Основою формування бізнес-ідей є знання особливостей функціонування різних галузей [49].

1. Товарний ринок. Сутність використання товарного ринку як джерела ідей зводиться до виявлення існуючого на ринку дефіциту товарів і докладання зусиль щодо можливої ліквідації такого дефіциту. Звичайно до цього джерела вдаються бізнесмени-початківці, які мають малий досвід. Досвідчені бізнесмени теж аналізують товарний ринок, але звичайно мають інші (глибші) цілі.

2. Географічні або структурні «розриви» у системі суспільного виробництва. При використанні як джерело ідей географічних або структурних «розривів» у системі суспільного виробництва бізнесмен аналізує: процес виробництва товару, його окремих компонентів або навіть цілої товарної групи; джерело і «маршрут» просування товару від виробника до споживача; форму пропонування товару споживачу. Мета цього аналізу полягає у виявленні «розривів» у процесі виробництва – структурні (одне виробляється, а інше – ні) або в процесі поставок – географічні (це виробляється в нашій країні, а те ввозиться з-за кордону: чому?). Якщо в результаті виявлення «розривів» бізнесмен формує ідею і реалізує її, то це означає, що він зумів інтегруватися в процес виробництва. Звичайно це відбувається у формі організації виробництва товару або окремих його компонентів замість ввезених з-за кордону, налагодження прямих зв'язків з виробником замість існуючих, що включають ряд посередників.

3. Досягнення науки і техніки, розвиток НТП. Досягнення науки і техніки як джерело ідей вимагають гарної поінформованості в цій сфері та значної інтелектуальної праці. З одного боку, такий підхід спрямований на пошук конкретних форм сполучення наявних досягнень науки, техніки і технології, з іншого боку - можливостей виробництва нових товарів. Цією діяльністю мають займатися професіонали. Об'єктом уваги може бути не тільки власне товар, але і технологія його виробництва, виробничий процес.

4. Нові можливості застосування вже виробленого товару або продукту. Нові можливості застосування вже виробленого товару або продукту є специфічним джерелом ідей. У значній

мірі поява ідей на базі цього джерела має випадковий характер. Однак цілеспрямований пошук у цьому напрямку, заснований на творчому підході, – теж ефективний метод.

5. Не усвідомлені споживачем або поки ще не задоволені споживчі запити. Не усвідомлені споживачем і поки що не задоволені запити, що вгадуються підприємцем, являють собою практично невичерпне джерело ідей. Це ґрунтується на тому, що будь-яка задоволена потреба породжує нову, незадоволену потребу. Якщо мислити в масштабах ринку, то забезпечення ним очевидних суспільних потреб призводить до визрівання нових, які ще можуть не усвідомлюватися потенційними споживачами. Тому підприємцю важливо прогнозувати майбутній розвиток ринку. Такий прогноз можливий на основі дослідження тенденцій попереднього періоду розвитку ринку й основних напрямків НТП, що існують у даний період. Однак слід мати на увазі, що ідеї, засновані на даному джерелі, призводять до проектів з підвищеним ризиком. Проте успішна реалізація таких проектів дає змогу забезпечити довгострокове стійке становище на ринку і високий дохід (надприбутки).

Нові ідеї, що відбираються для реалізації, мають бути обґрунтовані економічно. Цей вибір здійснюється на базі порівняльного аналізу декількох можливих для реалізації ідей. Основним критерієм порівняння ідей є їхня економічна ефективність. Крім зазначеного, оцінюються строки окупності.

Кожен бізнесмен обирає свою техніку реалізації бізнес-ідеї. Однак існує загальне правило: при готовності реалізувати ідею доцільно скласти загальну схему цієї реалізації, яка дає змогу виявити, чи все до неї включено; дає можливість сформулювати конкретні питання за кожним етапом й знайти шляхи їх вирішення. Коли загальна схема зрозуміла за всіма позиціями, можна переходити до конкретних попередніх розрахунків, які найзручніше виконувати в рамках бізнес-плану. Однак успіх будь-якого бізнесу залежить від трьох основних складових: особистості підприємця, ідеї бізнесу і ресурсів, які він має у своєму розпорядженні. Тому, організовуючи власний бізнес, слід оцінити як власну особистість, так і наявні ресурси для організації бізнесу, тобто враховувати вплив зовнішнього і внутрішнього середовища на майбутній бізнес (рис. 6.1). Дія

зовнішнього середовища обумовлена: політичною обстановкою; чинним законодавством; соціально-економічним становищем у країні (що включає інфраструктуру бізнесу); природно-кліматичними умовами.

Внутрішнє середовище пов'язане з такими факторами: особистісними якостями бізнесмена, наявністю капіталу (вільних грошових коштів і необхідних матеріальних ресурсів); організаційними можливостями виробництва; матеріально-технічним забезпеченням засобами виробництва; можливостями управління людським ресурсом; можливостями фінансового менеджменту; маркетинговою діяльністю та ін. [51].

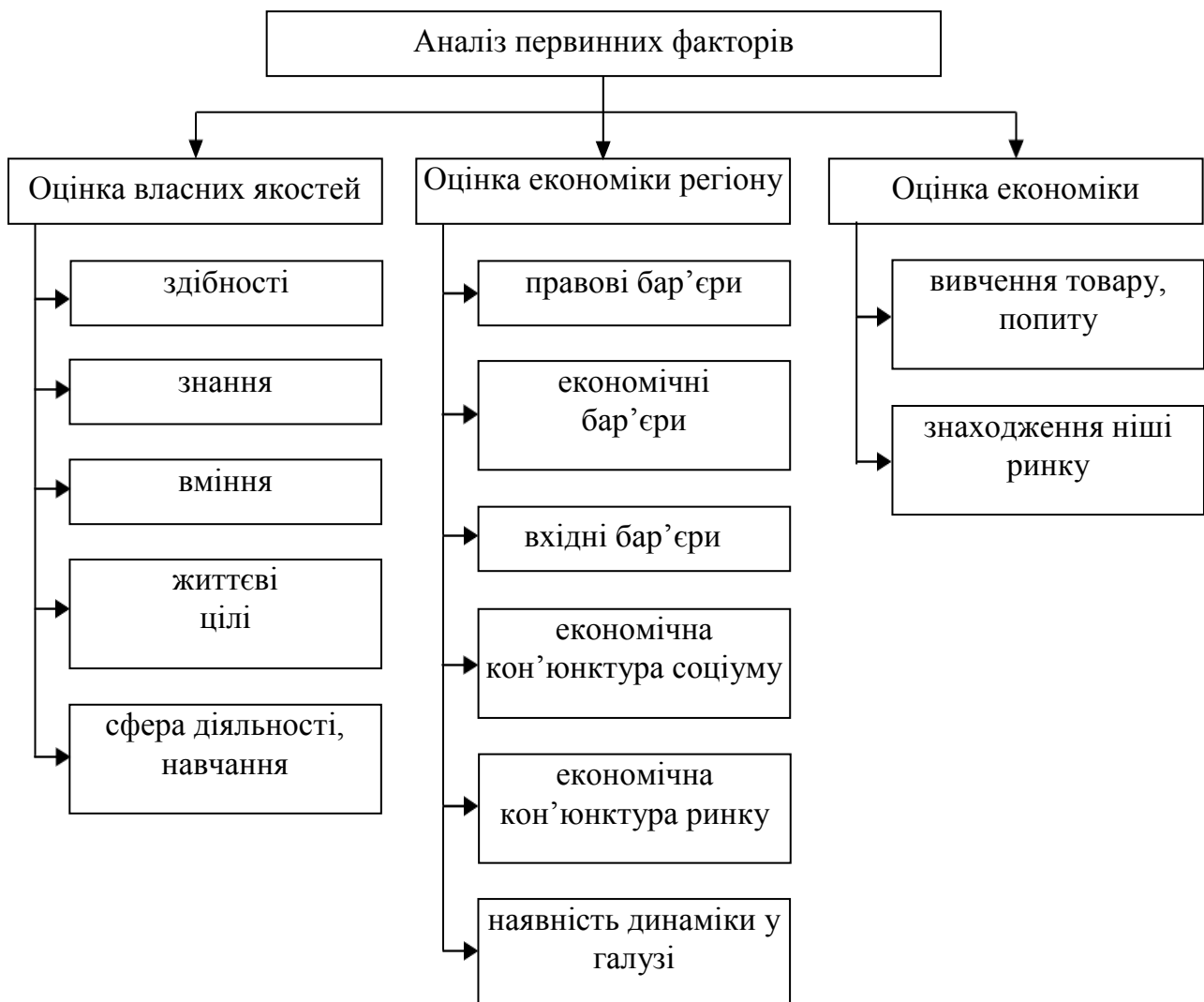


Рис. 6.1. Фактори, що впливають на вибір сфери діяльності бізнесу

Власна особистість. Для бізнесмена, особливо початківця, важливо:

- бути реалістом, розуміти відповідність своїх особистих якостей потребам бізнесу;
- мати необхідні професійні знання та навички;
- вміти аналізувати стан ринку і відшукувати нішу для своєї діяльності;
- знати закони, що регулюють сферу господарської діяльності;
- володіти особистими якостями, необхідними для захисту фірми;
- вміти оцінювати витрати, необхідні для організації бізнесу, особливо на перших етапах його створення;
- вміти заповнювати численні документи, які необхідні для ведення бізнесу;
- вміти складати фінансовий план своєї справи, баланс грошових доходів і витрат.

Успішна робота бізнесмена в значній мірі залежить від його особистих якостей, а саме (рис. 6.2) [26]:

- від впевненості в собі та психологічної стійкості;
- вміння прогнозувати;
- комунікабельності та професіоналізму;
- цілеспрямованості та готовності йти на ризик тощо.

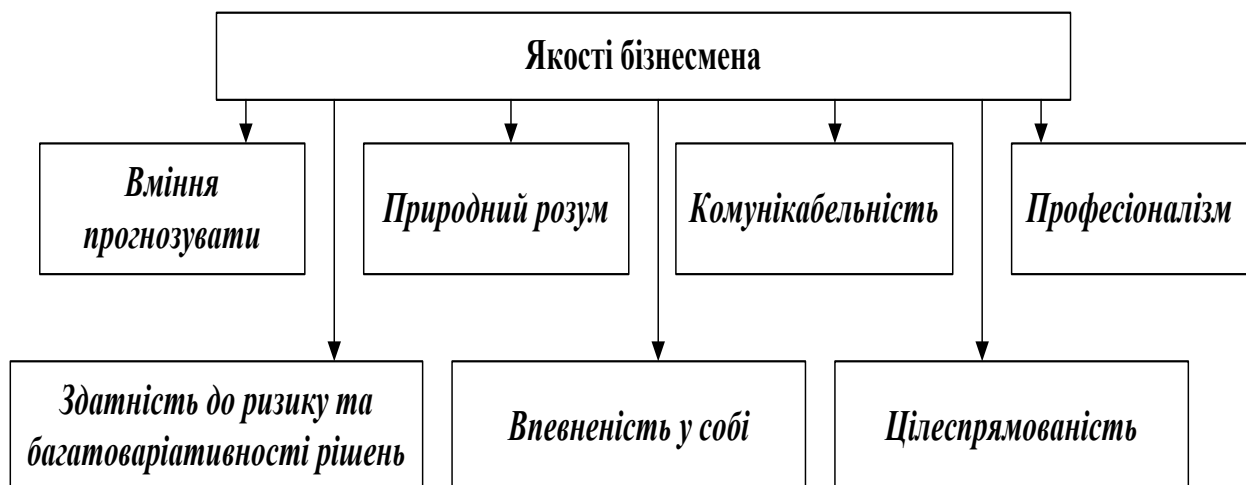


Рис. 6.2. Особистісні якості бізнесмена

Досвід та вміння. Найкраще розвивати той вид діяльності, в якому у майбутнього бізнесмена вже є певний досвід, знання, навички.

Загальноекономічна ситуація. Особливості стану ринку роблять більш прибутковими і зростаючими окремі види бізнесу. Наприклад, великий попит на нові квартири і високі темпи будівництва нового житла об'єктивно розширюють ринок побутової техніки (холодильників, пральних машин та ін.) і меблів, тому що переїзд у нову квартиру звичайно супроводжується купівлею нових меблів і побутової техніки. У той же час скорочення народжуваності зменшує попит на освітні послуги для дітей і збільшує конкуренцію на цьому ринку.

Обраний ринок. Вивчення обраного ринку необхідне для оцінки обсягів продажу, запитів та переваг покупців.

Насиченість конкурентами.

Доступ до ресурсів. Під ресурсами слід розуміти не лише гроші, але й наявність потрібного обладнання, приміщення, людей, які будуть працювати для реалізації загальних цілей бізнесу. Доступ до кращих ресурсів може бути суттєвою перевагою перед існуючими конкурентами. Отже, етап вибору бізнес-ідеї потребує докладного аналізу бажань, вмінь, дій та можливостей бізнесмена та ринку.

Не менш важливе значення для розвитку бізнесу мають джерела його фінансування (рис. 6.3), які є в розпорядженні бізнесмена. Для організації будь-якої комерційної фірми, по-перше, необхідні кошти, що можуть бути особисто акумульовані, зібрані у компаньйонів, отримані у вигляді кредитів. Ці фінансові ресурси є основним джерелом формування основного і оборотного капіталу підприємства, матеріальних факторів виробництва.

Отже, в цілому можна зробити висновок, що процес організації бізнесу є досить складним і включає ряд послідовних дій, таких як [30]:

- 1) пошук і формулювання нової ідеї;
- 2) всебічна її оцінка;
- 3) пошук «ніші» ринку;
- 4) розроблення бізнес-плану;
- 5) формулювання концепції діяльності, вибір цілей бізнесу;
- 6) вироблення стратегії діяльності;

- 7) залучення необхідних ресурсів;
- 8) реалізація проекту;
- 9) організація і управління підприємством.



Рис. 6.3. Основні джерела фінансування бізнесу

6.2. Способи та етапи створення бізнесу

Суб'єкт бізнесу може бути утворений за рішенням власника (власників) майна або уповноваженого ним (ними) органу, а у випадках, спеціально передбачених законодавством, також за рішенням інших органів, організацій і громадян шляхом заснування нового, реорганізації (злиття, приєднання, виділення, поділу, перетворення) діючого (діючих) суб'єкта господарювання.

Відповідно до цього основними способами організації власної справи є (рис. 6.4) [52]:

- придбання (купівля) підприємства (бізнесу);
- оренда підприємства в цілому як майнового комплексу для здійснення підприємницької діяльності;

- метод франчайзингу;
- започаткування власної справи в певній організаційно-правовій формі.

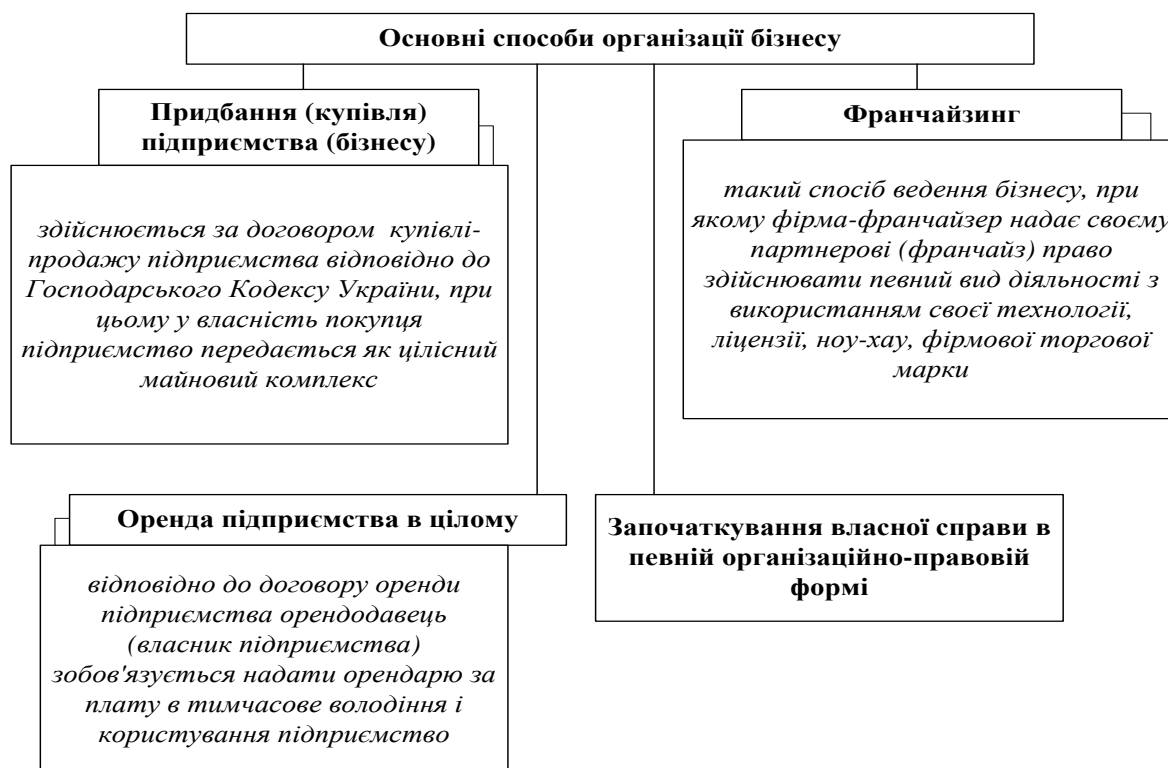


Рис. 6.4. Основні способи організації бізнесу

Придбання підприємства (бізнесу) здійснюється за договором купівлі-продажу підприємства відповідно до Господарського Кодексу України, при цьому у власність покупця підприємство передається як цілісний майновий комплекс.

Продаж бізнесу покупцеві продавцем здійснюється за передаточним актом, в якому зазначаються дані про склад підприємства, повідомлення кредиторів про продаж майна та перелік майна, що підлягає продажу, обов'язки з передачі якого не виключені продавцем зважаючи на його втрати.

До підписання договору продажу бізнесу учасниками договору купівлі-продажу мають бути складені і розглянуті такі документи: акт інвентаризації майна, бухгалтерський баланс, висновок незалежного аудитора про склад і вартість бізнесу, а також перелік усіх боргів (зобов'язань), що включаються до складу бізнесу, із зазначенням кредиторів, характеру, розміру і

строків виконання їх вимог. Усі ці документи мають бути додані до договору купівлі-продажу бізнесу. Договір купівлі-продажу бізнесу підлягає державній реєстрації і вважається укладеним з моменту такої реєстрації. Саме з моменту державної реєстрації договору купівлі-продажу покупцю бізнесу переходить право власності на підприємство і з цього моменту покупець починає самостійно здійснювати свою підприємницьку діяльність [42].

Бізнес вважається переданим покупцеві з дня підписання передавального акта обома сторонами. З цього моменту до покупця переходить ризик випадкової втрати або випадкового пошкодження майна, переданого у складі бізнесу.

Оренда підприємства як цілісного майнового комплексу є іншим способом організації власної справи. Відповідно до договору оренди підприємства орендодавець (власник підприємства) зобов'язується надати орендарю за плату в тимчасове володіння і користування земельні ділянки, будівлі, споруди, обладнання та інші основні засоби, що входять до складу підприємства, в порядку, на умовах і в межах, визначених договором; запаси сировини, палива, матеріалів та інші оборотні кошти, право користування землею, водою та іншими природними ресурсами, будинками, спорудами і устаткуванням, інші майнові права, пов'язані з підприємством, а також поступитися йому правами, вимогами та перевести на нього борги, що належать підприємству.

Договір оренди підприємства укладається у письмовій формі шляхом складання одного документа, підписаного сторонами. Договір оренди підприємства підлягає державній реєстрації і вважається укладеним з моменту такої реєстрації.

Передача підприємства орендарю здійснюється за передавальним актом. Договір оренди укладається на термін, встановлений договором. Якщо в договорі оренди підприємства строк не встановлений, договір оренди підприємства вважається укладеним на невизначений строк. В останньому випадку кожна зі сторін має право в будь-який час відмовитися від договору, попередивши про це іншу сторону за три місяці. Якщо інше не передбачено договором оренди підприємства, орендар має право без згоди орендодавця продавати, обмінювати, надавати в тимчасове користування або позику матеріальні цінності, що

входять до складу майна орендованого підприємства, здавати їх в суборенду і передавати свої права і обов'язки по договору оренди щодо таких цінностей іншій особі за умови, що це не зменшує вартість підприємства і не порушує інших положень договору оренди підприємства [45].

Якщо інше не передбачено договором оренди підприємства, орендар має право без згоди орендодавця вносити зміни до складу орендованого майнового комплексу, проводити його реконструкцію, розширення, технічне переозброєння, що дають змогу збільшити його вартість. Орендар підприємства зобов'язаний: протягом всього терміну дії договору оренди підприємства підтримувати підприємство в належному технічному стані, в тому числі проводити поточний та капітальний ремонт; своєчасно вносити плату за користування підприємством як майновим комплексом, порядок, умови і строки внесення якої встановлюються договором оренди підприємства. При припинення дозволу оренди підприємства орендований майновий комплекс має бути повернутий орендодавцю відповідно до положення договору оренди підприємства і положень Господарського Кодексу України.

Франчайзинг – угода (договір) великих корпорацій з малими фірмами або окремими підприємцями. Сутність франчайзингу полягає в такому способі ведення бізнесу, при якому фірма-франчайзер надає своєму партнерові (франчайз) право здійснювати певний вид діяльності з використанням своєї технології, ліцензії, ноу-хау, фірмової торгової марки. При цьому франчайз (партнер) зобов'язується дотримуватися певних стандартів і підтримувати встановлений рівень якості проектів. Франчайзер консультує партнера при виборі сфери торгівлі і послуг, організації торгової і збутової мережі, проведенні рекламної компанії [37].

Правовою основою взаємовідносин франчайзера з партнером (франчайз) є договір франчайзингу (франшиза). Предметом договору є передача прав на використання торгової марки, ліцензії і способу ведення бізнесу, наявних у франчайзера. В договорі франчайзингу обов'язково мають бути відображені такі відомості:

- повний опис бізнесу;

- територія, на якій надано право на використання торгової марки, ліцензії, технології;
- строк дії договору і умови його розторгнення, продовження;
- початкова величина внеску;
- умови і термін оплати;
- зобов'язання, які бере на себе франчайзер;
- обов'язки франчайзингу щодо збереження репутації фірми франчайзера.

Існують три основні види франчайзингу: товарний, виробничий, діловий [37].

Товарний франчайзинг – такий спосіб ведення бізнесу, при якому франчайз купує у провідної компанії права на продаж товарів з її торговою маркою.

Виробничий франчайзинг передбачає передачу технології виробництва продукції партнеру – франчайз. Цей вид франчайзингу за кордоном найбільш поширений у виробництві безалкогольних напоїв.

Діловий франчайзинг – найбільш популярний спосіб франчайзингу. В даному випадку франчайзер продає ліцензію приватним особам чи іншим компаніям на право відкриття магазинів, їх груп для продажу покупцям набору і послуг продуктів під його назвою.

Франчайзинг відкриває широкі можливості для підприємців. Використовуючи франчайзинг, фірма-франчайзер отримує можливість для широкого і швидкого зростання свого бізнесу, не вдаючись до кредитів. Франчайзинг дає змогу виробникам здійснювати більший контроль над умовами реалізації своєї продукції. З іншого боку, франчайзинг дає підприємцю можливість розпочати власну справу, маючи досвід, знання і підтримку з боку франчайзера.

6.2.1. Етапи створення бізнесу. Основний зміст установчих документів

Створення бізнесу здійснюється у встановленому Господарським Кодексом України порядку та передбачає реалізацію трьох послідовних стадій: підготовчої, установчої та організаційної, які у свою чергу поділяються на етапи (рис. 6.5) [11].



Рис. 6.5. Стадії та етапи створення власної справи

Найвідповідальнішою для будь-якого бізнесмена є початкова стадія утворення бізнесу. На цьому етапі прогнозуються майбутній стан, зовнішнє середовище, визначаються складові бізнесу та досліджується їх взаємодія. Тобто визначається місія бізнесу, здійснюється вибір діяльності (сфери діяльності), пошук партнерів, проводиться підготовка бізнес-плану, вибір організаційно-правової форми бізнесу, визначення цілей підприємства, оцінка й аналіз зовнішнього

середовища, визначення стратегії діяльності бізнесу та відбуваються вибори або призначення керівника підприємства (уповноваженого за реєстрацією).

Друга стадія створення бізнесу – установча. Вона складається з таких етапів [11]:

- визначення складу засновників;
- визначення величини та джерел формування початкового капіталу;
- розроблення назви підприємства;
- підготовка установчих (засновницьких) документів;
- державна реєстрація бізнесу;
- оформлення атрибутів підприємства (печатка, бланки, рахунок у банку, вивіска, куточок споживача, офіційний сайт тощо);
- за необхідності проведення процедур ліцензування, патентування деяких видів діяльності.

Одним із найважливіших етапів даної стадії організації бізнесу є етап підготовки установчих (засновницьких) документів. Установчі документи юридичних осіб поділяють на основні й додаткові. Основні визначаються законодавством і складаються зі статуту та договору.

Статут – юридичний документ, що визначає діяльність підприємства, регулює економічні та юридичні відносини всіх його працівників. У статуті наводиться повна характеристика напрямів діяльності підприємства. Структура статуту підприємства містить такі основні розділи: «Загальні положення», «Предмет, цілі діяльності», «Майно підприємства», «Органи управління», «Виробничо-господарська діяльність», «Регулювання трудових відносин», «Облік, звітність і контроль», «Реорганізація і припинення діяльності підприємства» [47].

У статуті також визначаються вид підприємства, його повна назва, місцезнаходження, товарний знак. Завдання статуту — дати уявлення про правовий статус підприємства (фірми) як самостійного господарського суб'єкта, що має всі права юридичної особи, про його внутрішній механізм управління і самоуправління, режим формування і використання майна підприємства (фірми), розпорядження його коштами і прибутком.

Установчий договір — один із найважливіших видів договору, що передбачає добровільне об'єднання двох або декількох осіб, їх майна, в якому кожен учасник бере на себе певні зобов'язання щодо інших учасників із метою привласнення прибутку. Тому в ньому звертають увагу на загальні обсяги статутного фонду, частки кожного із засновників і на форму (натуральну або речову), в якій вона вноситься, а також на способи оплати за надані один одному товари, послуги або виконані роботи [38].

Головне призначення установчого договору полягає в правовому регулюванні відносин засновників підприємства. Установчий договір є одним із різновидів угоди про спільну господарську діяльність з утворенням самостійної юридичної особи.

Мета установчого договору — об'єднання майна і підприємницьких зусиль для отримання прибутку. Установчий договір визначає взаємовідносини між учасниками фірми, насамперед майнового та організаційного характеру. Про це свідчить структура договору, яка має такі розділи: «Загальні положення», «Предмет (вид), основні цілі та напрями діяльності», «Зовнішньоекономічна діяльність», «Права фірми», «Виробничо-господарська діяльність», «Управління фірмою та її трудовим колективом», «Організація та оплата праці», «Розподіл прибутку (доходу) та відшкодування збитків», «Облік, звітність і контроль», «Припинення діяльності фірми (реорганізація та ліквідація)».

Статут і установчий договір підписують усі засновники (учасники), тиражують у необхідній кількості примірників, засвідчують у державного нотаріуса та подають на реєстрацію.

Третя стадія створення бізнесу – організаційна і пов'язана з організацією системи управління бізнесом, формуванням мережі постачання ресурсів та реалізації продукції, підбором персоналу та організацією виробничого (операційного) процесу.

6.3. Державна реєстрація бізнесу в Україні

Державна реєстрація бізнесу є обов'язковою юридичною процедурою під час створення власної справи. Систему органів у сфері державної реєстрації становлять:

- 1) Міністерство юстиції України;
- 2) інші суб'єкти державної реєстрації.

Державна реєстрація бізнесу в Україні відповідно до положень Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань» здійснюється через Єдиний державний реєстр, де містяться відомості про юридичну особу, такі як [3]:

- 1) найменування юридичної особи, у тому числі скорочене (за наявності);
- 2) ідентифікаційний код юридичної особи в Єдиному державному реєстрі підприємств і організацій України;
- 3) організаційно-правова форма;
- 4) місцезнаходження юридичної особи;
- 5) види діяльності;
- 6) назва органів управління юридичної особи;
- 7) відомості про керівника юридичної особи, а за бажанням юридичної особи – також про інших осіб, які можуть вчиняти дії від імені юридичної особи тощо;
- 8) відомості про членів керівних органів: прізвище, ім'я, по батькові, дата народження, посада, контактний номер телефону та інші засоби зв'язку – для громадського формування;
- 9) розмір статутного (складеного) капіталу (пайового фонду) та розмір частки кожного із засновників (учасників);
- 10) вид установчого документа (установчий акт, статут, модельний статут, засновницький договір, одноособова заява (меморандум), положення тощо);
- 11) інформація для здійснення зв'язку з юридичною особою: телефон, адреса електронної пошти;
- 12) дата та номер запису в Єдиному державному реєстрі тощо.

Початковим етапом реєстрації бізнесу є подача документів до державного реєстратора за місцезнаходженням майбутньої юридичної особи.

Документи для державної реєстрації можуть подаватися у паперовій або електронній формі. У паперовій формі документи подаються особисто заявником або поштовим відправленням. Якщо документи подаються особисто, заявник пред'являє свій паспорт громадянина України або тимчасове посвідчення

громадянина України, або паспортний документ іноземця, або посвідчення особи без громадянства, або посвідку на постійне або тимчасове проживання. У разі подання документів представником додатково подається примірник оригіналу (нотаріально засвідчена копія) документа, що засвідчує його повноваження.

Відповідно до Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань» для державної реєстрації фізичної особи підприємцем подаються такі документи [3]:

1) заява про державну реєстрацію фізичної особи підприємцем;

2) заява про обрання фізичною особою спрощеної системи оподаткування та/або реєстраційна заява про добровільну реєстрацію як платника податку на додану вартість за формою, затвердженою центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування державної податкової і митної політики, – за бажанням заявника;

3) нотаріально засвідчена письмова згода батьків (усиновлювачів) або піклувальника чи органу опіки та піклування – для фізичної особи, яка досягла шістнадцяти років і має бажання займатися підприємницькою діяльністю, але не має повної цивільної дієздатності

Для проведення державної реєстрації юридичної особи засновник (засновники) або уповноважена ними особа мають особисто подати державному реєстратору (надіслати рекомендованим листом з описом вкладення) такі документи:

- заповнену реєстраційну картку на проведення державної реєстрації юридичної особи;

- примірник оригіналу (ксерокопію, нотаріально засвідчену копію) рішення засновників або уповноваженого ними органу про створення юридичної особи у випадках, передбачених законом;

- два примірники установчих документів, індивідуальний статут або вказати в реєстраційній карті, що підприємство діє на підставі модельного статуту (при цьому підписи фізичних осіб на установчих документах не обов'язково завіряти нотаріально);

- документ, що засвідчує внесення реєстраційного збору за проведення державної реєстрації юридичної особи;

- інформацію з документами, що підтверджують структуру власності засновників – юридичних осіб, яка дає змогу встановити фізичних осіб – власників істотної участі (більше 10 %) цих юридичних осіб.

У разі державної реєстрації юридичної особи, засновником (засновниками) якої є іноземна юридична особа, додатково подається документ про підтвердження реєстрації іноземної особи в країні її місцезнаходження, зокрема витяг із торговельного, банківського або судового реєстру, який відповідає вимогам законодавства.

З дня надходження документів реєстратор має три дні для внесення запису в Єдиний державний реєстр про проведення державної реєстрації юридичної особи. Дата внесення до Єдиного державного реєстру запису про проведення державної реєстрації юридичної особи і є датою державної реєстрації юридичної особи.

Не пізніше наступного робочого дня з дати державної реєстрації юридичної особи державним реєстратором видається (надсилається рекомендованим листом) засновнику або уповноваженій ним особі один примірник оригіналу установчих документів з відміткою державного реєстратора про проведення державної реєстрації юридичної особи та виписка з Єдиного державного реєстру.

Законодавством також передбачена можливість електронної реєстрації підприємств – з 28.08.2011 р. Документи в електронній формі подаються заявником через портал електронних сервісів у порядку, визначеному Міністерством юстиції України в Порядку державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань, що не мають статусу юридичної особи.

Підставами для зупинення розгляду документів, поданих для державної реєстрації, є [3]:

- 1) подання документів або відомостей, визначених цим Законом, не в повному обсязі;
- 2) невідповідність документів вимогам, установленим Законом;
- 3) невідповідність відомостей, зазначених у заяві про державну реєстрацію, відомостям, зазначеним у документах,

поданих для державної реєстрації, або відомостям, що містяться в Єдиному державному реєстрі;

4) невідповідність відомостей, зазначених у документах, поданих для державної реєстрації, відомостям, що містяться в Єдиному державному реєстрі;

5) невідповідність реєстраційного номера облікової картки платника податків або серії та номера паспорта наданим відомостям;

6) несплата адміністративного збору або сплата не в повному обсязі;

7) подання документів з порушенням встановленого законодавством строку для їх подання.

Наступною стадією є так звані післяреєстраційні процедури. До них належать:

- реєстрація в органах статистики, отримання довідки з ЄДРПОУ (Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України);

- реєстрація у Державній податковій службі;

- реєстрація платником єдиного соціального внеску;

- виготовлення печатки.

При проведенні реєстрації юридичної особи державний реєстратор у день державної реєстрації передає відповідним органам статистики, державної податкової служби, Пенсійного фонду України відомості з реєстраційної картки на проведення державної реєстрації юридичної особи.

Отримання паперових документів про реєстрацію юридичної особи у вищезгаданих органах здійснюється або безпосередньо у цих органах, або в «єдиному реєстраційному вікні» (при місцевому органі державної реєстрації).

Отримання довідки з ЄДРПОУ. Отримання довідки з Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України (ЄДРПОУ) здійснюється через орган статистики за місцем реєстрації юридичної особи. Для цього подаються такі документи [13]:

- запит;

- виписка з Єдиного державного реєстру та її ксерокопія (для уточнення даних про юридичну особу);

- документ про оплату з відміткою банку;

- документ, що підтверджує повноваження особи (довіреність тощо).

Довідка з ЄДРПОУ видається лише після надходження до органів статистики даних від Державного реєстратора.

Місцем обліку платників податків є відповідний орган державної фіскальної служби за зареєстрованим місцезнаходженням юридичної особи. Підставою для взяття юридичної особи на облік в органі державної фіскальної служби є надходження до цього органу відомостей з відповідної реєстраційної картки на проведення державної реєстрації юридичної особи.

Взяття на облік платника податків проводиться не пізніше наступного робочого дня з дня отримання відомостей з реєстраційної картки, наданих державним реєстратором, чи заяви від платника податків.

Після взяття платника податків на облік за основним місцем обліку орган державної фіскальної служби формує довідку про взяття на облік платника податків за ф. № 4-ОПП. Така довідка надсилається платнику податків наступного робочого дня з дня взяття на облік. За згодою платника податків не пізніше наступного робочого дня після взяття його на облік така довідка може бути видана платнику податків чи уповноваженій особі платника податків в органі державної податкової служби.

Для взяття на облік платник податків – юридична особа (в разі бажання або якщо законом передбачено відповідні особливості її реєстрації) подає до органу державної фіскальної служби: заяву за ф. № 1-ОПП; копію свідоцтва про державну реєстрацію; копію документа, що підтверджує присвоєння коду за ЄДРПОУ. З моменту взяття на облік платник податків вважається таким, що перебуває на загальній системі оподаткування, якщо ним не обрано іншого способу оподаткування відповідно до законодавства.

Реєстрація платником єдиного соціального внеску. Роботодавці та підприємства, установи, організації, інші юридичні особи, утворені відповідно до законодавства України, які використовують працю фізичних осіб на умовах трудового договору (контракту), відповідно до законодавства є платниками єдиного соціального внеску. Облік таких осіб ведеться Пенсійним Фондом.

Взяття на облік юридичних осіб здійснюється управліннями Пенсійного фонду України в районах, містах і районах, у містах

за місцезнаходженням юридичної особи на підставі відомостей з реєстраційної картки на проведення державної реєстрації юридичної особи, наданих державним реєстратором не пізніше наступного робочого дня з дня отримання зазначених відомостей органами Пенсійного фонду.

У день отримання зазначених відомостей органи Пенсійного фонду направляють відомості про юридичних осіб до відповідного робочого органу виконавчої дирекції Фонду соціального страхування від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань України. Згідно з отриманою від органу Пенсійного фонду інформацією робочий орган виконавчої дирекції Фонду соціального страхування від нещасних випадків приймає рішення про віднесення до класу професійного ризику виробництва юридичної особи і не пізніше наступного робочого дня направляє органу Пенсійного фонду повідомлення про віднесення його до класу професійного ризику виробництва.

Від класу професійного ризику виробництва залежить розмір єдиного внеску, що буде сплачуватися юридичною особою.

Повідомлення про взяття на облік юридичної особи як платника єдиного внеску безоплатно надсилається платнику поштою з повідомленням про вручення наступного робочого дня з дня взяття на облік в органі Пенсійного фонду. У разі незгоди зі встановленим розміром єдиного внеску платник протягом десяти робочих днів з дня надходження повідомлення про взяття на облік має право звернутися до органу Пенсійного фонду з письмовою заявою про зміну розміру єдиного внеску.

Контрольні питання за розділом 6

1. Перелічіть мотиви та умови організації бізнесу.
2. Охарактеризуйте фактори, що впливають на вибір сфери діяльності бізнесу.
3. Якими мають бути особисті якості бізнесмена?
4. Перелічіть способи організації власної справи.
5. Розкрийте етапи створення власної справи.
6. Що таке статут та установчий договір?
7. Розкрийте особливості державної реєстрації бізнесу в Україні.

Розділ 7

РЕОРГАНІЗАЦІЯ ТА ЛІКВІДАЦІЯ БІЗНЕСУ

7.1. Припинення діяльності бізнес-структур

Сучасна нестабільна політична ситуація в Україні, несприятливі фактори економічної кризи, що викликають зменшення попиту, а також неефективна організація діяльності підприємств та відсутність резервів сприяють зростанню ризику втрати суб'єктами господарювання фінансової спроможності та можливості потрапити в зону банкрутства, і, як наслідок, виникає ймовірність припинення підприємницької діяльності.

Залежно від суб'єкта-ініціатора припинення діяльності суб'єкта господарювання розрізняють два види припинення [8]:

1) добровільне;

2) примусове.

Добровільним вважається таке припинення діяльності суб'єкта господарювання, яке здійснюється з ініціативи самого суб'єкта підприємництва, його власника (власників чи уповноважених ними органів). Юридичними підставами добровільного припинення діяльності суб'єкта господарювання є (рис. 7.1):

1) рішення власника (власників чи уповноважених ними органів), інших осіб — засновників суб'єкта підприємництва чи їх правонаступників — про припинення діяльності суб'єкта господарювання;

2) досягнення мети, задля якої було засновано бізнес;

3) закінчення терміну, на який засновувався бізнес;

4) визнання суб'єкта бізнесу банкрутом за його заявою.

Примусове припинення діяльності суб'єкта господарювання здійснюється з ініціативи інших осіб: суду, органів держави, що здійснюють контроль за провадженням підприємницької діяльності, кредиторів суб'єкта підприємництва тощо [8].

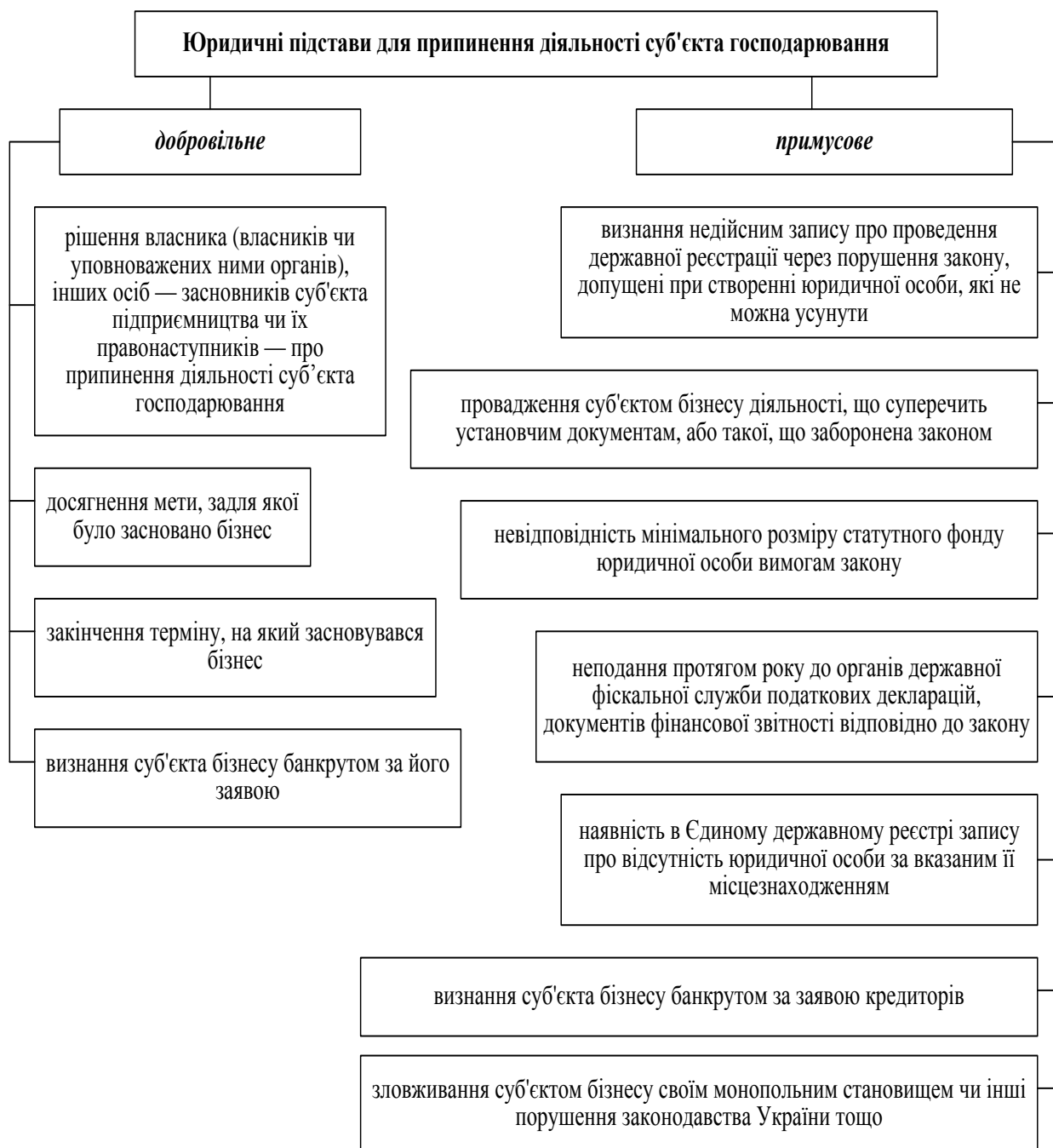


Рис. 7.1. Юридичні підстави добровільного та примусового припинення діяльності суб'єкта господарювання

Юридичними підставами примусового припинення бізнес-діяльності є [32]:

1) визнання недійсним запису про проведення державної реєстрації через порушення закону, допущені при створенні юридичної особи, які не можна усунути;

2) провадження суб'єктом бізнесу діяльності, що суперечить установчим документам, або такої, що заборонена законом;

3) невідповідність мінімального розміру статутного фонду юридичної особи вимогам закону;

4) неподання протягом року до органів державної фіскальної служби податкових декларацій, документів фінансової звітності відповідно до закону;

5) наявність в Єдиному державному реєстрі запису про відсутність юридичної особи за вказаним її місцезнаходженням;

6) визнання суб'єкта бізнесу банкрутом за заявою кредиторів;

7) зловживання суб'єктом бізнесу своїм монопольним становищем чи інші порушення законодавства України тощо.

Залежно від того, чи зберігається можливість відновлення бізнесу тим самим суб'єктом підприємництва, припинення поділяється на два види [8]:

1) тимчасове (зі збереженням можливості його відновлення тим самим суб'єктом);

2) остаточне (без збереження можливості його відновлення).

Підприємницька діяльність припиняється *тимчасово* у разі анулювання ліцензії або закінчення терміну її дії, накладення арешту на грошові кошти підприємця, прийняття рішення уповноваженим державою органом про тимчасове припинення діяльності суб'єкта бізнесу до усунення виявлених у нього недоліків тощо. В усіх наведених випадках суб'єкт підприємництва зберігає можливість відновити свою підприємницьку діяльність. Якщо він отримає нову ліцензію, буде знято арешт з грошових коштів або будуть усунені недоліки в його діяльності, підприємець зможе продовжити здійснення своєї підприємницької діяльності.

Остаточне припинення підприємницької діяльності означає неможливість її відновлення тим самим суб'єктом бізнесу.

За правовими наслідками остаточне припинення підприємницької діяльності юридичних осіб теж поділяється на два види [25]:

1) реорганізацію;

2) ліквідацію.

При реорганізації всі майнові права та обов'язки бізнесмена, що припиняє свою діяльність, переходять до новоствореного суб'єкта бізнесу. Статтею 59 Господарського Кодексу України

передбачено чотири способи реорганізації як виду припинення діяльності суб'єкта господарювання: злиття, приєднання, поділ та перетворення, характеристику яких буде подано нижче.

При ліквідації майнові права та обов'язки суб'єкта господарювання, що припиняє свою діяльність, не переходять до новоствореного суб'єкта господарювання, оскільки такий не утворюється. Разом із тим, його майнові права та обов'язки можуть переходити до власника (власників) майна, що використовувалося у господарській діяльності, або до засновника (засновників) суб'єкта господарювання.

7.2. Особливості реорганізації бізнесу

Реорганізація є однією із форм як створення, так і ліквідації юридичної особи, причому одночасно можуть створюватися і ліквідуватися кілька юридичних осіб. При реорганізації відбувається заміна суб'єктів, які мають певні права та обов'язки. При всьому цьому реорганізація юридичної особи – дуже складна процедура, пов'язана з безліччю тонкощів і нюансів, які обов'язково необхідно враховувати для дотримання інтересів всіх учасників цієї процедури, а також вимог чинного законодавства.

Згідно із Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» реорганізація юридичної особи – це здійснення організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на реорганізацію юридичної особи, зокрема шляхом його поділу з переходом боргових зобов'язань до юридичної особи, що не підлягає санації, якщо це передбачено планом санації, на зміну форми власності, управління, організаційно-правової форми, що сприятиме фінансовому оздоровленню підприємства, збільшенню обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищенню ефективності виробництва та задоволенню вимог кредиторів [8].

Відповідно до чинного законодавства України здійснення будь-якої форми реорганізації юридичної особи віднесено до компетенції власника (уповноваженого ним органу), засновників суб'єкта господарювання або його правонаступників, а у

випадках, передбачених Господарським кодексом України, – за рішенням суду. У разі прийняття рішень про реорганізацію юридичної особи державними чи іншими органами, які не є власниками майна або не мають від них відповідних повноважень, вони за позовами самих підприємств або одного чи кількох їх засновників визнаються недійсними. Отже, рішення про проведення реорганізації приймає власник підприємства (або його вищий орган) відповідно до прийнятої процедури прийняття рішень, визначеної у Статуті.

Юридична підстава проведення реорганізації – відповідна корпоративна угода, в якій мають бути обумовлені організаційні та фінансові питання проведення реорганізації.

При реорганізації товариства вся сукупність прав та обов'язків товариства переходить до його правонаступників. Нові підприємства, до яких у результаті реорганізації перейшли майнові зобов'язання, несуть за ними матеріальну відповідальність навіть тоді, коли прийняте майно не покриває вимог кредиторів (у межах, визначених установчими документами про реорганізацію правонаступника).

Момент переходу майна та відповідних прав і обов'язків до нових підприємств визначається днем підписання передавального або розподільного акта чи балансу.

Основними причинами здійснення реорганізації чинної юридичної особи є (рис. 7.2) [11]:

- суттєве розширення діяльності юридичної особи та її розмірів;
- згортання діяльності юридичної особи;
- необхідність проведення фінансової санації;
- необхідність зміни повноти відповідальності власників за зобов'язаннями юридичної особи;
- диверсифікація напрямків діяльності;
- податкові мотиви;
- необхідність збільшення власного капіталу (покриття потреби в капіталі та підвищення рівня кредитоспроможності юридичної особи).

Форма майбутньої реорганізації юридичної особи визначається насамперед причинами та мотивами, що спонукають власників та керівництво підприємства до реорганізації.

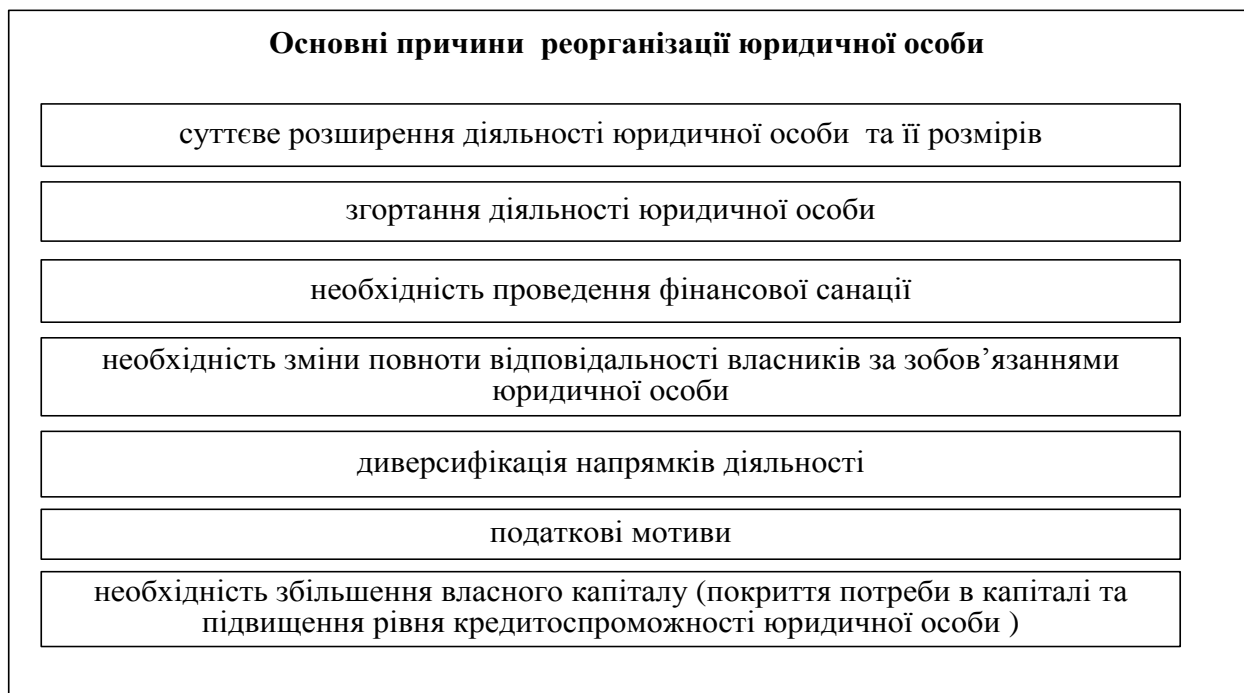


Рис. 7.2. Основні причини реорганізації юридичної особи

Розрізняють такі види реорганізації підприємств (рис. 7.3) [11].

1) збільшення підприємства реалізується шляхом:

- злиття;
- поглинання;
- приєднання.

2) подрібнення підприємства реалізується шляхом:

- поділ;
- виділення.

3) без зміни розмірів підприємства:

- перетворення.

Відповідно до ст. 59 Господарського кодексу України, у разі **злиття суб'єктів** господарювання всі майнові права та обов'язки кожного з них переходять до суб'єкта господарювання, що утворений унаслідок злиття. Відповідно до цього, **злиття** підприємств означає, що два або кілька підприємств припиняють свою діяльність з передаванням всіх прав і обов'язків новоствореному підприємству. Бухгалтерські баланси підприємств консолідуються. Під час такої реорганізації активи і пасиви підприємств, що реорганізуються, у повному обсязі передаються підприємству- правонаступнику; підприємства, які

злилися, припиняють господарську діяльність і втрачають свій юридичний статус [11].

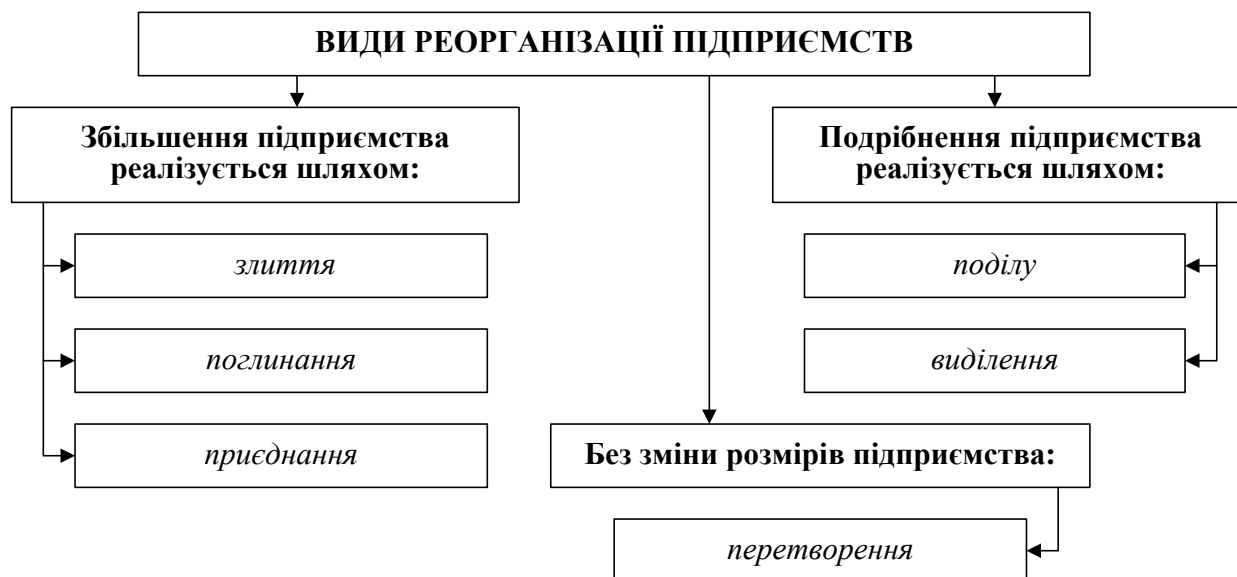


Рис. 7.3. Види реорганізації підприємств

За характером інтеграції компаній вирізняють такі види злиття [38]:

- горизонтальне – це об’єднання компаній однієї галузі, які виробляють однаковий товар чи виконують однакові (подібні) стадії виробництва;

- вертикальне – це об’єднання компаній різних галузей, які пов’язані технологічним процесом виробництва, тобто розширення компанією-покупцем своєї діяльності або на попередні виробничі стадії, або на наступні, аж до реалізації продукції кінцевому споживачеві;

- родові злиття – об’єднання компаній, які виробляють взаємопов’язані товари;

- конгломеративні злиття – об’єднання компаній різних галузей без наявності виробничої спільності, тобто злиття фірми однієї галузі з фірмою іншої, яка не є ані постачальником, ані споживачем, ані конкурентом, і у рамках конгломерату компанії, що об’єднуються, не мають ні технологічної, ні цільової спільності з основною діяльністю фірми-інтегратора.

Враховуючи глобалізацію господарської діяльності, у сучасних умовах характерною ознакою стає злиття та поглинання

не тільки компаній різних держав, але й транснаціональних корпорацій. Залежно від національної належності об'єднаних компаній виділяють:

- національні злиття – об'єднання компаній, які розташовані в межах однієї держави;

- транснаціональні – злиття компаній, які розташовані у різних державах, тобто придбання компаній в інших державах.

Залежно від ставлення керівництва персоналу до угоди про злиття можна виділити:

- дружні злиття, за яких керівний склад та акціонери обох компаній підтримують цю угоду;

- ворожі злиття, за яких керівний склад цільової компанії не згоден з угодою і виконує низку протизагарбних дій; у цьому випадку компанія, що є покупцем, має вчиняти на ринку цінних паперів дії проти цільової компанії з метою її поглинання.

У разі приєднання одного або кількох суб'єктів господарювання до іншого суб'єкта господарювання, до останнього переходять усі майнові права та обов'язки приєднаних суб'єктів господарювання. У результаті такої реструктуризації підприємства, що приєднуються, вилучаються з державного реєстру та втрачають свій юридичний статус. Принципова різниця між злиттям та приєднанням полягає в тому, що в першому випадку всі майнові права та обов'язки кількох юридичних осіб концентруються на балансі підприємства, яке створюється, а в другому – на балансі підприємства, що вже функціонує на момент прийняття рішення про приєднання.

Реорганізація підприємства приєднанням здійснюється в такому порядку [11]:

- 1) приймається рішення про реорганізацію як приєднання суб'єкта господарювання;

- 2) проводяться збори (для господарських товариств);

- 3) в установчі документи підприємства, що приєднується, вносяться положення про правонаступництво, збільшення статутного капіталу, зміну складу засновників і їх частки в статутному капіталі;

- 4) підписується передавальний акт (баланс);

- 5) приєднаний суб'єкт господарювання виключається з Єдиного державного реєстру.

Поглинання. Ця форма реорганізації полягає у придбанні корпоративних прав фінансово неспроможного підприємства підприємством-санатором. Реорганізацію поглинанням слід відрізняти від продажу майна боржника як цілісного майнового комплексу, що розглядається як один із методів санації підприємства в ході провадження справи про банкрутство. В останньому разі йдеться про викуп майна підприємства, а в разі поглинання – про придбання корпоративних прав. Поглинуте підприємство може або зберегти свій статус юридичної особи і стати дочірнім підприємством санатора, або бути приєднаним до підприємства-санатора і стати його структурним підрозділом, втративши при цьому юридичний статус. Майнові права та зобов'язання боржника переходять до правонаступника [52].

У разі **поділу суб'єкта господарювання** всі його майнові права й обов'язки переходять за роздільним актом (балансом) у відповідних частках до кожного з нових суб'єктів господарювання, що утворені внаслідок цього поділу. Тобто *поділ* – це спосіб реорганізації, який полягає в тому, що юридична особа припиняє свою діяльність, а на її базі створюється кілька нових підприємств, оформлених у вигляді самостійних юридичних осіб. Характеристика варіантів поділу підприємств наведена на рис. 7.4.

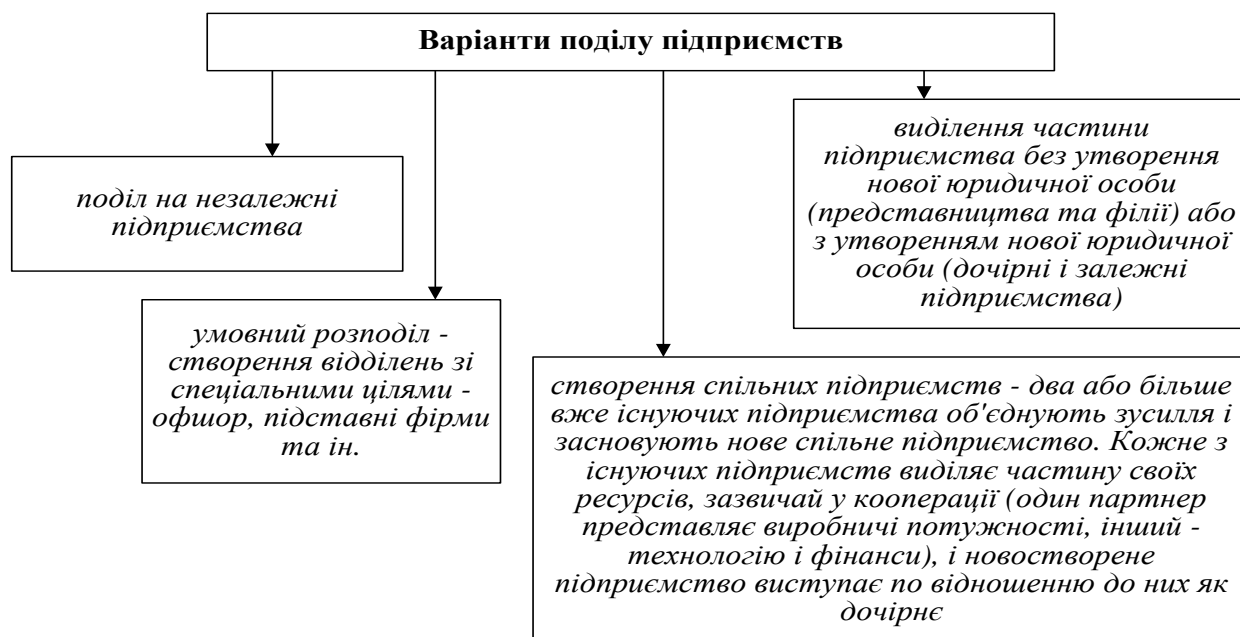


Рис. 7.4. Характеристика варіантів поділу підприємств

Реорганізація виокремленням (виділення). Згідно із Законом «Про підприємства в Україні» підприємство може бути створене в результаті виокремлення зі складу діючого підприємства одного чи кількох структурних підрозділів, а також на базі структурної одиниці діючих об'єднань згідно з рішенням їх трудових колективів і за згодою власників або уповноваженого ними органу. Під час виокремлення з підприємства одного чи кількох нових підприємств до кожного з них переходять за розподільним актом (балансом) у відповідних частинах майнові права та обов'язки реорганізованого підприємства. Реорганізація виділенням передбачає, що частина активів і пасивів підприємства, яке реорганізовується, передається правонаступнику або кільком правонаступникам, утвореним внаслідок реорганізації. Підприємство, що реорганізовується, продовжує свою фінансово-господарську діяльність. Воно не втрачає статусу юридичної особи, а лише вносить зміни до установчих документів згідно з чинним законодавством. Коли йдеться про виокремлення, нова юридична особа (особи) створюється з використанням лише частини належного реорганізованому підприємству майна. Залишкова частина є базою для продовження господарської діяльності. Під час виокремлення реорганізоване підприємство не виключається з державного реєстру [50].

У разі **перетворення одного суб'єкта господарювання на інший** до новоутвореного суб'єкта господарювання переходять усі майнові права й обов'язки попереднього суб'єкта господарювання. Тобто **перетворення** – це спосіб реорганізації, що передбачає зміну форми власності або організаційно-правової форми юридичної особи без припинення господарської діяльності підприємства. Коли одне підприємство перетворюється на інше, до підприємства, яке щойно виникло, переходять усі майнові права та обов'язки колишнього підприємства. Частка (у відсотках) кожного засновника (учасника) у статутному фонді підприємства, що реорганізовується, має дорівнювати його частці у статутному фонді товариства, створеного в результаті перетворення. У разі перетворення закритого акціонерного товариства на відкрите і навпаки номінальна вартість та кількість акцій акціонерного товариства, створеного в результаті перетворення, має

дорівнювати номінальній вартості та кількості акцій акціонерного товариства на момент прийняття рішення про реорганізацію, якщо рішення про перетворення не передбачає збільшення статутного фонду підприємства.

Перетворення на практиці трапляються рідко і викликані частіше організаційними причинами (реорганізація повного товариства в товариство на вірі викликано включенням до його складу членів-вкладників). Найпопулярніший варіант перетворення – це акціонування підприємства.

В основі акціонування лежать економічні причини. У практиці підприємництва зазвичай бувають *три варіанти акціонування* [11]:

- продаж акцій з метою отримання коштів для подальшого розвитку власного бізнесу;
- продаж акцій венчурним інвестором з метою повернення коштів і отримання прибутку;
- продаж акцій з метою отримання коштів для купівлі іншої фірми. Переваги та недоліки акціонування підприємств наведено на рис. 7.5.

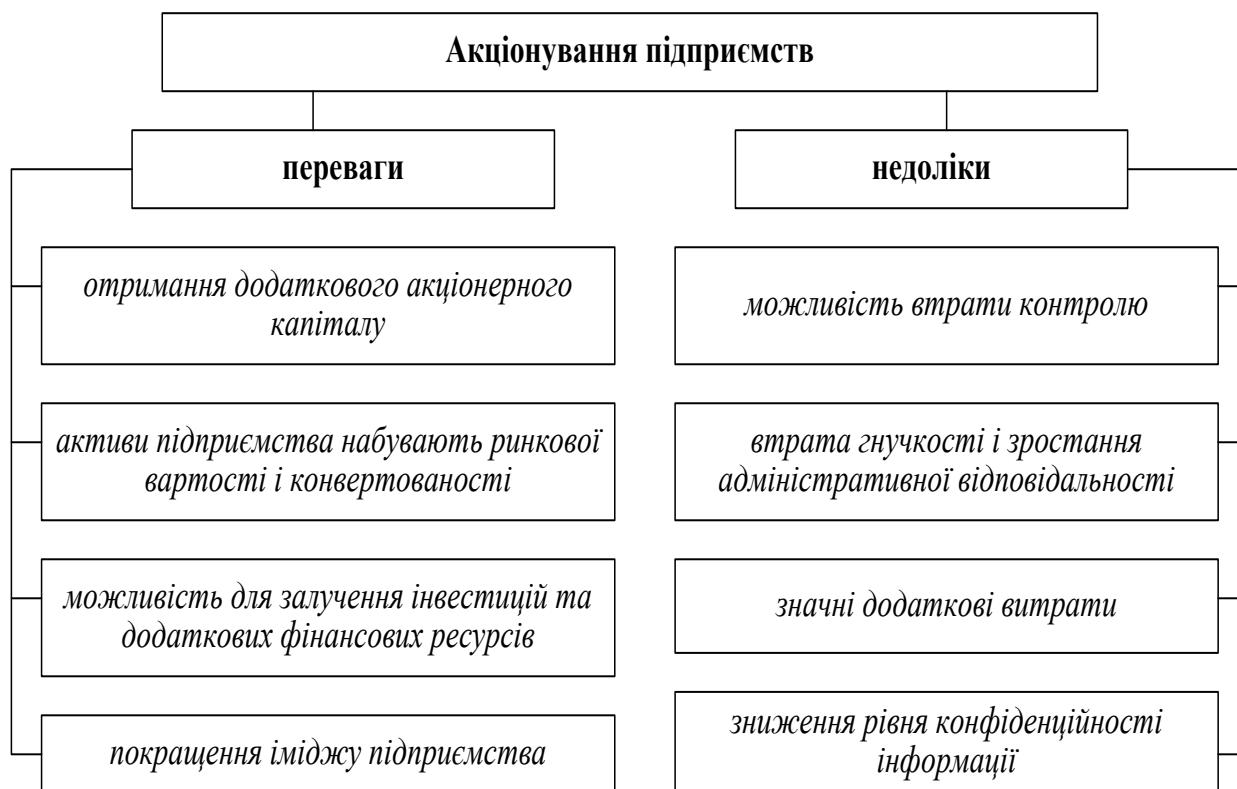


Рис. 7.5. Переваги та недоліки акціонування підприємств

У процесі розвитку відносин між суб'єктами господарювання виникає необхідність у розширенні власних сфер діяльності, отриманні доходів від інвестицій, залученні матеріальних і нематеріальних активів, прискоренні операційного циклу, зростанні рентабельності виробництва, оптимізації оподаткування. Вирішити такі проблеми можна шляхом об'єднання підприємств.

Об'єднання підприємств – це об'єднання окремих незалежних юридичних осіб з метою створення нової економічної одиниці. Це не означає створення нової юридичної особи, але виробнича діяльність об'єднаних підприємств з моменту об'єднання буде для користувачів фінансової звітності як діяльність одного підприємства.

Об'єднання підприємств бувають трьох видів [11]:

- об'єднання незалежних підприємств;
- об'єднання частково залежних підприємств;
- об'єднання залежних підприємств.

У першому випадку члени об'єднання зберігають свою незалежність і права в повному обсязі. Структура об'єднання виходить симетричною, тому що всі його члени мають однакові права і обов'язки. До таких об'єднань належать асоціація (союз), картель і консорціум.

Асоціація (союз) – договірне об'єднання, створене для постійної координації господарської діяльності об'єднаних підприємств шляхом централізації однієї або кількох виробничих і управлінських функцій, розвитку спеціалізації та кооперації виробництва, організації спільних виробництв на основі об'єднання учасниками фінансових і матеріальних ресурсів для задоволення переважно господарських потреб учасників асоціації. Асоціація не має права втручатися в господарську діяльність підприємств-учасників асоціації. За рішенням учасників асоціація може бути уповноважена представляти їхні інтереси у відносинах з органами влади, іншими підприємствами та організаціями [25].

Учасники асоціації зберігають ознаки юридичної особи, мають право входити в інші господарські об'єднання. Асоціація являє собою "м'яку" форму централізації зусиль її учасників. Для неї характерні: менша централізація управлінських зв'язків

порівняно з іншими видами об'єднань; можливість одночасно бути членом кількох асоціацій та інших видів об'єднань.

Картель – це договірні об'єднання суб'єктів господарювання, учасники яких укладають угоду про регулювання обсягів виробництва продукції, надання послуг або виконання робіт; про поділ ринків збуту та джерел сировини, наймання робочої сили, установлення рівня заробітної плати та соціальних гарантій для працівників; про умови продажу та строки платежів тощо. Картель є типовою формою монополії, що існує в країнах з ринковою економікою у прихованому вигляді, незважаючи на антимонопольне законодавство. Учасники картелю зберігають господарську, комерційну, виробничу та юридичну самостійність. Картелі найчастіше створюються в межах однієї галузі й можуть бути таких типів: внутрішні, експортні, імпорتنі, міжнародні [28].

Консорціум – тимчасове статутне об'єднання підприємств для досягнення його учасниками певної спільної господарської мети (реалізації цільових програм, науково-технічних, будівельних проектів тощо). Консорціум використовує кошти, якими його наділяють учасники; централізовані ресурси, виділені на фінансування відповідної програми, а також кошти, що надходять з інших джерел, у порядку, визначеному його статутом. У разі досягнення мети його створення консорціум припиняє свою діяльність.

Консорціум – одна з форм монополій, тимчасова угода між кількома промисловими підприємствами для спільного розміщення позик, науково-технічних розробок, комерційних операцій великого масштабу, здійснення великого проекту.

Згідно із законодавством України до консорціуму належать тимчасові статутні об'єднання промислового та банківського капіталів для досягнення загальної мети. Консорціум діє на підставі договору або статуту, який затверджується його засновниками або власником. Учасники консорціуму зберігають право юридичної особи. Консорціум створюється на основі тимчасової угоди учасників про об'єднання ресурсів та зусиль для вирішення конкретних завдань – реалізації великих цільових програм і проектів. Після виконання цього завдання консорціум ліквідується або перетворюється в інший вид об'єднання.

В іншому випадку, коли об'єднання створюється шляхом з'єднання частково залежних підприємств, члени об'єднання до моменту його створення в певній мірі залежать один від одного, координують усю або частину своєї діяльності, обмінюються акціями, але при цьому права в галузі управління нікому не передаються. До таких об'єднань належать синдикат і промислова (комерційна, фінансова, консалтингова) група.

Синдикат – це договірне об'єднання суб'єктів господарювання, в якому розподіл замовлень на закупівлю сировини та реалізацію виготовленої продукції здійснюється через єдину мережу постачання та збуту. Отже, у синдикаті централізується вся комерційна діяльність учасників, включаючи визначення цін, обсягів поставок тощо. При цьому юридична та виробнича самостійність підприємств, що входять до синдикату, зберігається, а комерційна – втрачається [39].

Промислова (комерційна, фінансова, консалтингова) група – об'єднання підприємств, що веде скоординовану промислову, комерційну, фінансову, консалтингову політику. Підприємства зазвичай ведуть загальний облік і управляють загальними фінансами. Нерідко члени групи взаємно обмінюються акціями один одного або створюють спільні підприємства [27].

У третьому випадку (об'єднання залежних підприємств) частина членів об'єднання передають деякі функції управління іншим, втрачаючи частку самостійності. Структура виходить асиметричною, з різними правами і обов'язками у різних членів об'єднання. До таких об'єднань належать концерн, ФПГ.

Концерн – статутне об'єднання підприємств, а також інших організацій на основі їх фінансової залежності від одного або групи учасників об'єднання і з централізацією функцій науково-технічного і виробничого розвитку, інвестиційної, фінансової, зовнішньоекономічної та іншої діяльності. Учасники концерну делегують його керівництво частиною своїх повноважень, у т. ч. правом представляти їх інтереси у відносинах з органами влади, іншими підприємствами та організаціями. Учасники одного концерну не можуть бути одночасно учасниками іншого [45].

Концерн – одна з форм монополій, об'єднання багатьох промислових, фінансових і торгових підприємств, що формально

зберігають самостійність, але фактично підпорядковані фінансовому контролю та керівництву групи підприємців, які управляють об'єднанням. Створення концерну має за мету протистояти в конкурентній боротьбі та одержувати максимальні доходи шляхом використання спільних фінансових зв'язків, патентно-ліцензійних угод. Концерн може мати дві організаційно-правові форми: акціонерне товариство і товариство з обмеженою відповідальністю.

Трест – статутний вид об'єднання суб'єктів господарювання, за яким усі об'єднані підприємства втрачають свою комерційну та виробничу самостійність, підпорядковуються єдиному органу управління [45].

Корпорація – договірне об'єднання, створене на основі поєднання виробничих, наукових і комерційних інтересів об'єднаних підприємств з делегуванням ними окремих повноважень централізованого регулювання діяльності кожного з учасників органам управління корпорації [11].

У корпорації можлива централізація функцій – їх перелік визначається в договорі. Корпорація виконує лише ті функції та здійснює ті повноваження, що добровільно передані їй учасниками. Отже, учасники можуть передбачати вилучення окремих функцій зі свого ведення або зменшення їхніх обсягів з передаванням відповідних виключених повноважень корпорації у цілому. Особливістю цього виду договірної об'єднання підприємств є побудова діяльності корпорації на повній фінансовій залежності від одного чи кількох її членів. Корпорації є досить розвинутою формою об'єднання, оскільки їх діяльність ґрунтується на створенні системи управління, що відрізняється тісними фінансовими, організаційними, маркетинговими зв'язками між учасниками, функціонуванням розвитку управлінських структур на рівні об'єднання в цілому.

7.3. Сутність банкрутства та особливості реалізації процедури банкрутства в Україні

Згідно із Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» **банкрутство** – це визнана господарським судом неспроможність

боржника відновити свою платоспроможність за допомогою процедур санації та мирової угоди і погасити встановлені у порядку, визначеному цим Законом, грошові вимоги кредиторів не інакше як через застосування ліквідаційної процедури [8]. Причини банкрутства та ознаки його виникнення подано на рис. 7.6.

Суб'єктами банкрутства закон визнає лише юридичних осіб, причому осіб однієї категорії — суб'єктів підприємництва, неспроможних протягом трьох місяців виконати свої зобов'язання перед кредиторами або перед бюджетом.

Таким чином, йдеться насамперед про підприємства всіх форм власності й видів, визначених ст. 2 Закону «Про підприємства в Україні», а також про господарські об'єднання згідно і з ст. 3 цього Закону, якщо вони здійснюють підприємницьку діяльність. Зазначені суб'єкти визначені Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» боржниками або банкрутами.

Суб'єктом процедури банкрутства є [8]:

1. **Боржник.** Боржником вважається відповідний суб'єкт на всіх стадіях провадження справи про банкрутство. Банкрутом вважається суб'єкт після того, як арбітражним судом прийнято постанову про визнання боржника банкрутом.

2. **Кредитори.** Кредиторами визнано як громадян, так і юридичних осіб, що мають підтвержені належними документами майнові вимоги до боржника. До кола кредиторів не входять ті суб'єкти, майнові вимоги яких повністю забезпечені заставою.

Якщо до одного боржника мають майнові вимоги два або більше кредиторів, останні повинні діяти у справах про банкрутство як збори кредиторів. Збори можуть створювати комітет кредиторів. Коли кредиторів більше десяти, створення такого комітету є обов'язковим.

3. **Розпорядник майна** — фізична особа, яка відповідно до судового рішення господарського суду забезпечує здійснення процедури розпорядження майном. Повноваження розпорядника майна припиняються з дня припинення провадження у справі про банкрутство, а також у разі затвердження господарським судом мирової угоди, призначення керуючого санацією або ліквідатора, якщо інше не передбачено цим Законом.

4. **Керуючий санацією** – фізична особа, яка відповідно до рішення господарського суду організовує здійснення процедури санації боржника.

5. **Ліквідатор** – фізична особа, яка відповідно до рішення господарського суду організовує проведення ліквідаційної процедури боржника, визнаного банкрутом, та забезпечує задоволення вимог кредиторів у встановленому Законом порядку.

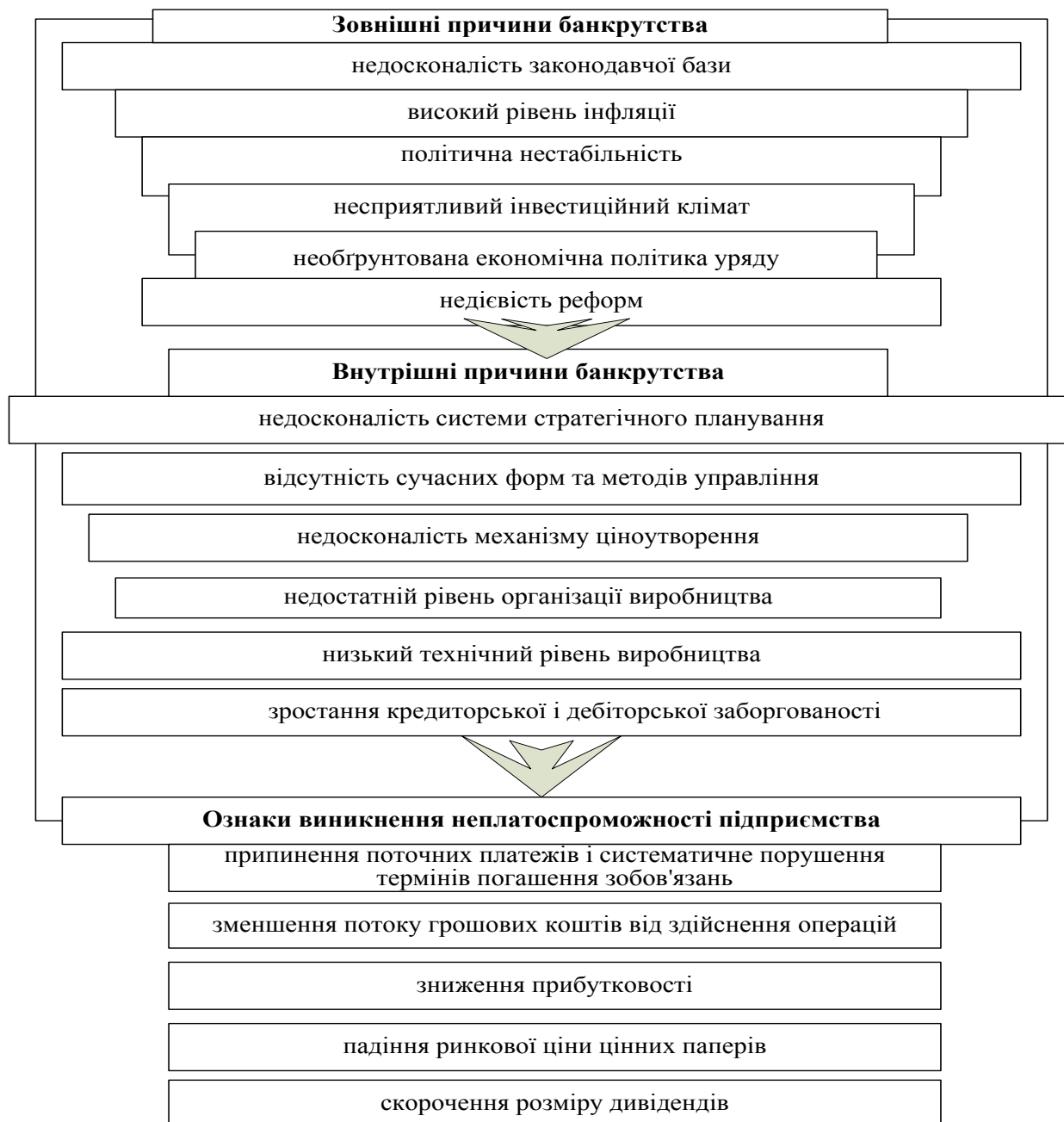


Рис. 7.6. Причини банкрутства та ознаки його виникнення

Відповідно до цього Закону до боржника застосовуються такі **судові процедури банкрутства** [8]:

- розпорядження майном боржника;
- мирова угода;
- санація (відновлення платоспроможності) боржника;
- ліквідація банкрута.

Статтею 22 Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» визначено, що **розпорядження майном боржника** – це система заходів щодо нагляду та контролю за управлінням і розпорядженням майном боржника з метою забезпечення збереження, ефективного використання майнових активів боржника, проведення аналізу його фінансового становища, а також визначення наступної оптимальної процедури (санації, мирової угоди чи ліквідації) для задоволення в повному обсязі або частково вимог кредиторів. Процедура розпорядження майном боржника вводиться строком на сто п'ятнадцять календарних днів і може бути продовжена господарським судом за вмотивованим клопотанням розпорядника майна, комітету кредиторів або боржника не більше ніж на два місяці.

Під **мировою угодою у справі про банкрутство** розуміється домовленість між боржником і кредиторами стосовно відстрочення та/або розстрочення, а також прощення (списання) кредиторами боргів боржника, яка оформляється шляхом укладення угоди між сторонами. Мирова угода може бути укладена тільки щодо вимог, забезпечених заставою, вимог другої та наступних черг, визначених ст. 31 Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» [8].

Санація – це система заходів, що здійснюється під час провадження у справі про банкрутство, спрямована на оздоровлення фінансово-господарського становища боржника та задоволення в повному обсязі або частково вимог кредиторів. Вона може включати: кредитування, реорганізацію, в тому числі зміну організаційно-правової форми боржника, зміну форми власності, системи управління боржника і т. ін. [8].

Процедура санації вводиться ухвалою господарського суду за клопотанням комітету кредиторів у строк, що не перевищує

строку дії процедури розпорядження майном, терміном до 12 місяців, який може бути продовжений ще до шести місяців або скорочений за клопотанням комітету кредиторів, керуючого санацією або інвесторів (осіб, що беруть участь у санації, приймаючи зобов'язання про погашення (повністю чи частково) боргу, боржника на певних умовах, в тому числі — набуття права власності на його майно).

З моменту винесення ухвали про введення процедури санації:

- керівник боржника звільняється з посади у порядку, визначеному законодавством;
- управління боржником переходить до керуючого санацією;
- призупиняються повноваження органів управління боржника - юридичної особи щодо управління та розпорядження майном боржника, повноваження органів управління передаються керуючому санацією, за винятком повноважень, передбачених планом санації.

Органи управління боржника протягом трьох днів з дня прийняття рішення про введення процедури санації та призначення керуючого санацією зобов'язані здійснити передачу керуючому санацією бухгалтерської та іншої документації боржника, його печаток, штампів, матеріальних та інших цінностей.

Протягом трьох місяців з дня винесення ухвали про санацію боржника керуючий санацією у випадках, передбачених цим Законом, зобов'язаний подати суду розроблений та схвалений комітетом кредиторів план санації боржника.

План санації має містити заходи щодо відновлення платоспроможності боржника, визначати строк відновлення платоспроможності боржника. План санації може містити умови:

- про виконання зобов'язань боржника третіми особами;
- задоволення вимог кредиторів іншим способом, що не суперечить законодавству;
- відшкодування коштів, витрачених на проведення зборів акціонерів та (або) засідань органів управління боржника.

План санації обов'язково має передбачати забезпечення погашення заборгованості боржника з виплати заробітної плати.

Заходами щодо відновлення платоспроможності боржника, які містить план санації, можуть бути [23]:

- реструктуризація підприємства;
- перепрофілювання виробництва;
- закриття нерентабельних виробництв;
- відстрочення та/або розстрочення платежів або прощення (списання) частини боргів, про що укладається мирова угода;
- ліквідація дебіторської заборгованості;
- реструктуризація активів боржника;
- продаж частини майна боржника;
- виконання зобов'язань боржника власником майна боржника та його відповідальність за невиконання взятих на себе зобов'язань;
- відчуження майна та погашення зобов'язань боржника шляхом заміщення активів;
- звільнення працівників боржника, які не можуть бути задіяні в процесі виконання плану санації;
- одержання кредиту для виплати вихідної допомоги працівникам боржника, які звільняються згідно з планом санації, що відшкодовується позачергово за рахунок продажу майна боржника;
- інші способи відновлення платоспроможності боржника.

Ліквідація банкрута. У разі неефективності санації (фінансове оздоровлення боржника не відбулося) господарський суд ухвалює постанову про визнання боржника банкрутом і відкриває ліквідаційну процедуру.

Загальний порядок ліквідації юридичної особи встановлюють Цивільний та Господарський кодекси України (ст. 111 Цивільного Кодексу України та ст. 60 Господарського Кодексу України).

Процедура ліквідації юридичної особи починається з прийняття відповідного рішення уповноваженого на це органу (особи) про ліквідацію підприємства [10].

По-перше, таке рішення може самостійно прийняти власник (власники) підприємства – добровільна ліквідація. Згідно з Цивільним Кодексом України юридична особа ліквідується «за рішенням її учасників або органу юридичної особи, уповноваженого на це установчими документами, у тому числі у зв'язку із закінченням строку, на який було створено юридичну

особу, досягненням мети, для якої її створено, а також в інших випадках, передбачених установчими документами» [10].

По-друге, таке рішення може бути зумовлено чинним законодавством. Наприклад, якщо вартість чистих активів товариства стає менше визначеного законом мінімального розміру статутного капіталу, таке товариство підлягає ліквідації (товариство з обмеженою відповідальністю – згідно з п. 4 ст. 144 Цивільного Кодексу України, акціонерне товариство – відповідно до п. 3 ст. 155 Цивільного Кодексу України).

Товариство з обмеженою відповідальністю має винести рішення про ліквідацію (або про зменшення свого статутного капіталу). Так само товариство з обмеженою відповідальністю може бути ліквідоване у випадку, якщо його учасники протягом першого року діяльності товариства не сплатили повністю суму своїх внесків.

Згідно зі ст. 132 Цивільного Кодексу України обов'язковій ліквідації (реорганізації чи зміні організаційно-правової форми господарювання) підлягає повне товариство у випадку, якщо в ньому залишився один учасник [10].

Згідно зі ст. 139 Цивільного Кодексу України командитне товариство при вибутті всіх вкладників також підлягає ліквідації (або перетворенню на повне) [10].

По-третє, таке рішення може винести суд – примусова ліквідація. При цьому державна реєстрація юридичної особи визнається недійсною. Це може бути здійснено через допущені при створенні такої особи порушення, які не можна усунути, а також в інших випадках, установлених законом. Поширений приклад – скасування державної реєстрації фіктивних фірм у зв'язку зі здійсненням реєстрації на підставі загубленого документа, що засвідчує особу, або на підставу особу – засновника суб'єкта підприємницької діяльності.

По-четверте, ліквідація підприємства може здійснюватися у процесі визнання підприємства банкрутом згідно із Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом».

У табл. 7.1 розкрито особливості прийняття рішення про ліквідацію підприємств різних організаційно-правових форм.

Таблиця 7.1

Особливості прийняття рішення про ліквідацію підприємств
різних організаційно-правових форм

Організаційно- правова форма	Рішення про ліквідацію		Примітки
	приймається	оформляється	
Приватне підприємство	Власником	Рішенням, розпорядженням або наказом по підприємству	
Товариство з обмеженою і додатковою відповідальністю	Зборами учасників	Протоколом зборів учасників	Рішення про ліквідацію приймається простою більшістю голосів учасників зборів, за умови, що на них були присутні учасники (їх представники), що володіють сукупно понад 60 % голосів
Повне та командитне товариство	Зборами учасників товариства з повною відповідальністю	Протоколом зборів учасників	Рішення про ліквідацію приймається за загальною згодою всіх учасників
Акціонерне товариство	Загальними зборами акціонерів	Протоколом загальних зборів акціонерів	Рішення про ліквідацію приймається більшістю учасників не менше як 3/4 голосів, якщо інше не встановлено законом, за умови, що у зборах брали участь акціонери, що володіють не менше 60 % голосів

У загальному вигляді процедура ліквідації бізнесу передбачає виконання таких етапів (рис. 7.7) [8]:

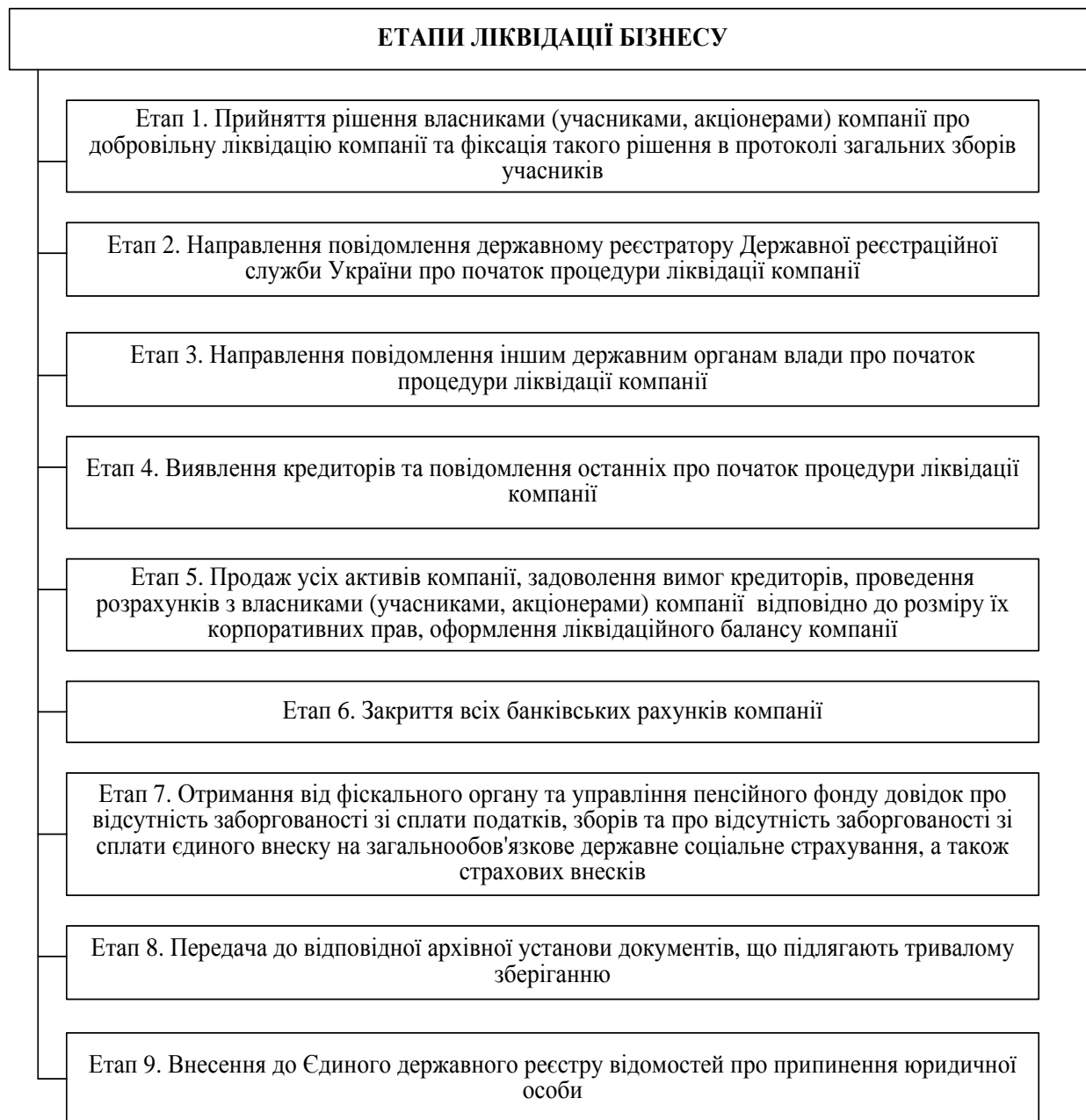


Рис. 7.7. Етапи ліквідації бізнесу

1. Прийняття рішення власниками (учасниками, акціонерами) компанії про добровільну ліквідацію компанії та фіксація такого рішення в протоколі загальних зборів учасників.

Здебільшого (відповідно до установчих документів) рішення про добровільну ліквідацію компанії приймається на зборах власниками (учасниками, акціонерами) які мають контрольний

пакет корпоративних прав. Такі рішення оформляються відповідним протоколом, в якому зазначається кількість учасників, які беруть участь у зборах, порядок денний, результати розгляду питань порядку денного, призначається ліквідаційна комісія, визначаються її повноваження та порядок прийняття рішень.

Ліквідаційна комісія може призначатися вищим органом господарського товариства, а у разі припинення товариства за рішенням суду – ліквідаційною комісією, сформованою відповідно до рішення суду.

З дня утворення ліквідаційної комісії до неї переходять повноваження з управління 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 Господарського Кодексу України та інших законів.

2. Направлення повідомлення державному реєстратору Державної реєстраційної служби України про початок процедури ліквідації компанії.

Учасники юридичної особи зобов'язані **протягом трьох днів** письмово повідомити про припинення юридичної особи орган, що здійснює державну реєстрацію, який вносить до єдиного державного реєстру відомості про те, що юридична особа перебуває у процесі припинення (ч. 1 ст. 105 Цивільного кодексу України). Згідно зі ст. 34 та іншими положеннями Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців», а також положень Державної реєстраційної служби України для державної реєстрації припинення юридичної особи в результаті її ліквідації на підставі рішення про припинення юридичної особи подаються такі документи:

1) заява про державну реєстрацію припинення юридичної особи в результаті її ліквідації;

2) довідка архівної установи про прийняття документів, що відповідно до закону підлягають довгостроковому зберіганню.

3. Направлення повідомлення іншим державним органам влади про початок процедури ліквідації компанії.

Підприємство зобов'язане повідомити фіскальні органи про його ліквідацію або реорганізацію **протягом трьох робочих днів**

з дня прийняття відповідного рішення (крім випадків, коли обов'язок здійснювати таке повідомлення покладено законом на орган державної реєстрації).

У фіскальні органи надається такий перелік документів:

- заява платника податків за ф. 8-ОПП;
- оригінал довідки за ф. 4-ОПП (у разі наявності);
- копія протоколу (рішення) власника або органу, уповноваженого на те установчими документами про ліквідацію;
- копія протоколу (рішення) про створення ліквідаційної комісії.

4. Виявлення кредиторів та повідомлення останніх про початок процедури ліквідації компанії.

Проаналізувавши дані бухгалтерського обліку та інші документи компанії, необхідно самостійно виявити кредиторів і направити їм відповідні повідомлення з пропозицією направити свої вимоги (ч. 4 ст. 105 Цивільного кодексу України).

5. Продаж усіх активів компанії, задоволення вимог кредиторів, проведення розрахунків з власниками (учасниками, акціонерами) компанії відповідно до розміру їх корпоративних прав, оформлення ліквідаційного балансу компанії.

До задоволення вимог кредиторів входить здійснення всіх розрахунків зі сплати податків, зборів, єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування, а також страхових внесків.

Статтею 45 Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» встановлено таку черговість задоволення вимог кредиторів. Передбачено, що кошти, одержані від продажу майна банкрута, спрямовуються на задоволення вимог кредиторів у встановленому Законом порядку (рис. 7.8) [8].

У разі недостатності коштів, одержаних від продажу майна суб'єкта господарювання, що ліквідується, для повного задоволення всіх вимог однієї черги вимоги задовольняються пропорційно сумі вимог, що належить кожному кредиторові однієї черги. У разі відмови кредитора від задоволення визнаної в установленому порядку вимоги ліквідатор (ліквідаційна комісія) не враховує суму грошових вимог цього кредитора. Вимоги, не задоволені за недостатністю майна, вважаються погашеними.

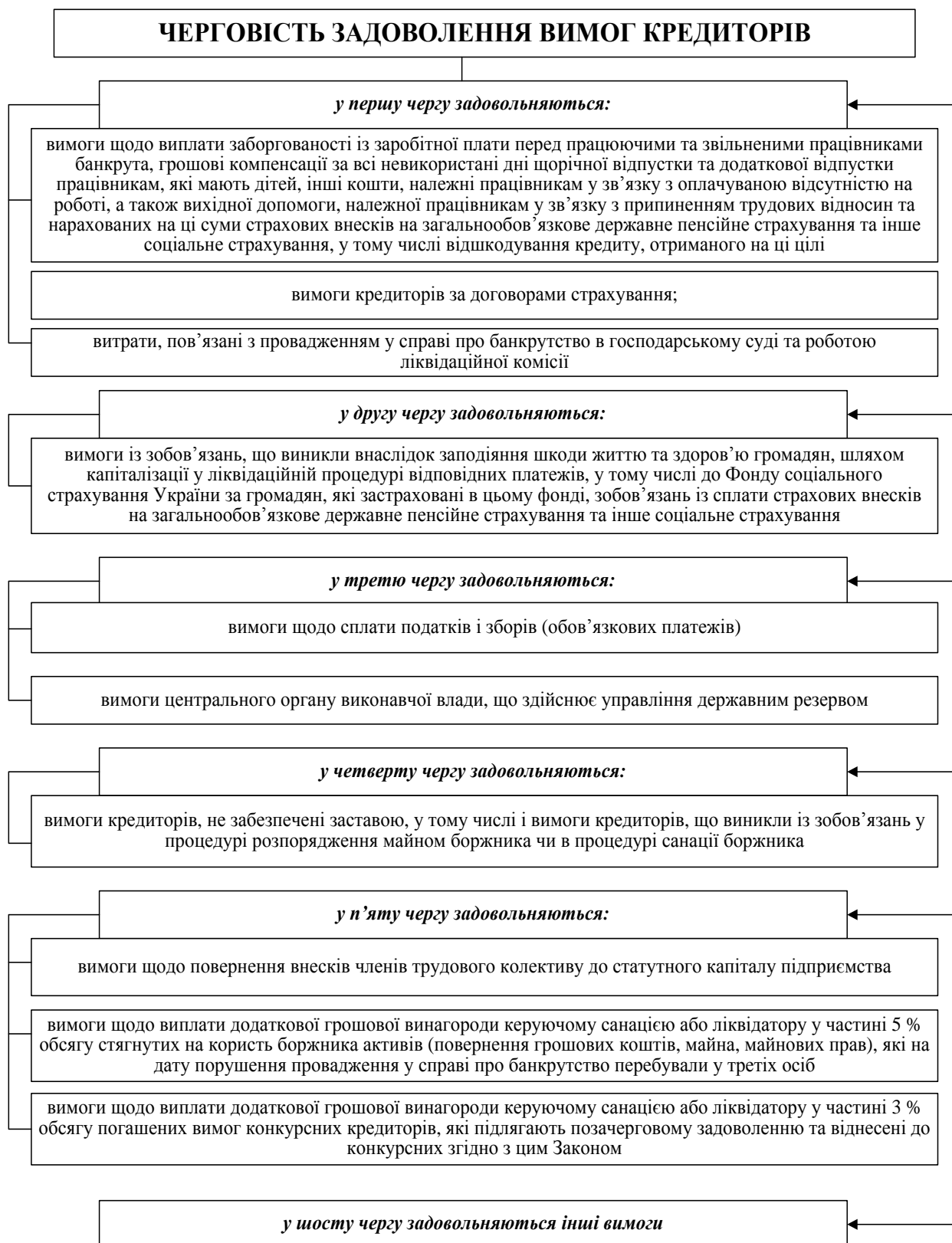


Рис. 7.8. Черговість задоволення вимог кредиторів згідно із Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом»

Після розрахунків з кредиторами, ліквідаційною комісією (ліквідатором) складається акт ліквідаційної комісії з ліквідаційним балансом, який підлягає затвердженню рішенням учасників (власників) або уповноваженим ними органом. Ліквідаційний баланс, завірений органами Статистики, подається до Центру обслуговування платників податків за місцем реєстрації підприємства.

6. Закриття всіх банківських рахунків компанії.

Необхідно закрити в банківській установі останній поточний рахунок, яким підприємство користувалося для проведення розрахунків з кредиторами.

7. Отримання від фіскального органу та управління пенсійного фонду довідок про відсутність заборгованості зі сплати податків, зборів та про відсутність заборгованості зі сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування, а також страхових внесків.

Після проведеної документальної позапланової перевірки платника податків і його відокремлених підрозділів та закінчення законодавчо встановлених строків сплати узгоджених грошових зобов'язань такого платника податків і його відокремлених підрозділів, у разі відсутності заперечень контролюючого органу щодо здійснення державної реєстрації припинення юридичної особи, та встановлення факту відсутності заборгованості платника податків і його відокремлених підрозділів перед бюджетом щодо сплати платежів, контроль за справлянням яких здійснюють контролюючі органи, контролюючий орган складає довідку про відсутність заборгованості із сплати податків, зборів. Довідка є дійсною протягом двох місяців від дня її реєстрації у контролюючому органі.

8. Передача до відповідної архівної установи документів, що підлягають тривалому зберіганню.

9. Внесення до Єдиного державного реєстру відомостей про припинення юридичної особи.

Після завершення попередніх етапів процедури ліквідації компанії необхідно внести запис до Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб - підприємців про остаточну ліквідацію компанії як юридичної особи.

Для цього необхідно подати державному реєстратору такий перелік документів:

- заповнену реєстраційну картку (ф. №7) про проведення державної реєстрації припинення юридичної особи шляхом ліквідації, що не пов'язана з банкрутством;

- довідку відповідного органу державної податкової служби про відсутність заборгованості зі сплати податків, зборів (22-ОПП) та про відсутність заборгованості зі сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування, а також страхових внесків до Пенсійного фонду України та фондів соціального страхування (З-ЄСВ) ;

- довідку архівної установи про прийняття документів, які відповідно до закону підлягають довгостроковому зберіганню.

Кінцевим етапом у процедурі ліквідації підприємства є внесення державним реєстратором до Реєстру даних про проведення реєстрації припинення юридичної особи шляхом ліквідації, про що видає ліквідатору (голови ліквідаційної комісії) повідомлення про проведення державної реєстрації припинення юридичної особи.

Контрольні питання за розділом 7

1. Охарактеризуйте особливості добровільного і примусового припинення підприємницької діяльності.
2. Що таке реорганізація?
3. Яким чином проводиться ліквідація бізнесу?
4. Перелічіть форми реорганізації бізнесу.
5. Перелічіть види об'єднань підприємств.
6. Що таке банкрутство?
7. Розкрийте основні причини банкрутства.
8. Розкрийте основне призначення санації підприємств.
9. Хто є суб'єктами процедури банкрутства?

Розділ 8

ОСНОВИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

8.1. Бізнес-планування як основа створення бізнесу. Сутність та види бізнес-плану

Досвід зарубіжних і вітчизняних підприємств показує, що в ринкових умовах стабільного успіху в бізнесі неможливо досягнути без здійснення бізнес-планування. Воно є важливою умовою функціонування підприємств, їх економічного зростання та розвитку.

Бізнес-планування – це процес розроблення і детального обґрунтування реалізації підприємницької ідеї, який включає аналіз ринкових, виробничих, організаційних і фінансових аспектів передбачуваного бізнесу та визначення найкращих способів досягнення наперед встановлених цілей.

Бізнес-планування дає змогу передбачити проблеми, які можуть виникнути у процесі реалізації підприємницької ідеї та знайти ефективні шляхи їх вирішення. Бізнес-планування також може моделювати систему управління новим бізнесом, забезпечує основу для прийняття ефективних управлінських рішень та сприяє зниженню ризиків підприємницької діяльності.

У процесі бізнес-планування вирішуються такі основні стратегічні й тактичні завдання [17]:

- оцінювання організаційно-управлінського та фінансово-економічного стану підприємства;
- аналіз зовнішнього бізнес-середовища підприємства, його сильних і слабких сторін діяльності;
- формування цілі, розроблення стратегії і тактики конкурентної боротьби підприємства;
- визначення потреби та джерел надходження матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, необхідних для досягнення цілей підприємства;
- оцінювання фінансових результатів на перспективу та виявлення ризиків у діяльності підприємства;
- інформування працівників підприємства про цілі бізнесу й засоби їх досягнення;

- розроблення заходів для мотивації працівників підприємства на виконання завдань підприємства тощо.

Отже, призначення бізнес-планування полягає в тому, що воно допомагає підприємцям вирішувати наступні завдання:

– вивчити місткість і перспективність розвитку майбутнього ринку збуту;

– оцінити витрати для виробництва потрібної ринку продукції, порівняти їх з цінами, за якими можна буде продавати свої товари, щоб визначити потенційну прибутковість справи;

– виявити всілякі «підводні» камені, що підстерігають нову справу в перші роки її реалізації;

– визначити ті показники, за якими можна буде регулярно контролювати стан справ (рис. 8.1).



Рис. 8.1. Схематичне зображення завдань, що вирішують за допомогою бізнес-планування

Результатом бізнес-планування є своєрідна модель задуманої справи – бізнес-план. Бізнес-план – це [48]:

– робочий інструмент менеджера для організації своєї роботи;

– розгорнена програма (раціонально організованих заходів, дій) здійснення бізнес-проекту, що передбачає оцінку витрат і доходів;

– документ, що характеризує основні сторони діяльності і розвитку підприємства;

– результат дослідження й обґрунтування конкретного напрямку діяльності підприємства на певному ринку.

Підприємство може мати одночасно декілька бізнес-планів, у яких ступінь деталізації обґрунтувань може бути різним. У малому підприємстві бізнес-план і план підприємства можуть збігатися і за обсягом, і за змістом.

Бізнес-план – документ, де аналізуються головні проблеми, з якими може зіткнутися підприємець, і визначаються основні способи їх вирішення.

Саме за допомогою бізнес-плану менеджер має можливість оцінити, які потрясіння ринку здатний витримати бізнес і гідно зустріти появу багатьох несподіваних проблем. Нереально, звичайно, виключити всі помилки, але бізнес-планування дає змогу оцінити можливі подальші дії, здійснювати контроль за станом і розвитком бізнесу, а не просто спеціально реагувати на події.

Саме тому одним із найбільш використовуваних термінів у сучасній ринковій економіці є «бізнес-план». Його актуальність зумовлюється тим, що жодне серйозне управлінське рішення не може бути ухвалено без наданого в тій або іншій формі бізнес-плану.

Бізнес-план – це план розвитку підприємства, необхідний для вдосконалення існуючих і освоєння нових сфер діяльності підприємства; створення нового вигляду і форм бізнесу.

Бізнес-план – комплексний документ, що відображає найважливіші аспекти і дані, що забезпечують об'єктивне і цілісне уявлення про сучасний і майбутній стан бізнесу. Інакше кажучи, бізнес-план – це планова програма оптимізації бізнесу. Подібний план може бути розроблений як для підприємства, що тільки створюється, так і для вже існуючої економічної організації на черговому етапі її розвитку з урахуванням ступеня її життєвого циклу [19].

Бізнес-план – це письмовий документ, у якому викладено сутність підприємницької ідеї, шляхи та засоби її реалізації та охарактеризовано ринкові, виробничі, організаційні та фінансові аспекти майбутнього бізнесу, а також особливості управління ним.

У бізнес-плані формулюються перспективи та поточні цілі реалізації ідеї, оцінюються сильні та слабкі сторони бізнесу, наводяться результати аналізу ринку та його особливостей, викладаються подробиці функціонування підприємства за цих

умов, визначаються обсяги фінансових та матеріальних ресурсів для реалізації проекту.

Мета розроблення бізнес-плану – планування фінансової, виробничої і реалізаційної діяльності фірми на найближчі і віддалені періоди відповідно до потреб ринку і можливостей залучення необхідних матеріальних, трудових та фінансових ресурсів.

Бізнес-план у системі управління підприємством виконує дві найважливіші функції [30]:

1) зовнішню – ознайомити різних представників ділового світу із сутністю та основними аспектами реалізації конкретної підприємницької ідеї;

2) внутрішню – опрацювати механізм самоорганізації, тобто цілісну, комплексну систему управління реалізацією підприємницького проекту.

Функції бізнес-плану подано на рис. 8.2.

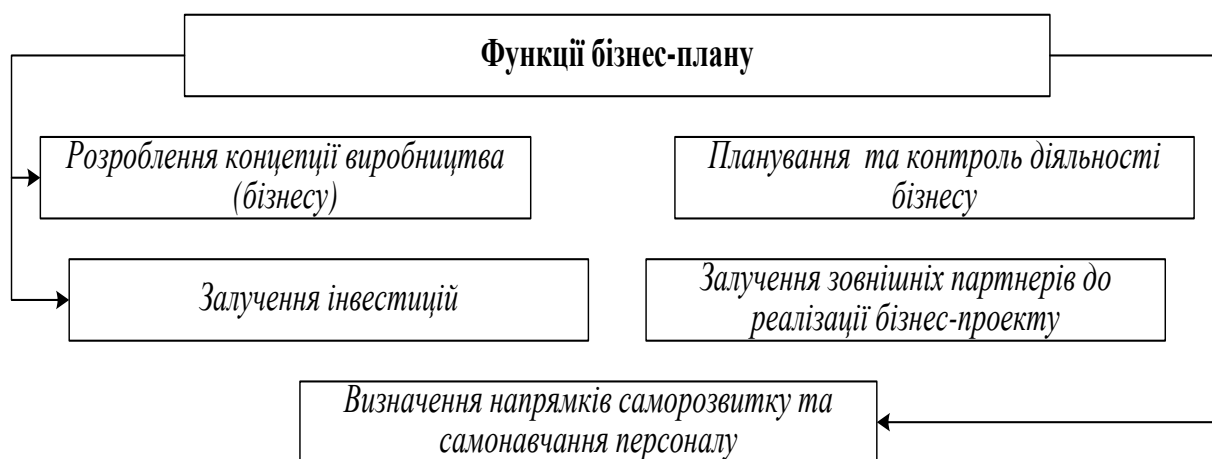


Рис. 8.2. Функції бізнес-плану

Традиційно бізнес-план розглядається як інструмент залучення необхідних для реалізації проекту фінансових ресурсів. Зовнішні інвестори та кредитори ніколи не вкладатимуть гроші в бізнес, якщо не ознайомляться з детально підготовленим бізнес-планом. Такий план має переконати потенційних інвесторів у тому, що підприємницький проект має чітко визначену стратегію успіху та заслуговує на їх фінансову підтримку.

Не менш важливою є і внутрішня функція бізнес-плану, в межах якої можна виокремити два напрямки його застосування:

1) як інструменту стратегічного планування та оперативного управління діяльністю підприємства. Розроблення бізнес-плану вимагає визначення не тільки стратегічних напрямків і цілей діяльності, але й оперативних дій та шляхів їх досягнення. Тобто бізнес-план є основою поточного планування усіх аспектів діяльності підприємства;

2) як механізму аналізу, контролю та оцінки діяльності підприємства. Бізнес-план надає можливість аналізувати, контролювати та оцінювати успішність діяльності у процесі реалізації підприємницького проекту, виявляти відхилення від плану та своєчасно коригувати напрямки розвитку бізнесу.

Специфіка бізнес-плану полягає в тому, що це комплексний документ, який відображає всі основні аспекти підприємницького проекту. У ньому розглядається широке коло проблем, на які може натрапити підприємець, і визначаються засоби вирішення цих проблем. Водночас слід зазначити, що принципи управління за допомогою бізнес-плану передбачають необхідність урахування в процесі розроблення конкретного бізнес-плану багатьох специфічних для даного підприємницького проекту факторів. Це дає можливість класифікувати бізнес-плани за певними ознаками (рис. 8.3) [19]:

1) за аудиторією користувачів (бізнес-план для внутрішнього користування; бізнес-план для зовнішнього користування, який може бути підготовлений для подання кредиторам, інвесторам, потенційним контрагентам);

2) за характером об'єкта (бізнес-план нового підприємства; бізнес-план діючого підприємства);

3) за масштабом проблеми, що вирішується (локальний бізнес-план; концептуальний бізнес-план);

4) за ситуаційними особливостями обґрунтування (бізнес-план реорганізації підприємства; бізнес-план інноваційного проекту; бізнес-план диверсифікації діяльності; бізнес-план фінансового оздоровлення підприємства);

5) за видом проекту – комерційно-виробничі, інвестиційні, інноваційні, організаційні, освітні тощо;

б) за тривалістю здійснення проекту – короткострокові (до 3 років), середньострокові (до 3–5 років), довгострокові (понад 5 років);

7) за складністю – прості, складні тощо.

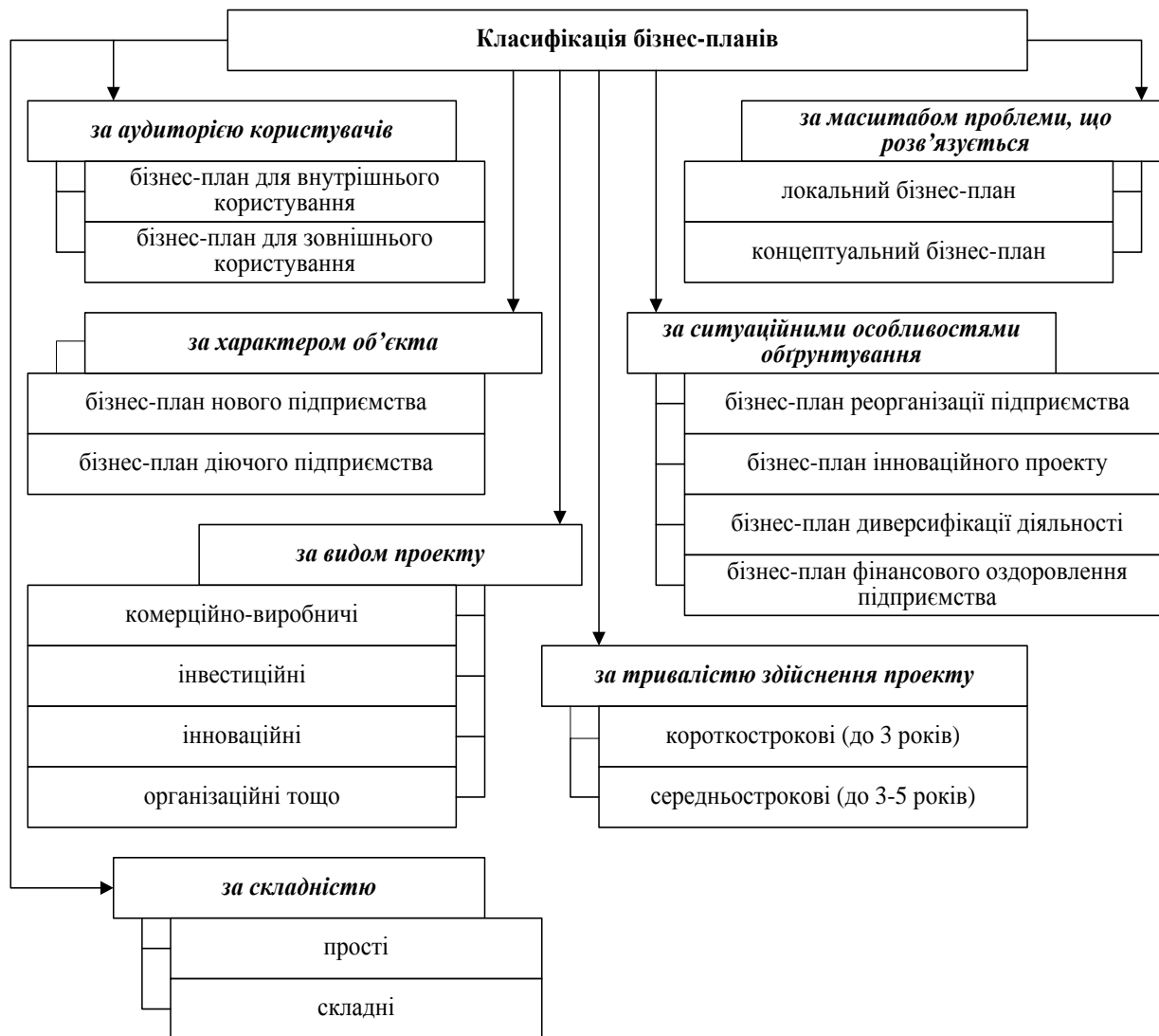


Рис. 8.3. Класифікація бізнес-планів

Так, **комерційно-виробничий бізнес-план (бізнес-план розвитку підприємства)** необхідний для обґрунтування шляхів та способів досягнення цілей розвитку підприємства з найменшими витратами, визначення економічних і фінансових показників на перспективу, обґрунтування доцільності залучення необхідних інвестицій та ресурсів.

Метою **інвестиційного бізнес-плану** є обґрунтування доцільності будівництва нового об'єкта або впровадження нової

технології виробництва продукції, які пов'язані із залученням інвестицій. У бізнес-планах такого типу основна увага приділяється поверненню кредитів і своєчасній оплаті відсотків за їх використання. Зазвичай банки розробляють певні стандарти інвестиційних бізнес-планів [18].

Бізнес-план структурного підрозділу розробляється для обґрунтування обсягів і ступеня пріоритетності централізованого виділення ресурсів або величини прибутку, що залишається в розпорядженні окремого підрозділу.

Бізнес-план фінансового оздоровлення визначає цілі та розкриває процес проведення санації підприємства-боржника. В ньому дається докладна оцінка кризового стану підприємства та обґрунтовуються основні параметри його фінансового оздоровлення.

Метою **бізнес-плану реорганізації підприємства** є обґрунтування доцільності поділу підприємства або злиття підприємств.

Бізнес-план диверсифікації розробляється не стільки для залучення зовнішнього капіталу на фінансування проекту, скільки для власників підприємства, які бажають розширити свій бізнес. В ньому обґрунтовується сумісність існуючих та нових сфер бізнесу.

8.2. Структура бізнес-плану

На зміст та структуру бізнес-плану суттєво впливають розміри бізнесу й обсяги фінансових потреб. Чим масштабнішим є підприємницький проект, тим більше інвестицій він потребує, тим ширше коло питань має бути висвітлено у бізнес-плані, тим детальнішими та обґрунтованішими мають бути відповідні розрахунки. Зміст і структура бізнес-плану залежать також і від інших факторів, зокрема:

- конкретних характеристик майбутнього продукту бізнесу та стадії його життєвого циклу;
- сили конкуренції в галузі;
- можливостей розширення бізнесу в майбутньому.

Наявність багатьох факторів, які впливають на зміст, структуру та обсяги бізнес-плану (рис. 8.4), свідчать, що не існує

певної стандартної, універсальної або найліпшої форми бізнес-плану. Кожний підприємець чи компанія складають бізнес-план по-своєму. Підходи до його розроблення змінюються згідно з характером бізнесу, особливостями його середовища, конкретними цілями бізнес-плану, індивідуальними запитами потенційних інвесторів.

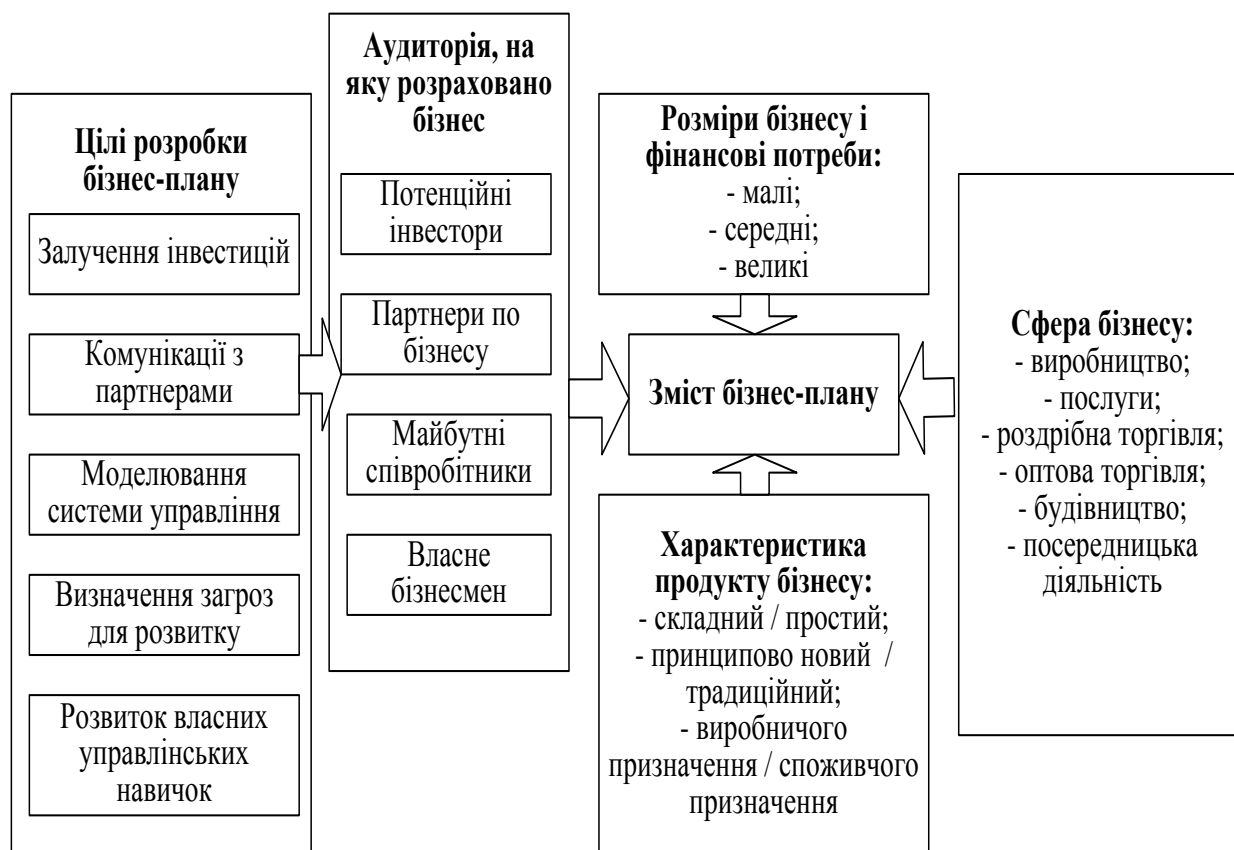


Рис. 8.4. Фактори, що впливають на зміст та структуру бізнес-плану

Але це зовсім не означає, що не існує загальних вимог до опрацювання бізнес-плану. Є низка ключових питань, які мають бути докладно вивчені, оцінені та висвітлені в кожному бізнес-плані.

Структура бізнес-плану за стандартами Європейського Банку Реконструкції та Розвитку має такий вигляд [36]:

1. Титульний аркуш.
2. Меморандум про конфіденційність.
3. Резюме.

4. Підприємство.

4.1. Історія розвитку підприємства і його стан на момент створення бізнес-плану, опис поточної діяльності.

4.2. Власники, керівний персонал, працівники підприємства.

4.3. Поточна діяльність.

4.4. Фінансовий стан.

4.5. Кредити.

5. Проект.

5.1. Загальна інформація про проект.

5.2. Інвестиційний план проекту.

5.3. Аналіз ринку, конкурентоспроможність.

5.4. Опис виробничого процесу.

5.5. Фінансовий план.

5.6. Екологічна оцінка.

6. Фінансування.

6.1. Графіки отримання та погашення кредитних коштів.

6.2. Застава і поручительство.

6.3. Обладнання та роботи, які будуть фінансуватися за рахунок кредитних коштів.

6.4. SWOT – аналіз.

6.5. Ризики і заходи щодо їх зниження.

7. Додатки.

Узагальнення світового та вітчизняного досвіду складання бізнес-плану підприємств дало змогу Міністерству економічного розвитку та торгівлі України розробити Методичні рекомендації з розроблення бізнес-плану підприємств для надання методичної допомоги суб'єктам господарювання при складанні річних та довгострокових планів їх розвитку.

Відповідно до цих Методичних рекомендацій, затверджених наказом Міністерства економічного розвитку та торгівлі України від 6 вересня 2006 р. № 290, бізнес-план підприємства має складатися з таких основних розділів [48]:

1. Резюме.

2. Характеристика підприємства.

3. Характеристика продукції (послуг), що виробляється підприємством.

4. Дослідження та аналіз ринків збуту продукції (послуг).

5. Характеристика конкурентного середовища та конкурентні переваги.

6. План маркетингової діяльності.
7. План виробничої діяльності підприємства.
8. Організаційний план.
9. План охорони навколишнього середовища.
10. Фінансовий план та програма інвестицій.
11. Аналіз потенційних ризиків.
12. Бюджетна та економічна ефективність інвестиційного бізнес-плану.
13. Соціально-економічні наслідки реалізації інвестиційного бізнес-плану.

Однак найбільш поширеною у сфері підприємницької діяльності є така структура бізнес-плану:

- можливості фірми (резюме);
- опис підприємства;
- правове забезпечення діяльності фірми;
- аналіз стану справ у галузі;
- опис продукції / послуг;
- аналіз ринків збуту продукції / послуг;
- оцінювання конкурентів і вибір конкурентної стратегії;
- план маркетингу;
- виробничий план;
- інвестиційний план;
- організаційний план;
- фінансовий план;
- аналіз можливих ризиків і страхування.

Охарактеризуємо їх зміст більш детально.

Розділ «Можливості фірми (резюме)». Резюме пишеться в останню чергу, після того як бізнес-план у цілому складений. Воно має містити основні положення, ідеї бізнес-плану та висновок.

Орієнтовно резюме включає такі позиції бізнес-плану:

1. Мета бізнесу. Фактори задоволення потреб клієнтів. Стисла інформація про технологію, унікальні характеристики.

2. Можливості бізнесу і стратегія їх реалізації. Запланована стратегія виходу на ринок. Ця інформація може бути подана у вигляді переліку ключових факторів, умов, слабких місць у діях конкурентів (таких як інертність, недостатній сервіс тощо), тенденцій розвитку галузі.

3. Намічені ринок збуту та прогноз. Опис галузі і ринку збуту, визначення конкретного кола споживачів, запропоновані послуги, передбачуваний період окупності витрат на отримання послуг і цінова стратегія (включаючи пояснення, на чому необхідно зосереджуватися – на доступній ціні, високій якості, унікальності послуги тощо).

4. Прогноз фінансових результатів. Узагальнення економічної і фінансової діяльності фірми.

5. Потрібна сума інвестицій. Грошове оцінювання необхідного фінансування для фірми.

Розділ «Опис підприємства». Даний розділ бізнес-плану розкриває стисло характеристику підприємства.

Основними питаннями, на які надається відповідь у даному розділі бізнес-плану, є:

- обґрунтування виду діяльності підприємства;
- обґрунтування доцільності створення підприємства;
- розкриття принципів управління;
- визначення місцезнаходження приміщень підприємства, його відповідальності екологічним нормам, вплив місцезнаходження на витрати;
- форма власності на приміщення (власність підприємства чи оренда) та необхідний розмір приміщень;
- наявний доступ до транспортних мереж тощо.

Розділ «Правове забезпечення діяльності фірми. Юридичний статус». У цьому розділі розкривається інформація, пов'язана з утворенням і правовим забезпеченням господарської діяльності фірми. Наводяться повна і скорочена назва підприємства, його юридична адреса, повне найменування; форма власності та правовий статус.

Окрім цього, обґрунтовуються причини вибору тієї чи іншої форми власності, вказуються законодавчі та нормативні акти, які регулюють діяльність фірми.

У розділі висвітлюються правові аспекти діяльності фірми.

1. Дата реєстрації.
2. Установчі документи.
3. Форма власності.
4. Аспекти діяльності фірми, які підлягають державному контролю та розпорядженню.

5. Копії ліцензій на види діяльності, які є предметом розгляду в бізнес-плані.

6. Копії угод і договорів з іншими організаціями за даними видами діяльності.

7. Зміни в законодавстві, які можуть вплинути на діяльність фірми, та інші документи (патенти, контракти, договори на оренду, торгові марки та знаки тощо).

Розділ «Аналіз стану справ у галузі». Даний розділ бізнес-плану присвячується оцінюванню сучасного стану і перспектив розвитку галузі. Вивчається структура, роль галузі в національній економіці; описується місткість ринку збуту, тенденції його зростання і головних конкурентів; оцінюється ймовірність появи нових споживачів послуг, законів та інструкцій, а також оцінюється майбутнє зростання галузі, спираючись на головні програми розвитку галузі.

Розділ «Опис продукції / послуг». І сам керівник, і його інвестор мають точно знати, які продукти і послуги планується пропонувати ринку. Тобто бізнес-план має містити детальний опис майбутнього товару. Питання, які розкриваються в даному розділі бізнес-плану, присвячені, головним чином, такому:

1. Конкретний опис товару і способів його застосування. При цьому властивості товару мають відповідати вимогам його потенційних покупців.

2. Тенденції застосування обраного товару (чи буде найближчим часом його споживання зростати або зменшуватись, чи можливі нові засоби його застосування?).

3. Який діапазон подібних продуктів і послуг пропонується конкурентами? Чи має обраний товар унікальність у порівнянні з моделями конкурентів, чи вимагає ринок наявності унікальності; специфічності товару?

4. Яким є рівень захисту товару, тобто чи має підприємець патент, авторські права, зареєстровану торгову марку тощо?

Розділ «Оцінювання конкурентів і вибір конкурентної стратегії». При підготовці цього розділу надається характеристика основних конкурентів [19]:

- оцінюється належна їм частка ринку;
- наводиться порівняльна характеристика пропонованих послуг (якість);

- проводиться зіставлення цін;
- порівняння способів руху послуг на ринку (тактика, рекламний пакет, імідж, персональні угоди, ділові відносини з окремими людьми та організаціями).

Окрім цього, вивчаються прорахунки в їхній стратегії чи якісних характеристиках послуг, які відкривають реальний шанс досягти успіху, а також порівнюється додаткова користь для клієнтів, яка забезпечується даною продукцією/послугою, з користю продукції конкуруючих фірм. Наводяться переваги й недоліки останніх і вказуються причини невідповідності їх продукції реальним запитам та вимогам споживачів (табл. 8.1).

Таблиця 8.1

Порівняльна характеристика конкурентів

Характеристика	Конкурент	Особливості ваших послуг
Якість послуг		
Ексклюзивність обслуговування		
Ціни		
Надійність послуг		
Вчасність установа		
Місцезнаходження фірми і зручність		
Робота з клієнтами		
Ввічливе поводження		
Консультативна допомога		
Гарантія в післяпродажному обслуговуванні		

У цьому розділі бізнес-плану також аналізується фінансове становище конкурентів, їхні ресурси, собівартість, дохідність і тенденції розвитку цих показників, визначаються підприємства-лідери в обслуговуванні, цінах, собівартості та якості продукту.

Окрім цього, в процесі **оцінювання конкурентів і вибору конкурентної стратегії** описуються декілька головних конкурентів і причини, чому споживачі купують послуги в них і що може змусити споживачів відмовитися від них у

майбутньому. Керуючись поінформованістю про конкурентів, пояснюються вразливі сторони конкурентів та можливі причини втрати ними частки ринку.

На підставі проведеного аналізу конкурентів визначаються методи конкурентної боротьби, альтернативи цінової конкуренції (наприклад, диференціація послуг, метод надання додаткових зручностей тощо), які повною мірою можуть бути взяті на озброєння. При цьому акцент робиться на тих сторонах діяльності, де є найбільша перевага над конкурентом (висока якість продукції (послуг), обслуговування, досвідчений персонал).

Розділ «План маркетингу». Маркетинг є багатоаспектною системою. Це і ринкова концепція організації виробництва, і управління ним, і реалізація товарів (послуг) шляхом формування ринків збуту тощо. В цьому полягає його стратегія й тактика.

Для того щоб досягти успіху, фірма має створити ефективний ринок для своєї продукції чи послуги. Основні кроки на шляху утворення такого ринку описує маркетинговий розділ бізнес-плану.

Замало просто виробити якісну продукцію (послугу), запропонувати яскраву технічну інновацію. Потрібно також завоювати покупців цих послуг, залучити до них людей, які здатні сплатити за них, тобто сформувати платоспроможний попит на запропоновані послуги.

У цьому розділі бізнес-плану основна увага зосереджується на таких аспектах діяльності:

1. Характеристика ринку, зайнятого підприємством (види послуг, їхня питома вага; нові товари й технології).

2. Оцінювання загального й платоспроможного попиту на продукцію.

3. Характеристика наявних основних і потенційних клієнтів:

- склад основних і потенційних споживачів продукції;

- сегментація споживачів за платоспроможністю.

4. Місткість і структура споживчого ринку:

- розмір незадоволеного попиту.

5. Стратегія збуту і просування послуг на ринок:

- стратегія збуту (за видами продукції), тенденції у зміні обсягів пропонування продукції;

- тарифна політика й ціноутворення, тенденції зміни цін на продукцію;

- якість;
 - сервісне обслуговування;
6. Реклама.

7. Способи утворення репутації підприємства і продукції (послуги) (паблік рилейшнз).

8. Бюджет маркетингу та стратегія маркетингу, що буде прийнято на підприємстві.

Послідовність етапів розроблення розділу бізнес-плану «План маркетингу» подана на рис. 8.5.

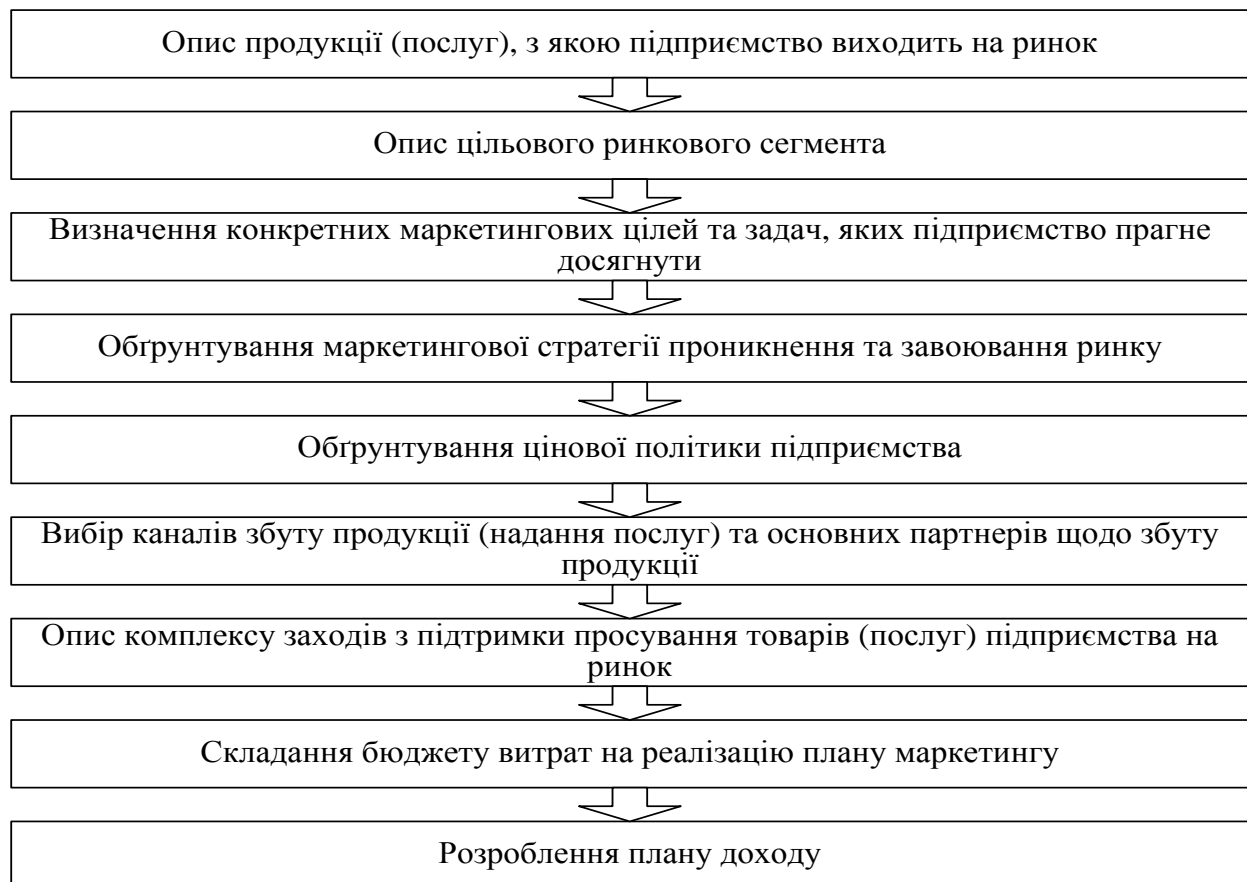


Рис. 8.5. Етапи розроблення розділу бізнес-плану «План маркетингу»

Розділ «Виробничий план». Основне завдання розділу «Виробничий план» полягає в обґрунтуванні можливості підприємства щодо організації виробництва запланованих до реалізації обсягів продукції (створення послуг), відповідної кількості та якості (згідно з виробничою програмою), у

відповідний час, а також щодо залучення для цього необхідного ресурсного забезпечення [20].

Цей розділ бізнес-плану розробляється для підприємницького проекту, пов'язаного з виробництвом. Проте якщо підприємницький проект стосується сфери торгівлі чи надання послуг, у його межах слід здійснити розрахунок необхідного ресурсного забезпечення, а також описати технологічний процес ведення бізнесу.

Основними блоками цього розділу бізнес-плану є (рис. 8.6):

1. Опис технології виробництва та збуту продукції (надання послуг).
2. Обґрунтування потреби підприємницького проекту у матеріально-технічній базі.
3. Розрахунок потреби підприємницького проекту в усіх видах ресурсів.
4. Розрахунок максимальної виробничої потужності.
5. Розрахунок витрат, пов'язаних з використанням усіх видів ресурсів, та загальних витрат виробництва одиниці продукції; складання кошторису витрат.
6. Розподіл витрат на постійні та змінні.
7. Калькуляція собівартості одиниці продукції.

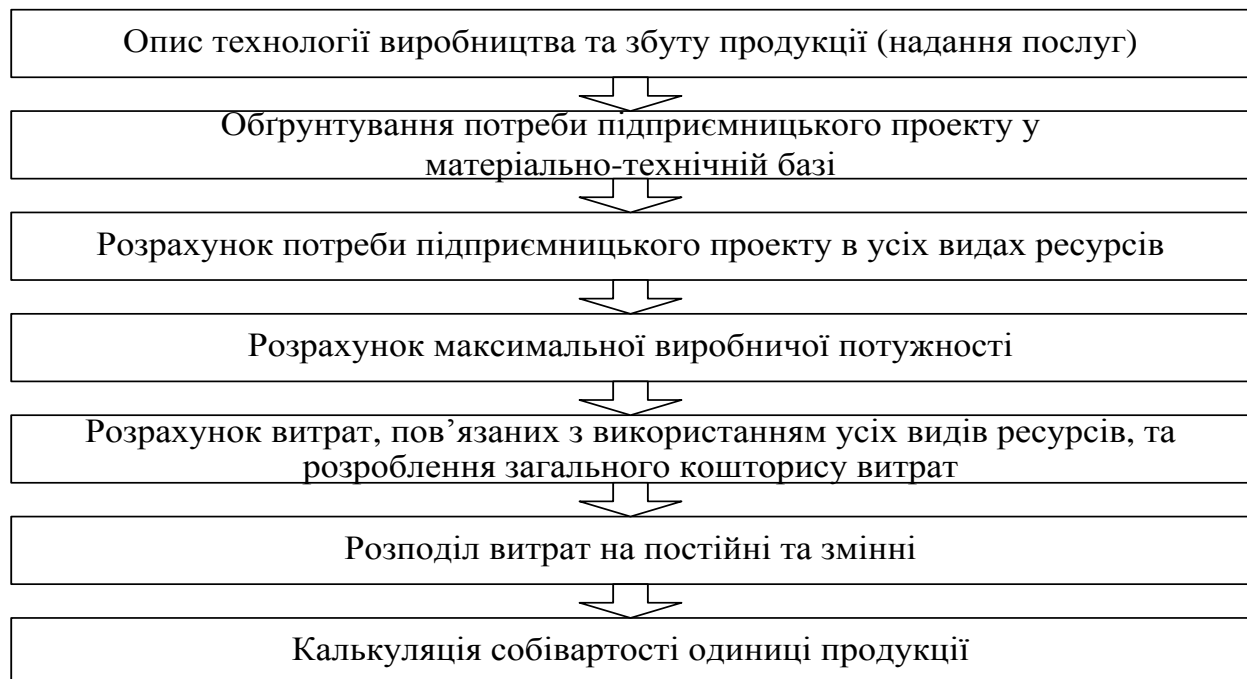


Рис. 8.6. Послідовність розроблення розділу «Виробничий план» бізнес-плану підприємства

Виробничий план формується на основі плану збуту продукції (складеного у «Плані маркетингу») та запроєктованих виробничих потужностей підприємства. В даному розділі бізнес-плану детально описується технологічний процес виробництва продукції, зазначається обраний тип виробництва (одиничне, серійне, масове), методи його організації, структура виробничого циклу.

У цьому розділі також здійснюють оцінку технології виробництва на предмет її відповідності сучасним вимогам, рівню автоматизації виробничого процесу, забезпечення його гнучкості, скорочення часу на переналагодження виробничих ліній, а також можливостей швидкого збільшення чи зменшення обсягів виробництва продукції.

Розроблення «Виробничого плану» починається зі складання переліку виробничих операцій або інших робочих процесів, послідовне виконання яких і забезпечує випуск продукції (надання послуг), тобто з опису технологічного процесу її виготовлення. Це допомагає чітко визначити :

- які саме машини, обладнання та інструменти необхідні;
- яка сировина, матеріали та комплектуючі будуть використовуватись для виготовлення продукції;
- персонал яких професій та кваліфікацій необхідно залучити;
- які приміщення потрібні для реалізації підприємницького проекту?

Основним ресурсним обмеженням у «Виробничому плані» є планова виробнича потужність – максимальний обсяг виробництва згідно з продуктивністю обладнання, яке передбачається встановити. Визначення необхідної планової виробничої потужності здійснюється в ході техніко-економічного обґрунтування з урахуванням:

- прогнозу попиту та рівня проникнення на ринок продукції (послуг) підприємства;
- можливостей доступу підприємства до необхідних ресурсів, сировини та матеріалів;
- типу виробництва;
- особливостей продукції, яка виготовляється, чи послуг, які надаються;

- застосовуваної технології;
- мінімального беззбиткового обсягу виробництва;
- наявності відповідного обладнання (машин, устаткування, та інших засобів виробництва).

У межах виробничої програми наводиться інформація про обсяги виробництва кожного виду продукції в натуральних одиницях та динаміка їх зміни протягом планового періоду бізнес-планування.

У межах забезпечення контролю якості виробничого процесу розглядається існуюча на підприємстві або обґрунтовується необхідна система управління якістю продукції (послуг). У даному аспекті описується послідовність, методи і засоби контролю якості продукції (послуг), надається необхідна нормативно-технічна документація для регламентування якості виготовлення продукції (надання послуг), забезпечення контролю затрат матеріалів, праці та інших елементів, які входять у склад собівартості продукції (послуг).

Після обґрунтування максимальної виробничої потужності та визначення виробничої програми підприємства у «Виробничому плані» розраховується потреба підприємства у матеріально-технічній базі та всіх видах ресурсів.

Розділ «Виробничий план» завершують розрахунками витрат на виробництво та собівартості одиниці продукції (до розділу додаються калькуляція витрат виробництва та розрахунки за всіма статтями кошторису витрат на виробництво). Сума витрат на виробництво та реалізацію продукції (надання послуг) може бути подана у вигляді табл. 8.2.

На основі даних про витрати на виробництво та реалізацію продукції розраховується можливий розмір доходу підприємства, при якому досягається беззбитковість виробничо-господарської діяльності, а також на основі інформації про плановий обсяг виробництва і реалізації продукції визначається запас безпеки підприємства як у вартісному виразі, так і у відсотках від беззбиткового обсягу діяльності підприємства.

Розділ «Інвестиційний план». Інвестиційний план є своєрідним продовженням виробничого плану. Якщо у виробничому плані описуються кількісні та якісні показники процесу виробництва, то в інвестиційному плані описуються ті

витрати, які необхідно зробити аби підготувати все необхідне для здійснення виробничого процесу за проектом.

Таблиця 8.2

Таблична форма для планування витрат на виробництво і реалізацію продукції

Елементи витрат	Сума за періодами планування, грн								
	1-й рік			2-й рік			3-й рік		
	помісячно			поквартально			поквартально		
	1		12	I		IV	I		IV
Матеріальні витрати									
Витрати на оплату праці									
Відрахування на соціальні заходи									
Амортизаційні відрахування									
Інші витрати									
Усього витрат									
У тому числі									
Постійні витрати									
Змінні витрати									

В інвестиційному плані має бути викладено:

- докладний кошторис витрат за проектом;
- перелік джерел фінансування проекту;
- календарний план-графік виконання робіт за проектом.

Кошторис витрат включає загальні витрати за проектом, а саме [18]:

- передінвестиційні витрати;
- інвестиційні витрати;
- податки та збори;
- початкові витрати на виробництво.

Передінвестиційні витрати – це витрати, які пов’язані з підготовкою проекту, а саме: маркетингові та організаційні витрати, які здійснюються на попередніх та підготовчій стадіях проекту; витрати техніко-економічного обґрунтування, бізнес-плану, програмних продуктів; витрати на проведення науково-

дослідницьких робіт та розроблення проектної, конструкторської та технологічної документації тощо.

Інвестиційні витрати – це витрати на формування безпосередньо виробничих фондів, які після прийняття виконавцем проекту на баланс підлягають амортизації.

Інвестиційні витрати за проектом складаються з таких витрат, як:

- витрати на придбання або будівництво будівель та споруд;
- придбання обладнання та приладів;
- проведення будівельно-монтажних робіт.

Податки та збори включають:

- податок на додану вартість, нарахований на вартість придбаного обладнання, будівельних та монтажних робіт, що включені в інвестиційні витрати, якщо такі роботи виконувалися сторонніми організаціями;

- мито, нараховане на вартість обладнання, що перетнуло митний кордон України;

- інші платежі та збори, що мають сплачуватись у зв'язку із закупівлею обладнання, будівельними, монтажними та пусковими роботами, які здійснюються за проектом.

До джерел фінансування проекту належать власні та залучені кошти [18].

1. Власні кошти підприємства можуть бути утворені за рахунок коштів фонду розвитку виробництва та амортизаційного фонду.

2. До залучених коштів належать:

- банківські кредити;
- товарні кредити;
- надане постачальниками обладнання;
- кошти облігаційних позик, інші позикові кошти.

Розділ «Організаційний план». Цей розділ бізнес-плану розглядає проблеми організації процесу реалізації підприємницького проекту, а також забезпечення роботи ключового управлінського персоналу, тому є одним із найбільш важливих. Його основне завдання – обґрунтувати вибір форми організації підприємницького проекту, показати, хто здійснюватиме цю роботу, а також довести, що управлінський та інший персонал підприємства у змозі успішно реалізувати бізнес-проект.

Основними складовими блоками цього розділу є (рис. 8.7):

1. Обґрунтування форми власності та організаційно-правової форми управління підприємством (реалізацією бізнес-проекту).
2. Обґрунтування потреби підприємницького проекту в основному управлінському персоналі, організації, оплаті та стимулюванні його праці.
3. Визначення консалтингових потреб реалізації підприємницького проекту.
4. Обрання організаційної схеми управління, визначення кількості та розмірів кожного відділу і структурного підрозділу, їх підпорядкування, організація роботи обслуговуючих підрозділів (маркетингу, матеріального забезпечення, збуту, адміністрування і т. д.).
5. Розроблення календарного плану-графіка основних етапів робіт щодо організації бізнесу і тих, що необхідно виконати до моменту початку реалізації підприємницького проекту.

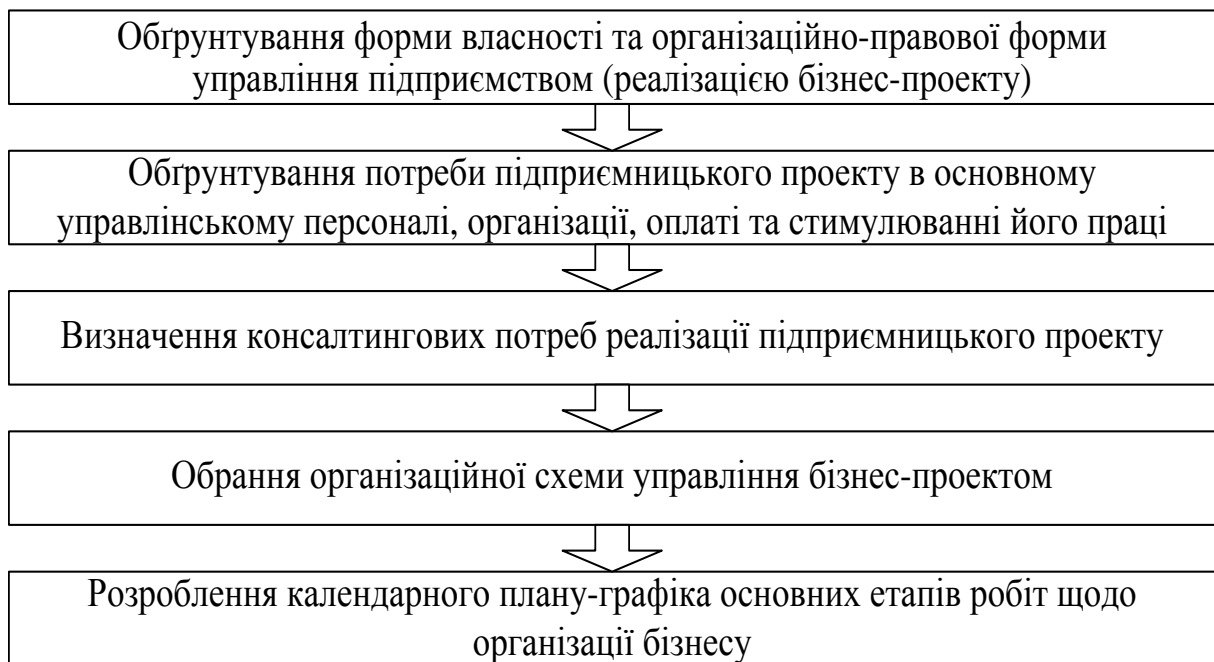


Рис. 8.7. Складові етапи розроблення розділу «Організаційний план» бізнес-плану

Наважливішою складовою даного розділу бізнес-плану є розроблення організаційної структури управління. Організаційна структура управління являє собою спосіб та форму об'єднання

працівників підприємства для досягнення поставлених перед реалізацією підприємницького проекту виробничих та управлінських цілей.

Процес розроблення організаційної структури управління підприємством (підприємницьким проектом) передбачає необхідність проведення таких робіт:

- підготовка установчих документів та внутріфірмових регламентуючих положень;
- визначення переліку основних та допоміжних підрозділів, їх функцій та порядку взаємодії між ними;
- розподіл обов'язків по вертикальній структурі управління;
- надання характеристики основного управлінського персоналу (кваліфікації, досвіду роботи, принципів оплати праці і т. д.);
- опис засновників (учасників) підприємства (перелік осіб і частка кожного в установчому капіталі та інші дані).

При формуванні організаційної структури важливо звернути увагу на основні принципи ефективних структур управління:

- оптимальний розподіл обов'язків;
- інформаційна забезпеченість керівника;
- зацікавленість виконавця в кінцевому результаті;
- наявність контролю та однастайність управління.

«Організаційний план» також передбачає обґрунтування вибору форми власності (приватна, колективна, комунальна, державна, змішана) та правового статусу і форми господарювання (одноосібне підприємство, господарське товариство, кооперативне підприємство, орендне підприємство).

Виходячи з даних виробничої діяльності підприємства в організаційному плані, визначаються потреба в забезпеченні підприємства робочою силою (утворення додаткових робочих місць), дані про структуру кадрів, кваліфікацію працівників. Надаються відомості про чинну систему заробітної плати, механізм її нарахування різним категоріям працівників підприємства, систему стимулювання, розробляється організаційно-виробнича структура.

Останнім етапом розроблення розділу «Організаційний план» є підготовка календарного плану-графіка основних етапів робіт щодо підготовки до реалізації підприємницького проекту,

що розробляється. Такий календарний план розкриває інформацію щодо основних етапів та послідовності їх виконання, часу, термінів та взаємозв'язку основних подій, які сприяють підготовці початку реалізації бізнес-проекту та реалізують його цілі. Наприклад, такими етапами можуть бути: замовлення сировини та матеріалів; завершення дизайну проекту продукції; одержання необхідних погоджень та дозволів, пов'язаних з реалізацією підприємницького проекту; пошук, будівництво, оренда необхідних приміщень, розроблення плану розміщення будівель та споруд, встановлення в їх межах устаткування, випробовування обладнання, випуск пробної партії виробів; пошук та найм персоналу, його підготовка до виконання завдань у межах проекту і т. ін.

Розділ «Фінансовий план». Головне завдання цього розділу бізнес-плану – узагальнити результати всіх його попередніх розділів у вартісній формі та обґрунтувати доцільність реалізації підприємницького проекту за економічними критеріями. Фінансовий план містить такі підрозділи [18]:

- 1) план доходів і витрат;
- 2) план грошових надходжень;
- 3) плановий баланс;
- 4) фінансові коефіцієнти.

Схема фінансового розділу бізнес-плану подана на рис. 8.8. У плані доходів і витрат на основі прогнозу обсягів продажу продукції визначають величину грошових надходжень від реалізації продукції, розраховують операційні витрати підприємства на виробництво і реалізацію продукції, обчислюють операційний прибуток, суму податків та чистий прибуток підприємства.

Головне завдання розроблення плану руху готівки полягає в узгодженні в часі грошових надходжень та виплат, щоб забезпечити ліквідність підприємства в плановий період.

Плановий баланс складається з метою визначення фінансового стану підприємства на певну дату планового періоду. Оцінку майбутнього стану підприємства дають за допомогою розрахунку стандартних фінансових показників.

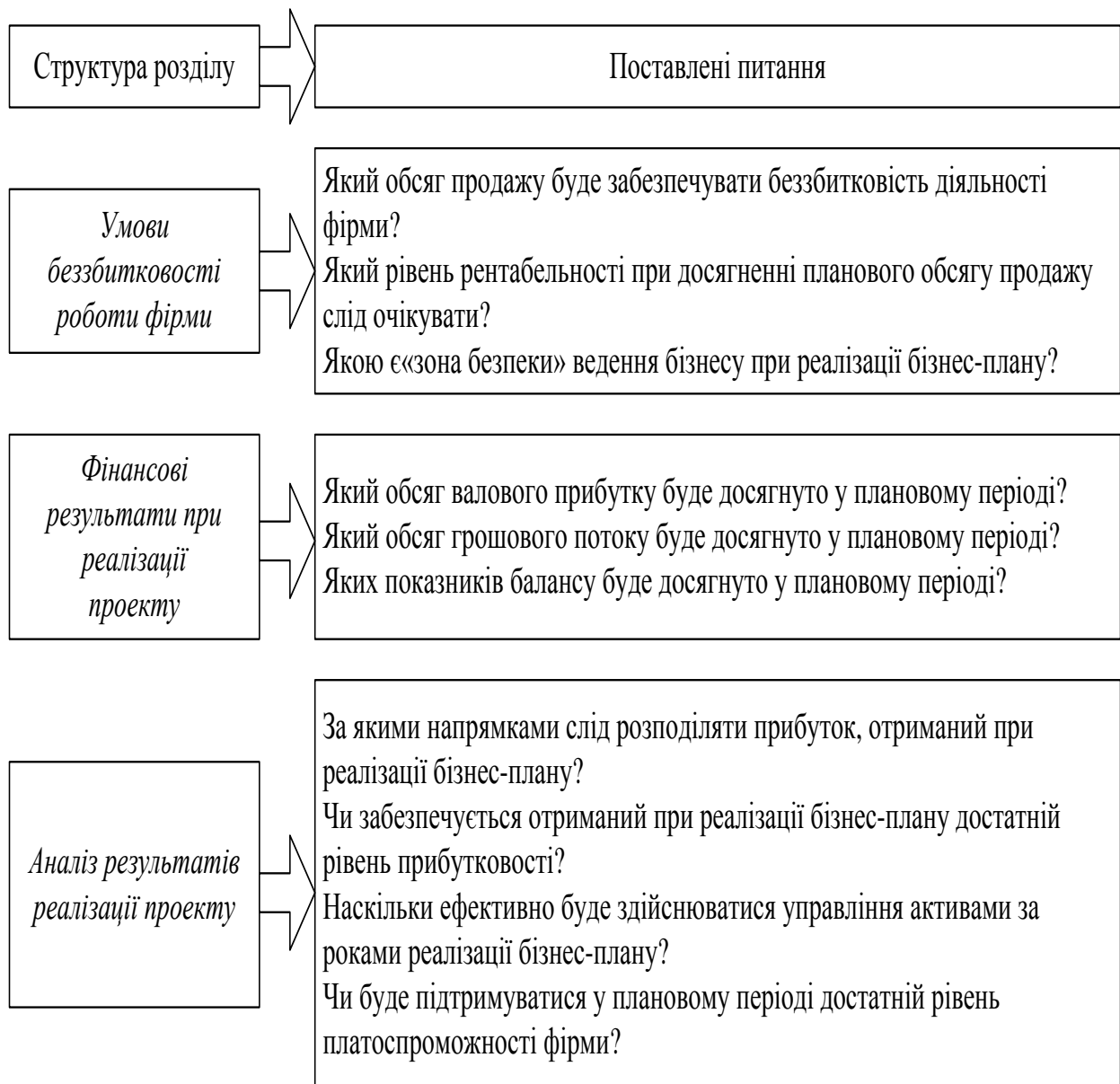


Рис. 8.8. Схема фінансового розділу бізнес-плану

Одним із важливих складових фінансового плану є аналіз умов беззбитковості проекту. Він будується на пошуку співвідношення між собівартістю продукції, виторгом від її реалізації і прибутком та дає змогу визначити, при якому обсязі реалізації продукції будуть покриватися принаймні постійні витрати фірми.

Аналіз беззбитковості дає можливість [25]:

- визначити обсяги виробництва і продажу товару з точки зору їх беззбитковості;
- прийняти рішення щодо цільових розмірів прибутку;

- збільшити гнучкість фінансових планів шляхом звіту можливих вимірів: у затратах матеріалів і витратах праці, продажної ціни і обсягу продажу.

Суть методу «Аналіз беззбитковості» полягає у визначенні такого мінімального обсягу продажу продукції, починаючи з якого підприємство не має збитків. При цьому витрати підприємства дорівнюють його доходам, тобто [25]:

$$Q_{кр} = \frac{C_{пост}}{Ц - C_{змін}}, \quad (8.1)$$

де $Q_{кр}$ – точка беззбитковості, тобто такий обсяг продажу, починаючи з якого ціна продажу товару перевищує витрати на його виробництво та реалізацію;

$C_{пост}$ – величина постійних (фіксованих) витрат, грн;

$Ц$ – оптова ціна продажу, грн;

$C_{змін}$ – величина змінних витрат на одиницю продукції, грн.

Аналіз можливих ризиків і страхування. Досягнення запланованого стану пов'язане з певними ризиками, що виникають у результаті настання небажаних негативних змін. Тому при розробленні бізнес-плану мають бути враховані можливості зміни ринкової ситуації. Проводять якісний і кількісний аналіз ризику. Для підвищення рівня надійності та достовірності результатів і висновків використовують аналіз чутливості. Його метою є визначення міри впливу критичних факторів на фінансові результати проекту. Процедура аналізу чутливості включає:

- вибір одного з інтегральних показників ефективності (термін окупності проекту, чиста дисконтована вартість проекту, внутрішня форма рентабельності), відносно якого проводиться оцінка;

- почергове введення у прогноз різних значень обраного критичного фактора та оцінка їхнього впливу на ключовий показник;

- розроблення заходів, спрямованих на зменшення ризикованості та встановлення оптимального варіанта реалізації проекту.

Вищенаведена структура бізнес-плану є лише приблизною і в кожному конкретному випадку може бути уточнена відповідно до особливостей реалізації конкретної бізнес-ідеї.

8.3. Етапи розроблення бізнес-плану

Підприємницька спроможність як найважливіший фактор виробництва виражається, перш за все, в умінні генерувати, накопичувати і розробляти нові ідеї. У найзагальнішому вигляді ідея – форма віддзеркалення в думках явищ об'єктивної дійсності, яка включає в себе узагальнення досвіду попереднього розвитку й усвідомлення ланцюга подальшого перетворення бізнесу (рис. 8.9).

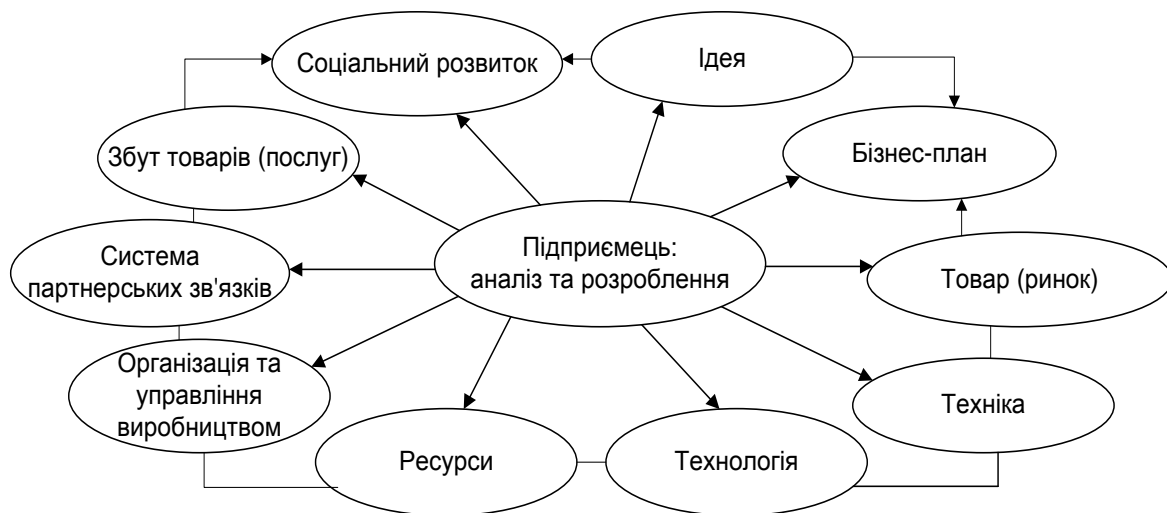


Рис. 8.9. Зовнішні джерела підприємницьких ідей і їх відображення в бізнес-плані

Підприємницькі, як і інші ідеї, є продуктом розумової діяльності людини і визначаються сукупністю зовнішніх стимулів і внутрішніх спонукальних сил – бажань, потреб інтересів, установок, ціннісних орієнтацій, мотивів, ідеалів та емоцій. Нові ділові ідеї виникають у процесі виявлення недоліків або можливостей поліпшення задоволення існуючих (дійсних) і

ще не усвідомлених потреб різних верств населення і сфер діяльності. Вони виникають у результаті суб'єктивного аналізу підприємцем об'єктивного сучасного стану ринку, рівня розвитку техніки, технології й організації виробництва, збуту, поведінки споживачів й інших елементів суспільства.

Зміст бізнес-планів різних видів визначається також особливостями, притаманними тому чи іншому бізнесу. До основних факторів впливу належать [17]:

- стан зовнішнього середовища підприємства (стабільне, турбулентне);
- масштаб бізнесу (малий, середній, великий);
- кількість бізнес-ліній;
- характеристики продукції (споживчий або інвестиційний товар, традиційний або інноваційний продукт);
- джерела фінансування (власний, позичковий, пайовий (акціонерний) капітал, змішане фінансування);
- специфічні галузеві фактори.

Процес складання бізнес-плану є специфічним у кожному конкретному випадку, тому практично неможливо дати якусь універсальну (стандартну) схему його розроблення.

Найбільш складною є процедура опрацювання бізнес-плану для започаткування нового бізнесу. Внутрішня логіка розроблення бізнес-плану може здійснюватись у порядку, поданому на рис. 8.10.

Процес розроблення бізнес-плану починається з надання стислої характеристики галузі, до якої належить бізнес-проект (її сучасний стан; тенденції розвитку; можливість появи нових видів продукції; галузеві фактори, які сприяють або обмежують розвиток підприємства (реалізацію бізнес-проекту).

Саме цей етап є надзвичайно важливим у процесі реалізації підготовчої стадії бізнес-ідеї, оскільки пов'язаний з формуванням інформаційного поля бізнес-плану, яке являє собою сукупність даних правового, політичного, економічного, комерційного, науково-технічного, зовнішньоекономічного та соціального характеру, які забезпечують інформаційні потреби підприємця в процесі опрацювання бізнес-плану. Перелік основних джерел отримання інформації, необхідної для розроблення бізнес-плану, подано на рис. 8.11.

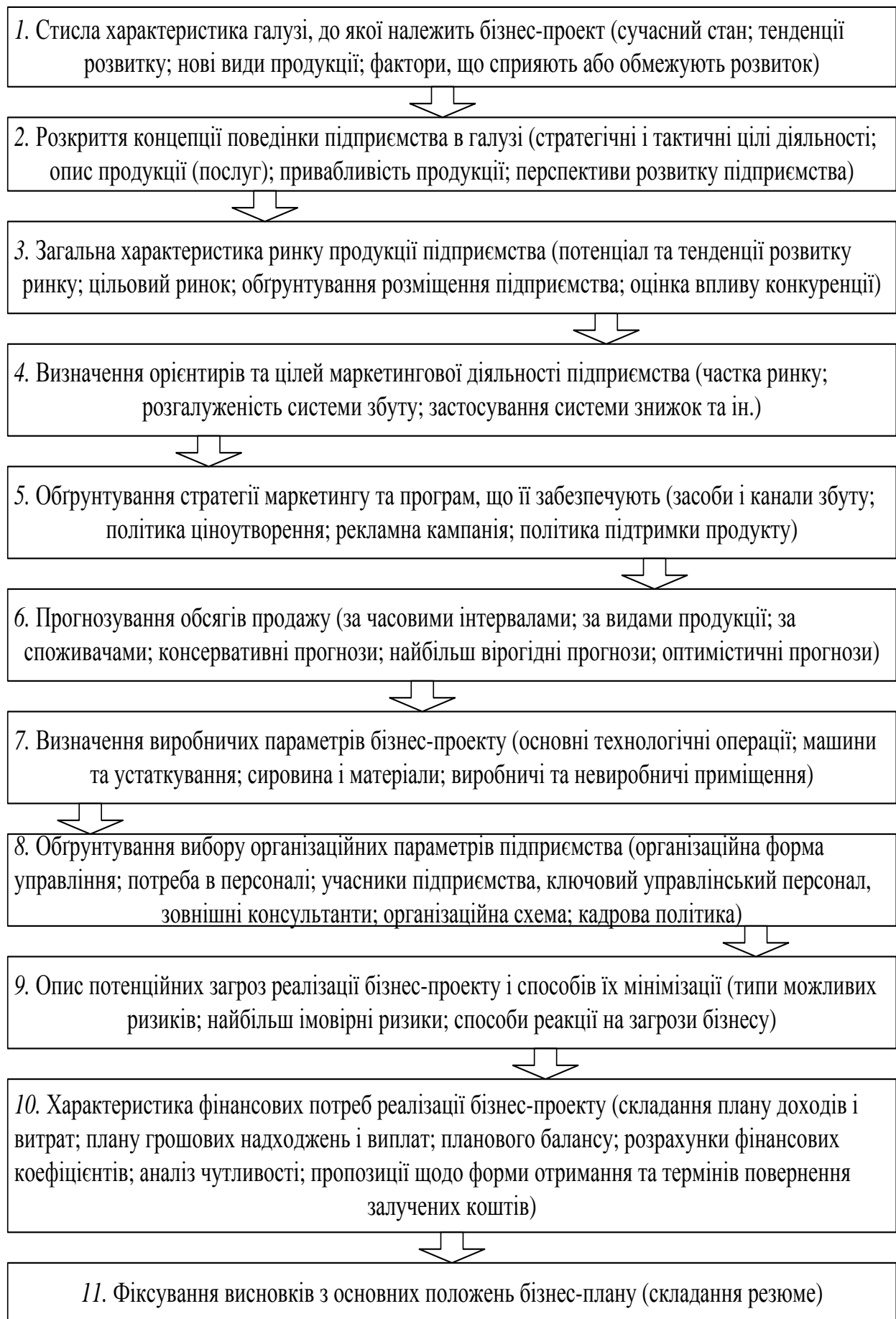


Рис. 8.10. Послідовність розроблення бізнес-плану



Рис. 8.11. Основні джерела отримання інформації, необхідної для розроблення бізнес-плану

Наступним кроком є розкриття концепції поведінки підприємства в галузі, що передбачає висвітлення стратегічних і тактичних цілей діяльності; продукції (послуг), її привабливості; перспектив розвитку підприємства.

Після цього дається загальна характеристика ринку продукції (послуг) підприємства (потенціалу і тенденцій розвитку ринку та цільового сегмента; обґрунтування розміщення підприємства; оцінки впливу конкуренції).

Наступним етапом є визначення орієнтирів та цілей маркетингової діяльності підприємства (планової частки ринку; розгалуженості системи збуту; застосування системи знижок тощо) та обґрунтування стратегії маркетингу і програм, що її забезпечують (засоби і канали збуту; політика ціноутворення; рекламна кампанія; політика підтримки продукту).

Логічним наступним етапом розроблення бізнес-плану є прогнозування обсягів продажу продукції (послуг) підприємства (за часовими інтервалами; за видами продукції (послуг); за споживачами; консервативні прогнози; найбільш вірогідні прогнози; оптимістичні прогнози).

Володіючи інформацією про ймовірні обсяги майбутнього продажу продукції (надання послуг) розробник бізнес-плану має змогу здійснити розрахунок виробничих параметрів бізнес-проекту (основних технологічних операцій; машин та устаткування; сировини і матеріалів; виробничих та невиробничих приміщень), за допомогою яких стане можливим процес виробництва і реалізації продукції відповідно до прогнозних обсягів продажу.

На наступному етапі необхідно обґрунтувати організаційні параметри підприємства (бізнес-проекту) (організаційну форму управління; потребу в персоналі, зокрема управлінському, зовнішніх консультантах), щоб усвідомити, яким чином буде організовано процес реалізації бізнес-проекту, управління ним, у межах якої організаційно-правової форми буде реалізовуватись проект.

Останнім етапом розроблення бізнес-плану є розрахунок фінансових потреб реалізації бізнес-проекту (складання плану доходів і витрат; плану грошових надходжень і виплат; планового балансу; розрахунки фінансових коефіцієнтів; аналіз чутливості; пропозиції щодо форми отримання та термінів повернення залучених коштів) відповідно до потреб, передбачених у кожному з попередніх розділів бізнес-плану, зведення цих інвестицій воєдино та проведення розрахунків економічних показників ефективності реалізації проекту [28].

Завершальним етапом розроблення бізнес-плану є фіксування коротких висновків з основних положень бізнес-плану (складання резюме).

Послідовність розроблення розділів бізнес-плану може бути дещо відмінною, однак, незважаючи на це, кожному етапу розроблення бізнес-плану відповідає певний розділ даного документа.

На рис. 8.12 подано етапи розроблення та відповідні їм розділи бізнес-плану.

Контрольні питання за розділом 8

1. Що таке бізнес-план?
2. У чому полягає мета розроблення бізнес-плану?
3. Наведіть класифікацію бізнес-планів.
4. Перелічіть фактори, що впливають на зміст та структуру бізнес-плану.
5. Розкрийте структуру бізнес-плану.
6. Розкрийте сутність розділу «Виробничий план» та розділу «План маркетингу». В чому полягає взаємозв'язок між ними?
7. Розкрийте послідовність розроблення бізнес-плану.
8. Охарактеризуйте основні джерела отримання інформації, необхідної для розроблення бізнес-плану.



Рис. 8.12. Етапи розроблення та відповідні їм розділи бізнес-плану

Розділ 9

ПІДПРИЄМНИЦЬКИЙ РИЗИК ТА ПІДПРИЄМНИЦЬКА ТАЄМНИЦЯ

9.1. Поняття та види ризику

У реальній, динамічній економіці майбутнє завжди невизначене і непередбачуване. Це означає, що підприємець несе ризики, пов'язані з різновидом його діяльності, а також відповідає за наслідки прийнятих ним управлінських рішень. Фактор ризику змушує підприємця заощаджувати фінансові та матеріальні ресурси, звертати особливу увагу на розрахунки ефективності нових проектів, комерційних угод і т. д.

Ризик – це діяльність, що пов'язана з подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору, у процесі якого існує можливість кількісно та якісно визначити імовірність досягнення передбачуваного результату, невдачі і відхилення від цілі [39].

Метою підприємництва є отримання максимальних доходів при мінімальних витратах капіталу в умовах конкурентної боротьби. Реалізація зазначеної мети вимагає порівняння розмірів вкладеного у виробничу діяльність капіталу з фінансовими результатами цієї діяльності. При здійсненні будь-якого виду господарської діяльності об'єктивно існує небезпека (ризик) втрат, збитків, недонадходжень планованих доходів, прибутку. Таким чином, **ризик** – це ймовірність виникнення втрат, збитків, недонадходжень планованих доходів, прибутку. Класифікаційна система ризиків включає в себе категорії, групи, види, підвиди і різновиди ризиків (рис. 9.1).

Підприємницький ризик можна поділити на виробничий, фінансовий і інвестиційний. **Виробничий ризик** пов'язаний безпосередньо з господарською діяльністю підприємства. Під ним слід розуміти ймовірність невиконання організацією своїх зобов'язань за договором із замовником, ризики реалізації товарів і послуг, прорахунки в ціновій політиці, ризик банкрутства. У виробничій діяльності промислового підприємства зазвичай трапляються такі різновиди ризиків [46]:

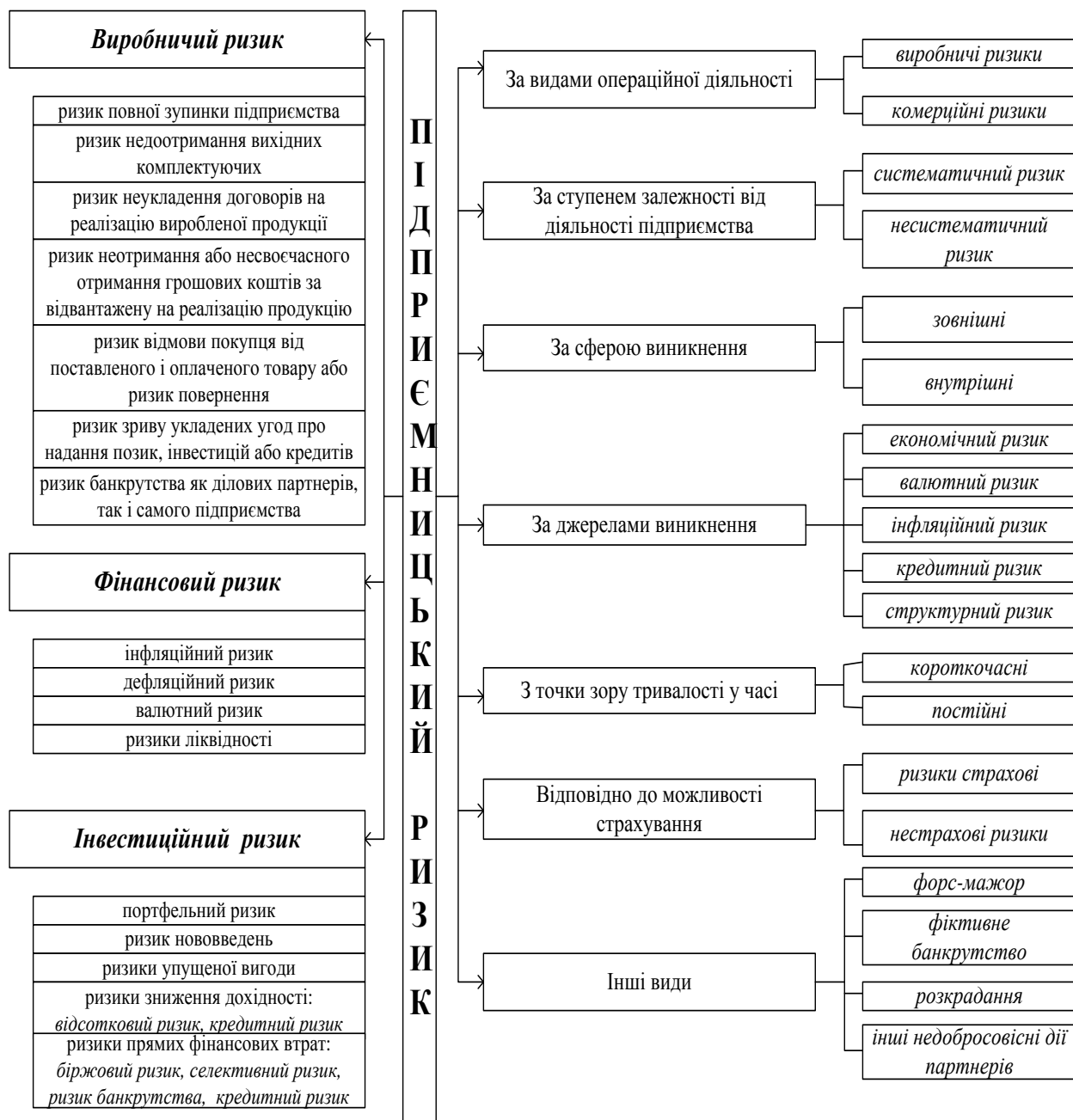


Рис. 9.1. Класифікація ризиків

- ризик повної зупинки підприємства через неможливість укладення договорів на поставку необхідних при даній технології комплектуючих деталей та інших вихідних продуктів;
- ризик недоотримання вихідних комплектуючих через зрив укладених договорів про постачання, а також ризик неповернення коштів, перерахованих постачальнику у вигляді передплати;
- ризик неукладення договорів на реалізацію виробленої продукції, робіт або послуг;

- ризик неотримання або несвоєчасного отримання грошових коштів за відвантажену на реалізацію продукцію;
- ризик відмови покупця від поставленого і оплаченого товару або ризик повернення;
- ризик зриву укладених угод про надання позик, інвестицій або кредитів;
- ризик банкрутства як ділових партнерів, так і самого підприємства.

Фінансовий ризик – це ймовірність настання збитку в результаті проведення яких-небудь операцій із цінними паперами, тобто ризик, який впливає з природи фінансових операцій. До таких ризиків належать: інфляційні і дефляційні ризики, валютні ризики, ризик ліквідності [18].

Інфляційний ризик – це ризик того, що при зростанні інфляції одержувані грошові доходи знецінюються з погляду реальної купівельної спроможності швидше, ніж ростуть. У таких умовах підприємець зазнає реальних втрат.

Дефляційний ризик – це ризик того, що при зростанні дефляції відбувається падіння рівня цін, погіршення економічних умов підприємництва і зниження доходів.

Валютний ризик – характеризує небезпеку валютних втрат, пов'язаних зі зміною курсу однієї іноземної валюти по відношенню до іншої, в тому числі національної валюти, при проведенні зовнішньоекономічних, кредитних та інших валютних операцій.

Ризики ліквідності – це ризики, пов'язані з можливістю втрат при реалізації цінних паперів або інших товарів через зміну оцінки їхньої якості і споживчої вартості.

В інвестиційній діяльності підприємства можна виділити ризик *інвестування в цінні папери*, або «портфельний ризик», який характеризує ступінь ризику зниження прибутковості конкретних цінних паперів та сформованого портфеля цінних паперів, а також ризик нововведень.

Нові проекти і розробки містять три види ризиків:

- ризик, пов'язаний з технічними нововведеннями;
- ризик, пов'язаний з економічною або організаційною стороною виробництва;
- ризик, який визначається «молодістю підприємства».

Крім того, *інвестиційні ризики* включають у себе такі підвиди ризиків:

- 1) ризики упущеної вигоди;
- 2) ризики зниження дохідності;
- 3) ризики прямих фінансових втрат.

Ризики упущеної вигоди – це ризики настання непрямого (побічного) фінансового збитку (неодержаний прибуток) у результаті нездійснення якого-небудь заходу (наприклад, страхування, хеджування, інвестування тощо).

Ризик зниження прибутковості може виникнути в результаті зменшення розміру відсотків і дивідендів за портфельними інвестиціями, за внесками і кредитами і включає в себе такі різновиди:

- *відсотковий ризик* – являє собою ймовірність втрат комерційними банками, кредитними установами, інвестиційними фондами в результаті підвищення відсоткових ставок, виплачуваних ними за притягнутими засобами, над ставками за наданими кредитами;

- *кредитний ризик* – пов'язаний з несплатою позичальником основного боргу і відсотків, нарахованих за кредит.

Ризики прямих фінансових втрат включають у себе такі різновиди: біржовий ризик, селективний ризик, ризик банкрутства, а також кредитний ризик.

Біржові ризики являють собою небезпеку втрат від біржових угод. До цих ризиків належать: ризик неплатежу за комерційними справами, ризик неплатежу комісійної винагороди брокерської фірми тощо.

Селективні ризики (від лат. *selectio* – вибір, відбір) – це ризики неправильного вибору способу вкладення капіталу, виду цінних паперів для інвестування в порівнянні з іншими видами цінних паперів при формуванні інвестиційного портфеля.

Ризик банкрутства являє собою небезпеку в результаті неправильного вибору способу вкладення капіталу, повної втрати підприємцем власного капіталу і нездатності його розраховуватися за взятими на себе зобов'язаннями. В результаті підприємець стає банкрутом.

За видами операційної діяльності ризики поділяються:

- на *виробничі ризики* (невиконання запланованого обсягу виробництва, несвоєчасне освоєння нових виробів, перевищення бюджетних витрат);

- *комерційні ризики*, що проявляються у сфері реалізації (зниження попиту, рівня цін; несвоєчасне виконання контрактних зобов'язань).

За ступенем залежності від діяльності підприємства:

- ризик, що генерується зовнішніми умовами діяльності (систематичний або ринковий). *Систематичний ризик* – непередбачені зміни кон'юнктури товарного ринку під впливом макроекономічних факторів. *Несистематичний ризик* – визначається внутрішніми факторами здійснення діяльності підприємства.

За сферою виникнення підприємницькі ризики можна поділити на такі [22]:

- *зовнішні* – безпосередньо не пов'язані з діяльністю підприємця (зміни законодавства, нестійкість політичного режиму та ін.);

- *внутрішні* – джерелом є сама підприємницька фірма (неефективний менеджмент, помилки маркетингової політики, внутрішньофірмові зловживання та ін.).

За джерелами виникнення визначають:

- *економічний ризик* (зміна цін на сировину, сторонні послуги, зниження цін реалізації);

- *валютний ризик*. Цей вид властивий підприємствам, що здійснюють зовнішньоекономічну комерційну діяльність;

- *інфляційний ризик* (знецінення залишків оборотних коштів і т. д.);

- *кредитний ризик* (ризик неплатежу, несвоєчасного платежу);

- *податковий ризик* (ймовірність введення нових видів податків і зборів, збільшення ставок податків, скасування пільг);

- *структурний ризик* (створюється висока питома вага постійних витрат. За несприятливих обставин вищі темпи зниження суми операційного прибутку в порівнянні з темпом зниження обсягу виробництва продукції).

З точки зору тривалості у часі ризики бувають [23]:

- *короткочасні* – загрожують протягом відомого відрізка часу (підчас перевезення вантажу, платежу за конкретною операцією тощо);

- *постійні* – загрожують безперервно (неплатежі в недосконалій правовій системі, руйнування в сейсмонебезпечному районі та ін.).

Відповідно до можливості страхування підприємець може частково перекласти ризик на інші суб'єкти економіки і, таким чином, убезпечити себе, здійснивши витрати у вигляді страхових внесків.

Ризики страхові залежно від джерела небезпеки поділяються на такі:

- ризики, пов'язані з проявом стихійних сил природи;
- ризики, пов'язані з цілеспрямованими діями людини.

Нестрахові ризики є обов'язком підприємця і одночасно потенційним джерелом економічного прибутку. В основному нестрахові ризики – це неконтрольовані і непередбачувані зміни в попиті (дохід) і пропонуванні (витратах), з якими стикається підприємець (фірма). Втрати в результаті страхового ризику покриваються за рахунок виплат страхових компаній, втрати в результаті нестрахового ризику відшкодовуються з власних коштів підприємницької фірми.

До інших видів ризиків належать:

- *форс-мажор*;
- *фіктивне банкрутство*;
- *розкрадання*;
- *інші недобросовісні дії партнерів*.

Крім цього, виділяють і інші види ризиків: чисті і спекулятивні, динамічні і статичні, абсолютні та відносні.

Чисті ризики означають можливість отримання збитків або нульового результату. Як правило, до них відносять виробничі та інвестиційні ризики.

Спекулятивні ризики виражаються у ймовірності отримання як позитивного, так і негативного результату. Зазвичай до спекулятивних ризиків належать фінансові ризики.

Динамічний ризик – це ризик непередбачених змін внаслідок прийняття управлінських рішень або змін, що відбулися в економічній, політичній та інших сферах суспільного життя. Такі зміни можуть призвести як до втрат, так і до додаткових доходів.

Статичний ризик – це ризик втрат за рахунок заповідання шкоди власності, а також втрат доходу через неієздатність організації.

Абсолютний ризик оцінюється в грошових одиницях (рублях, доларах або будь-який інший валюті); *відносний* – у частках одиниці або у відсотках. Так, ризик у підприємстві можна виміряти абсолютною величиною, підрахувавши суму збитків і втрат, і відносною величиною – ступенем ризику, тобто мірою ймовірності нездійснення наміченого заходу або недосягнення наміченого рівня прибутку, доходу, ціни.

9.2. Фактори ризику. Аналіз ризику та методи його кількісної оцінки

Підприємницький ризик залежить від впливу об'єктивних (зовнішніх) і суб'єктивних (внутрішніх) факторів.

Зовнішні фактори, що впливають на рівень підприємницького ризику, поділяють [42]:

- на *фактори прямого впливу* (безпосередньо впливають на результати підприємницької діяльності – законодавство, податкова система, відносини з партнерами, конкуренція підприємців, корупція і рекет);

- *фактори непрямого порядку* (не можуть надавати прямого впливу, а його зміни – політичні умови, економічна обстановка в країні і в галузі, міжнародні події).

До найбільш важливих зовнішніх факторів належать: постійне та нерівномірне зростання цін як на сировину, матеріали, паливо, енергоносії, комплектуючі вироби, транспортні та інші послуги, так і на продукцію і послуги організації; зміна банківських відсоткових ставок і умов кредитування, податкових ставок і митних зборів; зміни, що стосуються придбання та продажу, зміни у трудовому законодавстві.

Не менш небезпечним для функціонування організації є вплив внутрішніх факторів, які пов'язані з помилками і недоробками керівництва і персоналу. Багато економістів вважають, що більшість невдач малих фірм обумовлено недосвідченістю керівного складу, його невмінням адаптуватися

до умов, що змінюються, що призводить до неефективного управління організацією, прийняття неправильних рішень, втрати позицій на ринку.

До суб'єктивних факторів можна віднести і фактор ставлення до ризику. Це пояснюється характером і світоглядом людини. Так, одні керівники вважають ризик стилем життя, інші бояться ризикувати, а хтось зовсім байдужий до ризику. Від поведінки конкретних керівників і залежить вибір ризикової стратегії в діяльності підприємства. Керівник, який віддає перевагу стабільному доходу, у підприємницькій діяльності вибирає стратегію, не пов'язану з ризиком.

За ступенем впливу на величину ризику розрізняють *основні фактори*, під впливом яких ступінь ризику істотно змінюється, і *неосновні (допоміжні)*, які незначно впливають на ступінь ризику. Цей поділ є досить умовним і залежить від виду ризику. Наприклад, при розгляді ризику випадкової втрати майна основними факторами будуть умови зберігання товарів, дотримання правил пожежної безпеки, наявність і якість охоронної сигналізації. У той же час ці фактори не будуть мати істотного значення при аналізі інфляційного або валютного ризику.

Велике значення має поділ факторів ризику за ступенем керованості [45]:

- на керовані;
- важкокеровані;
- некеровані.

Керованими є фактори, які залежать від якості роботи підприємства. До них належать: якість управлінської роботи на підприємстві; рівень організації праці; ефективність використання ресурсів.

Важкокерованими є фактори, які залежать від передісторії підприємства і в досліджуваному періоді з діяльністю підприємства або частково піддаються впливу. До них належать: приміщення, в якому розташовано підприємство, кваліфікація і чисельність персоналу, взаємини в колективі.

Некерованими є фактори, які не можуть бути змінені, а можуть бути тільки враховані. До них належать кліматичні і політичні умови, курси валют і ін.

Належність фактора до тієї чи іншої групи залежить від рівня управління, на якому розглядається ризик. Чим вище рівень, тим більше факторів можна розглядати як керовані. Фактор, який є некерованим для окремого підрозділу підприємства, може виявитися керованим на рівні керівника підприємства.

Період часу, на який приймається рішення, також може виступати фактором. Наприклад, протягом тижня або місяця наявне обладнання слід розглядати як некерований фактор, а протягом більш тривалого періоду воно може бути замінено.

Істотним фактором, що впливає на ризик, є *риски особистості підприємця*. Це обумовлено тим, що, як уже зазначалося вище, ситуація ризику пов'язана з наявністю альтернатив, необхідністю вибрати один конкретний варіант поведінки з безлічі можливих. Вибір варіанта великою мірою залежить від характеру підприємця, його здатності правильно оцінити ситуацію, ступеня ризику, від його сміливості і здатності своєчасно прийняти необхідне рішення.

Ризик, якому піддається організація, – це потенційна небезпека розорення або великих фінансових втрат, через які весь бізнес може виявитися під загрозою. Оскільки ймовірність зазнати невдачі існує завжди, виникає питання про способи мінімізації ризику. Для відповіді на це питання потрібно кількісно визначити ризик, що дасть змогу порівняти величину ризику різних варіантів рішення і зупинитися на тому, що найбільш відповідає обраній підприємством стратегії ризику.

Аналіз ризиків поділяється на два види, що доповнюють одне одного: якісний і кількісний. При якісному аналізі можна визначити фактори і потенційні сфери ризику, виявити можливі його види. Кількісний аналіз, що дозволяє обчислити розміри окремих ризиків і їх вплив на вартість підприємства, полягає не тільки в розрахунку показників рівня ризику (стандартного відхилення, коефіцієнта варіації, β -коефіцієнта, рівня чутливості та ін.). Зіставляючи ці показники з рівнем ефективності інвестицій, економічний суб'єкт повинен прийняти рішення про прийнятність даного варіанта інвестування відповідно до індивідуальної схильності до ризику. Орієнтиром для нього, як правило, є рівень середньоринкової премії за ризик, оскільки

існування помірно ефективного фондового ринку вносить елемент ефективності у діяльність всіх прямо або побічно пов'язаних з ним суб'єктів.

Найбільшого поширення при оцінці ризику отримали такі кількісні методи, як [47]:

- статистичний метод;
- аналіз чутливості (метод варіації параметрів);
- метод перевірки стійкості (розрахунку критичних точок);
- метод сценаріїв (метод формалізованого опису невизначеностей);
- імітаційне моделювання (метод статистичних випробувань, метод Монте-Карло).

Статистичний метод ґрунтується на вивченні статистики втрат і прибутків на даному чи аналогічному підприємстві з метою визначення ймовірності події, встановлення величини ризику. Величина, або ступінь, ризику вимірюється двома показниками: середнім очікуваним значенням і мінливістю або коливанням передбачуваного результату. Середнє очікуване значення пов'язане з невизначеністю ситуації, воно виражається у вигляді середньозваженої величини всіх можливих результатів, де ймовірність кожного результату використовується як частота або вага відповідного значення.

При оцінці ризику також широко застосовується **метод аналізу чутливості**, за якого ризик розглядається як ступінь чутливості результуючих показників бізнес-проекту до зміни умов функціонування (податкових платежів, ціни продукту, середніх змінних витрат тощо). Результуючим показником бізнес-проекту можуть виступати: показники ефективності (NPV, IRR, PI, термін окупності); щорічні показники проекту (чистий прибуток, накопичений прибуток).

Метод перевірки стійкості передбачає розроблення сценаріїв реалізації проекту в найбільш ймовірних або найбільш «небезпечних» для будь-яких учасників умовах. Однак даний метод не дає можливості провести комплексний аналіз ризику за всіма взаємопов'язаними параметрами, оскільки кожен показник граничного рівня характеризує ступінь стійкості залежно лише від конкретного параметра проекту (обсяг виробництва тощо).

Метод сценаріїв передбачає опис досвідченими експертами всієї безлічі можливих умов реалізації проекту (або у формі сценаріїв, або у вигляді системи обмежень на значення основних технічних, економічних і інших параметрів проекту).

Аналіз ризиків з використанням **методу імітаційного моделювання (методу Монте-Карло)** являє собою з'єднання методів аналізу чутливості та аналізу сценаріїв на базі теорії ймовірності. Метод Монте-Карло є потужним засобом аналізу інвестиційних ризиків, дозволяючи враховувати максимально можливу кількість факторів зовнішнього середовища.

Отже, використання кількісних методів дає можливість отримати чисельну оцінку ризикованості проекту, визначити ступінь впливу факторів ризику на його ефективність. До числа недоліків цих методів можна віднести необхідність збору великого обсягу вихідної інформації за тривалий період часу (статистичний метод); складність при визначенні законів розподілу досліджуваних параметрів (факторів) і результуючих показників (статистичний метод, метод Монте-Карло); ізольований розгляд зміни одного фактора без урахування впливу інших (аналіз чутливості, метод перевірки стійкості) і т. д.

9.3. Управління та механізми мінімізації підприємницьких ризиків

Управління ризиком являє собою систему заходів щодо їх ідентифікації, оцінки, профілактики та страхування з метою мінімізації втрат у процесі операційної діяльності підприємств.

Управління ризиками – це специфічна галузь діяльності, що вимагає знань у сфері менеджменту, страхової справи, аналізу господарської діяльності фірми, математичних методів оптимізації економічних завдань та інших знань. Дії підприємця в цій галузі спрямовані на захист своєї організації від дії ризиків, що загрожують її прибутковості, і сприяють вирішенню основного завдання підприємців, яке полягає в тому, щоб залежно від конкретної ситуації вибрати з можливих проектів оптимальний. При цьому важливо врахувати одну особливість: чим прибутковішим є проект, тим вище ступінь ризику для організації.

Управління ризиком як система складається з двох підсистем: керованої підсистеми (об'єкта управління) і керуючої підсистеми (суб'єкта управління).

У системі управління ризиком *об'єктом управління* є ризик, ризикові вкладення капіталу та економічні відносини між господарюючими суб'єктами в процесі реалізації ризику [52].

Суб'єктом управління в системі управління ризиком є спеціальна група людей (підприємець, фінансовий менеджер, менеджер з ризику, спеціалісти зі страхування та ін.), яка за допомогою різних прийомів і способів управління здійснює цілеспрямований вплив на об'єкт управління.

Основні етапи процесу управління ризиком: аналіз ризику; вибір методів впливу на ризик при оцінці їх порівняльної ефективності; прийняття рішення; безпосередній вплив на ризик; контроль і коригування результатів процесу управління [16].

У світовій практиці в більшості випадків використовуються уніфіковані механізми управління ризиками: страхування або резервування; хеджування; диверсифікація; уникнення (відмова від виконання пов'язаного з підвищеним рівнем ризику проекту); мінімізація (консервативне управління активами).

При управлінні ризиками (рис. 9.2, 9.3) необхідно:

- передбачати проблеми, замість того щоб реагувати на них після виникнення;
- працювати над першопричиною, а не над симптомами, що проявляються;
- формувати плани вирішення проблем заздалегідь, до того як вони виникнуть;
- використовувати зрозумілий, структурований і відтворюваний процес вирішення проблем;
- вживати превентивних заходів всюди, де це можливо.

Рішення щодо управління ризиками зводяться до розроблення інструкцій, регламентів, правил фінансово-господарської діяльності тощо. Формується план заходів щодо зниження ймовірності ризику.

Дії підприємця з управління ризиками називаються політикою ризику. Під *політикою ризику* розуміється сукупність різних заходів з метою зниження ймовірності прийняття помилкових рішень і скорочення можливих негативних наслідків цих рішень.

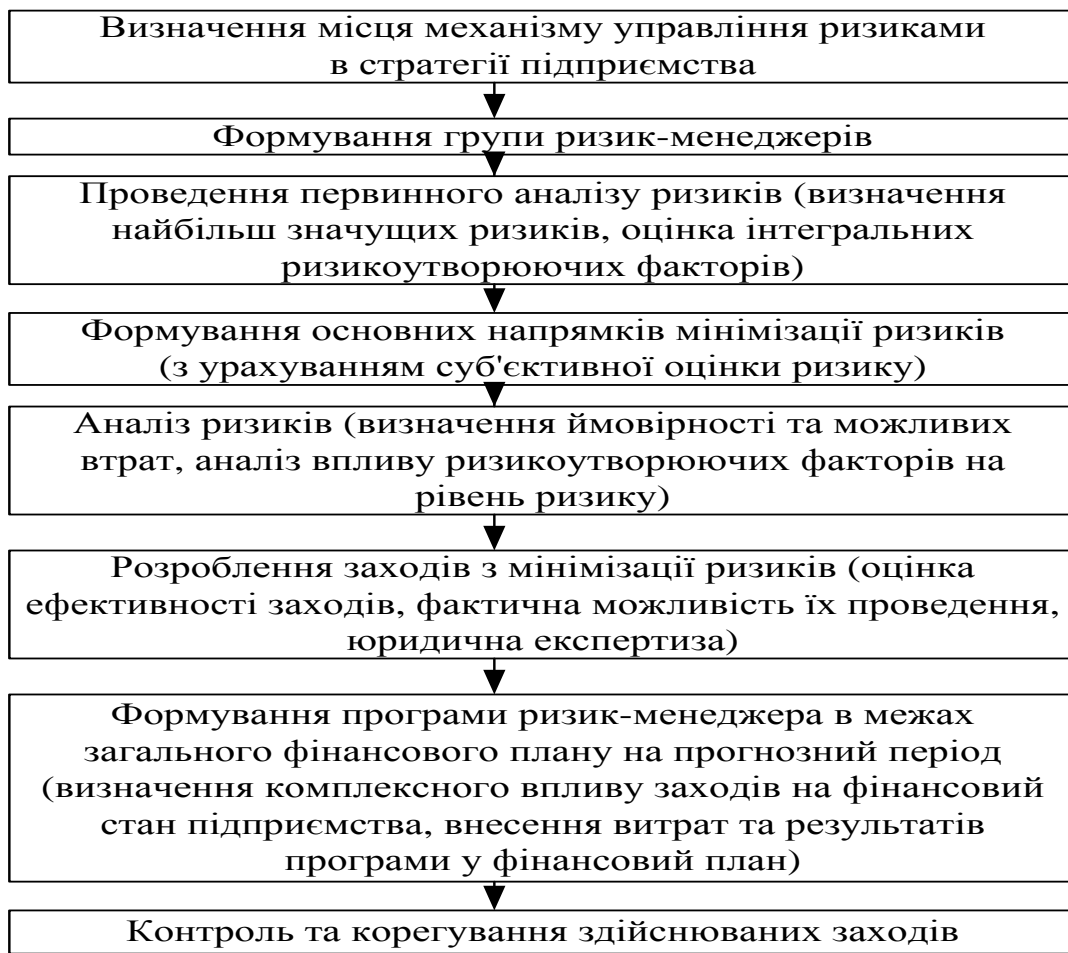


Рис. 9.2. Алгоритм управління ризиками

Основними напрямками політики ризику є [29]:

- політика уникнення ризику;
- політика прийняття ризику;
- політика зниження ступеня ризику.

Політика уникнення ризику полягає в розробленні таких заходів, які дозволяють повністю виключити конкретний вид господарського ризику. В основному це досягається шляхом відмови від таких господарських операцій, рівень ризику яких надмірно високий. Ця політика найбільш проста, але не завжди ефективна, оскільки, уникаючи ризиків, підприємство одночасно втрачає можливість отримати досить високий прибуток.

Політика прийняття ризику означає бажання і можливість покриття ризику за рахунок власних коштів. Така політика доречна при стабільному фінансовому стані підприємства, бажанні розширити діяльність, однак може призвести до великих невинуватих втрат.

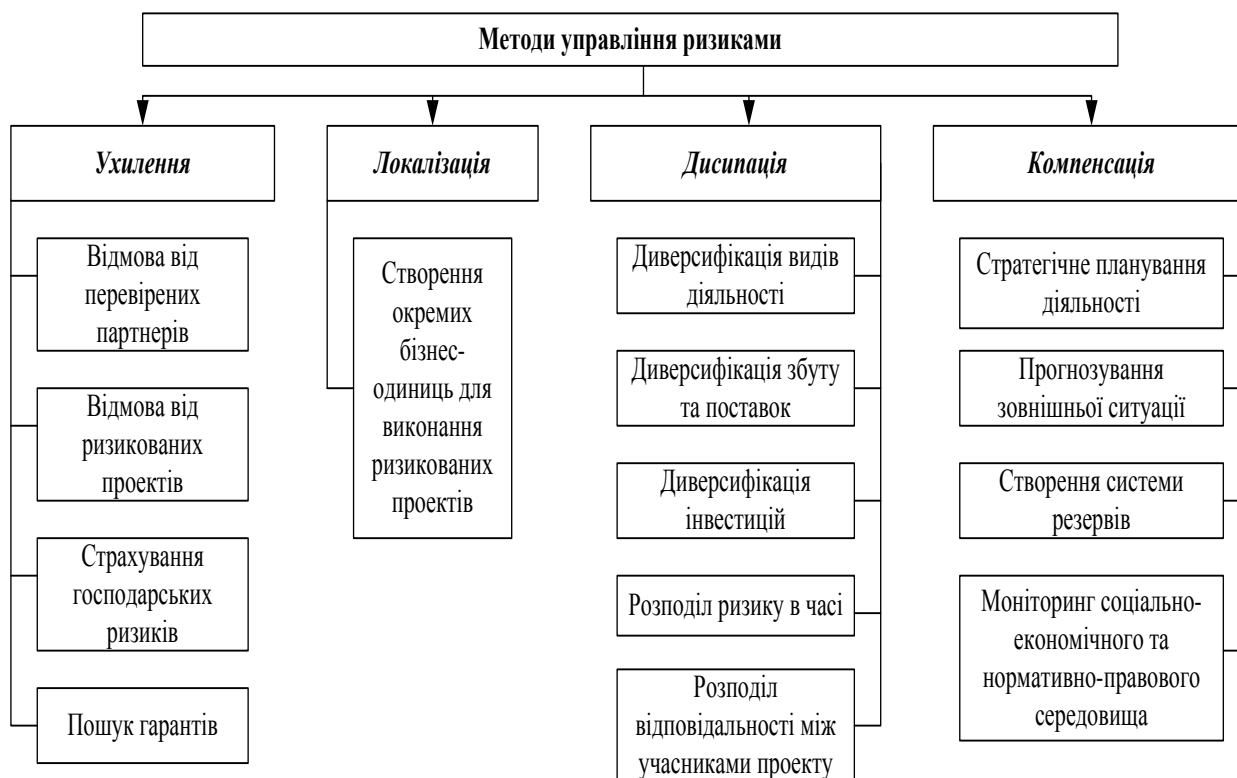


Рис. 9.3. Методи управління ризиками

Політика зниження ризику передбачає зменшення ймовірності та обсягу втрат. Існують методи і прийоми, за допомогою яких можна знизити ризик комерційної діяльності. Найбільш широко використовуваними і ефективними методами попередження і зниження ризику є [44]:

- страхування (внутрішнє і зовнішнє);
- диверсифікація;
- лімітування.

Перший метод не знижує сам ризик, але дає змогу компенсувати його негативні наслідки. Два інших методи зменшують ймовірність і величину можливих втрат.

Зовнішнє страхування полягає в передаванні ризику (відповідальності за результати негативних наслідків) за певну винагороду іншій організації (страховій компанії). Це може бути страхування майна підприємства, вантажів при транспортуванні, співробітників від нещасних випадків та ін.

Внутрішнє страхування здійснюється в межах самого підприємства і полягає у створенні спеціальних фондів для

відшкодування збитків. Перелік таких фондів і розміри відрахувань у них визначаються статутом підприємства. Їх джерелом є прибуток.

Диверсифікація є процесом розподілу коштів між різними об'єктами, безпосередньо не пов'язаними між собою. Розрізняють декілька способів диверсифікації:

- диверсифікація видів господарської діяльності передбачає використання різних можливостей для отримання доходу і прибутку, тобто вкладення коштів одночасно в кілька різних підприємств, створення філій у різних регіонах тощо;

- диверсифікація постачальників передбачає різноманітність джерел надходження товарів;

- диверсифікація асортименту передбачає включення в асортимент підприємства товарів з протилежною спрямованістю попиту (наприклад, прохолодні напої і гарячий чай у кафе), що дає змогу знижувати економічний ризик у період тимчасового зменшення попиту на окремі товари;

- диверсифікація так званого депозитного портфеля передбачає розміщення тимчасово вільних грошових коштів у різних банках, що знижує ризик їх втрати у разі банкрутства банку.

Лімітування передбачає встановлення системи обмежень на величину угоди. Це може бути обмеження на максимальний обсяг угоди з одним партнером, максимальний розмір товарного запасу, максимальний розмір кредиту, наданого одному покупцеві, максимальний розмір вкладу в одному банку і т. д. Будь-яке зниження ризику має свою ціну. Це так звана плата за зниження ризику. При зовнішньому страхуванні платою за зниження ризику буде величина страхових внесків, при внутрішньому страхуванні – витрати на створення резервних фондів. Використання диверсифікації, як правило, призводить до зниження прибутку від кожного джерела доходу. Аналогічне явище спостерігається і при лімітуванні. Отже, вибираючи спосіб зниження ризику, необхідно враховувати його вартість і доцільність.

9.4. Сутність підприємницької таємниці та основні аспекти захисту підприємницької інформації

Будь-яка підприємницька діяльність пов'язана з накопиченням, обробкою і використанням різних даних, пов'язаних як з діяльністю самої фірми, так і інших суб'єктів економіки. Наявність умов, при яких створюється реальна загроза заподіяння шкоди суб'єктом господарювання, ставить у ряд першочергових та довгострокових завдань проблему забезпечення економічної безпеки.

Підприємницька таємниця – це широке, змістовне поняття, яке включає будь-які відомості (інформацію), розголошення яких (відплив) може завдати економічної і моральної шкоди підприємницькій організації, суттєво вплинути на її ділову репутацію [40]. Підприємницька таємниця по суті являє інтегровану сукупність виробничої, технічної, комерційної та службової таємниці, збереження якої забезпечує фірмі можливість домагатися планованих результатів.

Вона може містити таку інформацію [48]:

- науково-технічну (характер дослідних робіт; зміст патентів і ліцензій; зміст раціоналізаторських пропозицій; плани впровадження нових технологій і видів продукції; аналіз конкурентоспроможності своєї продукції);

- виробничу (способи виробництва і технологія; обсяг випуску і плани реалізації продукції; рівень складських запасів; плани інвестицій у нове будівництво і реконструкцію виробництва, методи та організація управління; система організації праці; плани рекламної діяльності; передбачуваний час виходу на ринок; характер і умови укладених контрактів; відомості про постачальників, споживачів, посередників, конкурентів);

- фінансову (структура капіталів; розмір прибутку і рівень собівартості продукції; механізм формування цін на продукцію; банківські та торговельні операції; організація і розмір обороту коштів; стан розрахунків з торговими клієнтами; рівень платоспроможності підприємства; фактичний стан ринків збуту; відомості про ефективність експорту та імпорту; відомості про фінансовий стан постачальників, споживачів, посередників, конкурентів).

Підприємницька таємниця включає будь-які відомості, розголошення яких може завдати економічної і моральної шкоди підприємницькій організації, значно вплинути на її ділову репутацію. Забезпечення збереження інформації про діяльність організації, всіх її фактори розвитку служить умовою виживання організації в ринковому конкурентному середовищі.

Відомості, що становлять підприємницьку таємницю і підлягають охороні, мають задовольняти такі критерії:

1. Їх відкрите використання пов'язано зі збитком для підприємства.

2. Вони не є загальновідомими або загальнодоступними на законних підставах.

3. Підприємство зможе реалізувати належні заходи щодо збереження їх закритості з міркувань економічної та іншої вигоди.

4. Оскільки ці відомості не є державними секретами і не захищені авторським і патентним правом, вони потребують захисту.

5. Приховування цих відомостей не завдає шкоди суспільству.

Відомості, приховування яких суперечить інтересам держави і суспільства: про нераціональне природокористування; про надмірне забруднення навколишнього середовища; про порушення техніки безпеки у виробництві, які становлять справжню загрозу здоров'ю і життю людей; про порушення спеціального законодавства, що регулює діяльність підприємців; про діяльність, не передбачену статутом даного підприємства або заборонену законами даної країни; про корисливість і недбайливість керівників і працівників фірми; про факти прояву недобросовісної конкуренції; про можливість та реальні випадки ухилення від правильної сплати податків; про причини і факти невиконання договорів тощо.

Захисту підлягає не вся інформація, а тільки та, що становить цінність для підприємця. При визначенні цінності підприємницької інформації необхідно керуватися такими критеріями, як корисність, своєчасність і достовірність відомостей, що надходять.

Корисність інформації полягає в тому, що вона створює суб'єкту вигідні умови для прийняття оперативного рішення і отримання ефективного результату. У свою чергу корисність інформації залежить від *своєчасного* її доведення до суб'єкта підприємництва [49].

Критерії корисності та своєчасності часто тісно взаємопов'язані і взаємозалежні з критерієм *достовірності* оцінюваної інформації. Причини отримання недостовірних відомостей можуть бути різні. Найбільш часто трапляється неправильне сприйняття джерел факту або умисне, з певною метою, спотворення відомостей про нього. Бажано, щоб відомості, що становлять інтерес для підприємця, а також джерело їх надходження піддавалися перевірці.

9.5. Комерційна таємниця та комерційний шпіонаж: попередження витоку інформації

Першим питанням, яке необхідно вирішити при організації охорони підприємницької таємниці, є визначення кола відомостей, що становлять таємницю, а також можливий розподіл їх за категоріями важливості залежно від їх цінності для підприємства, характеру і розміру збитку, який може бути завдано організації при розголошенні цих відомостей.

Відомості, що становлять комерційну таємницю підприємства, відображаються в «Переліку відомостей, що становлять комерційну таємницю підприємства». Такий перелік затверджує керівник підприємства. Для підготовки переліку відомостей, що належать до підприємницької таємниці організації, необхідно залучити найбільш компетентних фахівців, обізнаних як із діяльністю підприємства в цілому, так і з роботою окремих підрозділів. Створюється група з чотирьох-п'яти осіб, в яку входять:

- фахівець, який володіє фінансовими питаннями, кон'юнктурою ринку і даними щодо конкуруючих фірм;
- фахівець, що розуміється на системі організації роботи фірми, її особливостях;
- фахівець зі зв'язків з іншими підприємствами, а також з питань укладення контрактів, договорів;

- фахівець, що володіє всіма відомостями про продукцію, що випускається, технологічний цикл її виробництва, про проходження всіх видів інформації (усної, документальної, у вигляді зразків, вузлів, блоків, готової продукції).

Перед групою експертів ставиться комплекс питань у такій послідовності:

- виділити всі види діяльності підприємства, що приносять прибуток на даний момент;

- виходячи з наявних даних про ринок збуту оцінити, чи перевищує рівень прибутку для даного виду діяльності аналогічні показники в інших підприємств;

- визначити ймовірну перспективу рентабельності цієї діяльності.

Якщо вид діяльності влаштовує підприємство в даний момент і в перспективі, а прибуток вищий, ніж у конкуруючих фірм, то підприємство має у своєму розпорядженні певну комерційну таємницю і необхідно продовжити аналіз. Виходячи з цього, експерти мають визначити, що саме в даному виді діяльності дає змогу отримувати прибуток.

Перелік відомостей, що становлять комерційну таємницю, доводиться до структурних підрозділів і співвиконавців. Виконавець і керівник, що підписують цей документ, оцінюють у ньому відомості, що становлять комерційну таємницю підприємства. За наявності таких відомостей на титульному аркуші у правому верхньому куті має бути поставлений гриф, наприклад «комерційна таємниця». Вилучення відомостей з категорії таких, що становлять комерційну таємницю організації, відбувається після закінчення контрольного терміну, на який вона встановлювалася. Але це може статися і раніше за таких обставин: поява нового зразка, витік інформації до конкурента тощо. Як правило, рішення про дострокове вилучення відомостей з категорії таких, що становлять комерційну таємницю, здійснюється тими самими особами, що затвердили перелік.

Основним моментом щодо захисту інформації, залишаються спеціальні заходи, спрямовані на запобігання відпливу конкретних відомостей. Чим більше до них може бути виявлений інтерес, тим оперативніше мають здійснюватися заходи щодо недопущення його задоволення.

Носій інформації (документ, диски, предмет) повинен мати відповідне місце зберігання, бажано сейф або будь-яке недоступне для інших осіб місце. Спеціальні заходи, що здійснюються для захисту інформації, зазвичай поділяють на зовнішні і внутрішні. До зовнішніх заходів належать: вивчення партнерів, клієнтів, з якими доводиться вести господарську та комерційну діяльність, збір інформації про їх надійність, платоспроможність та інші дані. Якщо в цьому є необхідність, то проводиться вивчення зв'язків співробітників фірми. Виявляються особи, що проявляють інтерес до організації, її діяльності, співробітників. З'ясовується, чи не належать вони до конкуруючої фірми або до злочинної групи. У разі встановлення, що ці особи допустили будь-які протизаконні дії, необхідно інформувати відповідний правоохоронний орган. Тим самим припиняється злочинна діяльність, і в тому числі інтерес до приватної фірми. По можливості бажано встановити, у чому суть подібного інтересу і кому знадобилася та чи інша інформація.

При здійсненні внутрішніх заходів щодо забезпечення безпеки вирішуються такі питання: підбір, перевірка осіб, які бажають вступити на роботу в приватне підприємство; аналізуються їхні анкетні дані, поведінка за місцем проживання і колишньої роботи, особисті та ділові якості, позитивні і негативні риси досліджуваної особи, міжособистісні відносини. Іноді додатково проводиться тестування особи для з'ясування моральних чи інших якостей.

Термін «шпигунство» (з прикметниками: «економічне», «промислове», «комерційне», «науково-технічне») означає активні дії, спрямовані на збір або розкрадання цінної інформації, прихованої від доступу сторонніх осіб.

Економічне шпигунство – більш широке поняття, яке охоплює і такі його підвиди, як промислове, виробниче, науково-технічне, комерційне шпигунство. Володіння таємницею однією особою викликає до неї інтерес іншої особи, для задоволення останнього чинити дії, спрямовані на заволодіння нею з метою отримати певну матеріальну або іншу вигоду [28]. У підприємництві конкурентна боротьба неможлива без отримання інформації. Без володіння інформацією про дії конкурента, передбачуваний попит на продукцію, перспективні наукові

розробки важко, а часом і неможливо бути конкурентоспроможним. Виникає дві тісно взаємопов'язані ситуації: підприємець змушений виступати захисником своїх секретів (цінної інформації); підприємець змушений з метою конкуренції добувати (красти, купувати) чужі захищені секрети.

Спинимось на ознаках, що характеризують промислове шпигунство. До них належать:

- **суб'єкт** (хто може займатися даним видом діяльності);
- **предмет** (на що посягає промислове й інше шпигунство);
- **спосіб, засіб** (дії, за допомогою яких здійснюється оволодіння закритими відомостями);
- **адресат** (хто виступає замовником).

Суб'єктами промислового (комерційного) шпигунства можуть бути громадяни України, іноземні громадяни, особи без громадянства, пов'язані і не пов'язані зі співробітниками підприємств, установ, фірм. Виконавцем шпигунства виступають безпосередньо підприємець, співробітники власної служби безпеки, приватних детективних розшукових фірм або окремі особи, що діють у приватному порядку [28]. Пошук і оволодіння промисловою, комерційною інформацією здійснюється в одних випадках за завданням замовника, в інших – за власною ініціативою для подальшого її продажу зацікавленим особам.

Наступною ознакою, що характеризує шпигунство, є *предмет посягання*, тобто інформація, яка становить цінність для її власника і є закритою для доступу сторонніх осіб. Носії такої інформації найрізноманітніші: документи, креслення, схеми, патенти, диски, касети, в яких містяться наукові дослідження, бухгалтерські матеріали, контракти, плани і рішення керівництва підприємницьких фірм. Предметом промислового шпигунства може бути не тільки інформація підприємницьких фірм, а й державних підприємств і установ.

Іншою ознакою промислового шпигунства є *спосіб, його здійснення*. Дії для заволодіння інформацією відбуваються таємно від оточення шляхом її розкрадання, збору, купівлі, видавання. Не винятком є і знищення, перекручування інформації або саботування її використання. Мета – не дати власнику можливості використовувати її для отримання вигоди, бути конкурентоспроможним. До засобів отримання секретів належать

різні технічні системи. Застосування тих чи інших засобів залежить від інформації, яку має намір отримати суб'єкт. Один вид інформації може бути викрадений, інший – прослуханий, третій – сфотографований або з нього зроблені замальовки, четвертий – записаний на магнітофон, п'ятий – знято кінокамерою і т. д. Іноді використовується комплекс спеціальних заходів щодо її отримання.

Замовниками отримання комерційної інформації можуть бути підприємці малого і великого бізнесу, керівники державних підприємств, а також уряди іноземних держав. Захист секретів промислових і комерційних фірм і проникнення до них є двома сторонами однієї медалі. До них в однаковій мірі виявляють інтерес як приватні особи, так і співробітники державних служб. Останнім часом посилюється збір торгово-економічної інформації.

Контрольні питання за розділом 9

1. У чому полягає суть поняття «ризик»?
2. Розкрийте підходи до класифікації ризиків.
3. Назвіть основні фактори, що обумовлюють виникнення ризику.
4. Які методи оцінки ризику належать до кількісного аналізу?
5. Перелічіть основні механізми управління ризиками.
6. Що таке політика ризику?
7. Окресліть основні аспекти захисту підприємницької інформації.
8. Яка інформація належить до комерційної таємниці?
9. Розкрийте зміст економічного шпигунства та його основні ознаки.

Розділ 10

ПІДПРИЄМНИЦЬКА ЕТИКА ТА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

10.1. Загальна характеристика етики бізнесу та її основні принципи

Система загальноетичних норм, правил поведінки суб'єктів підприємницької діяльності, їх взаємодії та спілкування є етикою бізнесу. Вона виявляється на так званих мікрорівнях — відносини в організаціях, та макрорівнях – відносини між суб'єктами підприємницької діяльності. Етика бізнесу встановлює врегулювання відносин між підприємцями, менеджерами, бізнесменами та їх партнерами, клієнтами, працівниками, конкурентами тощо.

Етика бізнесу – це правила, норми, що регулюють відносини суб'єктів бізнесу. **Етичний бізнес** – це чесність, порядність, повага до партнерів, дотримання даного слова, здатність ефективно функціонувати на ринку згідно з чинними законами, встановленими правилами і традиціями [28].

За допомогою ділової етики відбувається регулювання відносин між суб'єктами ринку при дотриманні договірних зобов'язань та дотримування права. Це стосується контрактних зобов'язань, покриття збитків при заподіянні шкоди, дотримування правил та норм при використанні торгових марок, реклами, захисті торгової та промислової власності, а також під час домовленостей щодо спільної підприємницької діяльності. Також буває, що окремі норми ділової етики входять до умов окремих ділових договорів, такі, наприклад, як сумлінне виконання, розумні дії, дотримання зобов'язань тощо. Одна з найважливіших моральних норм, якою має керуватися бізнес, є законність усіх ділових підприємств. Без поваги до закону в будь-якій розвинутій державі бізнес не може існувати.

Ділова етика регулює відносини між бізнесом і споживачем, які у правовій державі мають відповідати принципам чесності, а також сумлінності по відношенню до вимог та бажань споживача. Це стосується в першу чергу реклами, яка має бути чесною, достовірною та корисною для споживача. А також щодо вимог споживача для покращення

асортименту, послуг, доступності та прозорості характеристик того чи іншого товару, послуги тощо. Також норми ділової етики мають сприяти дотриманню суб'єктом підприємницької діяльності технічних норм, державних стандартів якості продукції та послуг.

Щодо керівництва, то завдяки моральним принципам воно має своїми рішеннями і діями сприяти підвищенню рівня життя як споживача, так і своїх підлеглих. Також це стосується і партнерських відносин, які мають базуватися на порядності, прозорості умов та відповідальності за всі умови домовленостей.

Поняття етики бізнесу та її функціонування тісно пов'язане з філософським питанням сумісності бізнесу і моралі. Оскільки сучасне суспільство підпорядковане ринковим відносинам, нормальною суспільною поведінкою є ринкова поведінка, а неринкова поведінка вважається неправильною. Однак існує багато суперечливого у відносинах бізнесу і моралі, тому у цієї сфері життєдіяльності існує специфічна мораль, вивченням якої займається саме етика бізнесу.

Перший принцип, на якому ґрунтується етика бізнесу, є *принцип економічної доцільності*. Другий принцип етики бізнесу – це *ситуативність*. *Індивідуальна відповідальність* – це третій принцип.

У Європі і США, незважаючи на наявні дискусії і розбіжності про те, яке місце етика посідає в діяльності професійних бізнесменів, прихильники наявності етики в бізнесі відстоюють положення про те, що етичні принципи сприяють підтримці рентабельності, конкурентоспроможності й ефективності компаній. Такі універсальні моральні цінності, як чесність, справедливість, відповідальність, трансльовані в практичну діяльність, пов'язану з різними варіантами підприємництва, сприяють стабільності, погодженості, цивілізованості.

Початок етики бізнесу як окремої сфери знання датується серединою 70-х років. Саме з цього часу почали організовувати конференції, семінари, присвячені етиці бізнесу. Вчені, представники бізнесу активно працюють над визначенням етичних принципів на міжнародному, регіональному, професійному, корпоративному рівнях. Найбільш важливим кроком у цьому напрямі можна вважати прийняту в 1994 р. у швейцарському

місті Ко Декларацію Ко – «Принципи бізнесу» [22]. Основні принципи бізнесу, які визнані у цьому документі, показано на рис. 10.1

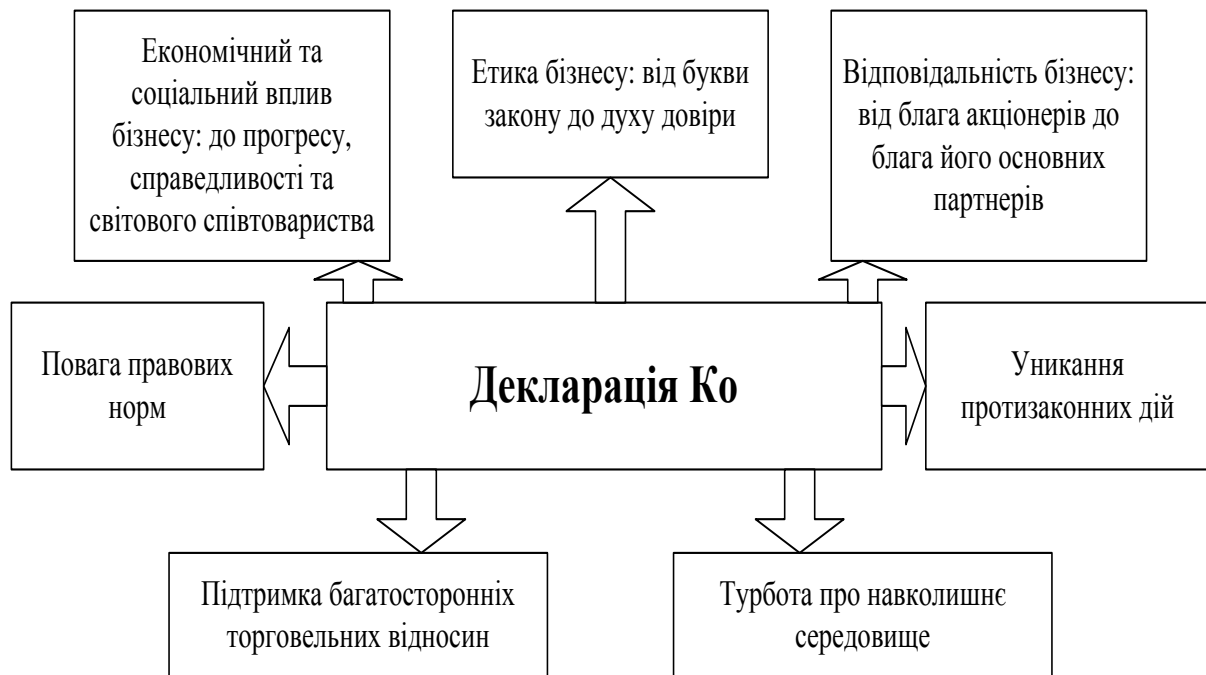


Рис. 10.1. Декларація Ко – «Принципи бізнесу»

Принципи ділової етики являють собою найбільш загальні моральні вимоги, що регулюють поведінку людей у процесі ділових відносин.

Основні принципи ділової етики прописано в глобальному договорі ООН, який спрямований на сприяння соціальній відповідальності бізнесу та підтримку вирішення підприємницькими колами проблем глобалізації і створення більш стабільної та всеохоплюючої економіки. Він пропонує компаніям забезпечити – в межах своєї діяльності – дотримання, підтримку і запровадження основних цінностей у сфері захисту прав людини, стандартів праці, охорони навколишнього середовища і боротьби з корупцією.

Вся система принципів поділяється на чотири групи:

1. Права людини:

Принцип № 1. Ділові кола мають підтримувати та поважати підхід, який передбачає захист міжнародних прав людини у сферах їхнього впливу.

Принцип № 2. Ділові кола не можуть бути причетні (повинні не мати відношення) до порушення прав людини.

2. Стандарти праці:

Принцип № 3. Ділові кола мають підтримувати свободу зборів та ефективно визнання права на колективний договір.

Принцип № 4. Ділові кола мають підтримувати ліквідацію усіх форм примусової (та обов'язкової) праці.

Принцип № 5. Ділові кола мають підтримувати ліквідацію дитячої праці.

Принцип № 6. Ділові кола мають підтримувати ліквідацію дискримінації при прийомі на роботу та у професійній діяльності.

3. Навколишнє середовище:

Принцип № 7. Ділові кола мають застосовувати (підтримувати) дбайливий (бережний) підхід до питань екології.

Принцип № 8. Ділові кола мають вживати заходів на підтримку посилення екологічної відповідальності.

Принцип № 9. Ділові кола повинні заохочувати розвиток та розповсюдження екологічно безпечних технологій.

4. Боротьба з корупцією:

Принцип № 10. Ділові кола мають боротися з будь-якими виявами корупції, включаючи здирництво та хабарництво.

На основі етики бізнесу формується культура підприємства, яка визначає місце підприємства, його внутрішні і зовнішні позиції: це його образ, стереотип при формуванні стратегії, розподілі влади, прийнятті рішень; поведінка персоналу.

У цілому **культура бізнесу** – це сукупність зразків поведінки, цінностей системи, соціальних норм, фундаментальних принципів і громадських інститутів на ті чи інші форми економічної активності у сфері бізнесу, що забезпечують передачу досвіду, сприяють стійкості бізнесу в часі. (**Культура** – це вироблені і визнані суспільством цінності, особливості поведінки, соціальні норми.)

Зміст культури бізнесу і її становлення можна визначити трьома компонентами:

1) уявленнями бізнесмена про цінності бізнесу, які можуть істотно відрізнятися у кожного;

2) нормами і правилами поведінки, які впливають з уявлень про цінності бізнесу;

3) конкретною поведінкою бізнесмена, в процесі якого реалізуються вироблені норми і правила.

Культура бізнесу включає вміння так організувати виробничу і комерційну діяльність, щоб успіхи в бізнесі поєднувалися зі створенням таких умов, при яких працівники були максимально задоволені працею. На становлення і розвиток культури бізнесу мають вплив:

- загальнолюдські цінності;
- норми і правила поведінки, еталони взаємодії суб'єктів комерційної діяльності;
- ціннісно-мотиваційне ставлення до праці, багатства, становища в суспільстві.

Культура складається з багатьох елементів, які поділяються на чотири основні *групи*: символи, герої, ритуали і цінності.

Символи – це слова, предмети і жести, які мають суто соціальне значення. На рівні національної культури до символів належать весь мовний простір, а також специфічна група понять з історії, етносу і його традиційної проблематики. На рівні асоціативного контексту до символів можна віднести аббревіатури, жаргон, сталі вирази, манеру одягатися і знаки належності до визнання у певному колі, що і дає змогу членам тієї чи іншої групи розпізнавати одне одного [40].

Герої – це реальні чи вигадані люди, які є зразком для наслідування в тій чи іншій групі. Поведінка членів групи ніби порівнюється з героїчним зразком, що в значній мірі визначає процеси відбору та просування членів певної організації.

Ритуали – це колективні дії, які не мають технічного значення, проте в тій чи іншій організації відповідають певним соціальним потребам. На рівні фірми вони охоплюють не тільки встановлені свята, а й збори, обмін діловими листами, розроблення планів, підсумовування результатів і т. д.

Цінності – є найбільш глибоким рівнем культури і включає в себе недостатньо чіткі, часто неусвідомлювані, але вельми міцні уявлення про те, що є добро і зло, прекрасне і потворне, істинне і хибне, справедливе і несправедливе. Ці уявлення поділяє більшість членів групи або організації, особливо ті з них, хто займає в ній високе становище [40].

10.2. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність та напрями реалізації

Загострення трансформаційних суперечностей під впливом дії глобалізаційних та інтеграційних процесів актуалізувало необхідність формування нової парадигми суспільного розвитку, в якій завдання досягнення кількісного зростання поступається місцем завданню забезпечення сталого еколого-соціально-економічного розвитку в межах світового господарства. Цілі та завдання парадигми сталого розвитку найбільш ефективно можуть бути реалізовані в межах стратегії корпоративної соціальної відповідальності, яка є добровільною ініціативою організацій щодо дотримання етичних норм у сфері соціальної взаємодії та прийняття на себе відповідальності за вплив на навколишнє середовище, партнерів, споживачів, працівників, громади тощо.

Стратегія соціальної відповідальності організації базується на врахуванні економічних, правових, етичних сподівань різних заінтересованих груп з метою підвищення власної конкурентоспроможності на основі мінімізації можливих конфліктів інтересів та ризиків.

Термін «соціальна відповідальність» запозичений з англійської мови наукової літератури. Сьогодні існує багато варіантів тлумачення визначення «соціальна відповідальність», але усі вони погоджуються в тому, що соціальна відповідальність – це відповідальність бізнесу перед усіма складовими суспільства (до них можна віднести партнерів, споживачів, працівників компанії тощо) [28].

Класичним вважається визначення, яке дав Ф. Котлер: «Соціальна відповідальність – це вільний вибір компанії на користь зобов'язання підвищувати добробут суспільства, реалізуючи відповідні підходи до ведення бізнесу і виділяючи корпоративні ресурси».

Відповідно до класифікації Ф. Котлера соціально-відповідальну діяльність організації можна звести до шести основних *ініціатив* [39]:

1. *Благодійні справи* – залучення уваги суспільства до певної соціальної потреби або допомога у зборі коштів, залучення учасників та волонтерів.

2. *Благодійний маркетинг* – зобов'язання робити внески або відраховувати відсотки від обсягів продажу на благодійну справу.

3. *Корпоративний соціальний маркетинг* – підтримка компаній з покращення суспільного здоров'я або безпеки та сприяння захисту навколишнього середовища;

4. *Корпоративна філантропія* – пожертви безпосередньо благодійній організації, як правило, у вигляді грошових грантів, подарунків та/або товарів і послуг.

5. *Волонтерська робота в інтересах суспільства* – підтримка і заохочення працівників допомагати місцевим громадським організаціям та ініціативам.

6. *Соціально-етичні підходи до ведення бізнесу* – впровадження практики ведення бізнесу і інвестиції, що сприяють зростанню добробуту суспільства та збереженню навколишнього середовища.

Своєрідною вершиною розвитку сучасного підходу до усвідомлення сутності соціальної відповідальності організації, заснованої на визнанні визначальної ролі суспільного договору, є *модель А. Керролла*. Наприкінці 1970-х рр. А. Керролл запропонував трактувати соціальну відповідальність як відповідність економічним, правовим, етичним і дискреційним сподіванням, що їх покладає суспільство на організації в даний період часу. Модель А. Керролла охоплює чотири типи соціальної відповідальності організації: економічну, правову, етичну і так звану дискреційну (рис. 10.2). Дискреційну відповідальність А. Керролл пов'язує зі сферою, в якій суспільство ще не сформувало чітких сподівань, і вона є такою за змістом, що передбачає індивідуальний добровільний вибір менеджера.

Економічна відповідальність, що лежить в основі піраміди, визначається базовою функцією компанії на ринку товарів і послуг, на якому вона постає в ролі виробника. Ця функція спрямована на задоволення потреб споживачів та одержання економічних вигід (доходів).

Правова відповідальність пов'язана з додержанням вимог і норм, що містяться в чинних нормативно-правових актах. Ідеться про законослухняність і суспільні сподівання від компанії такої діяльності, яка не суперечить правовим нормам.



Рис. 10.2. Типи соціальної відповідальності згідно з моделлю А. Керролла

Етична відповідальність потребує від ділової практики таких соціальних дій, які узгоджуються зі сподіваннями суспільства. Останні не прописані у відповідних правових актах і апелюють до норм моралі.

Філантропічна (дискреційна) відповідальність спонукає організацію до соціально корисних дій, формування нової якості життєдіяльності членів суспільства через добровільну участь у реалізації соціальних програм.

У цілому поняття «соціальна відповідальність» включає [42]:

- відповідальність організації перед партнерами;
- соціальні аспекти взаємодії з постачальниками і споживачами продукції та послуг;
- корпоративний розвиток – реструктуризацію та організаційні зміни за участю представників вищого менеджменту компаній, персоналу та громадських організацій;
- здоров'я і безпеку персоналу на робочому місці;
- відповідальну політику щодо працівників, управління розвитком персоналу;
- екологічну відповідальність, екологічну політику і використання природних ресурсів;
- взаємодію з місцевими органами влади, державними структурами і громадськими організаціями для вирішення спільних соціальних проблем;
- відповідальність організації перед суспільством у цілому.

Основними принципами соціальної відповідальності є:

1) налагодження тісних та довгострокових відносин зі споживачами, робітниками, постачальниками та іншими діловими партнерами;

2) отримання репутації надійної організації, яка відповідально ставиться до соціальних та екологічних проблем;

3) орієнтація на споживача, лідерство у якості, сервісному обслуговуванні та надійності;

4) прискорення розроблення високоякісних товарів і послуг та скорочення термінів їх просування на світовий ринок;

5) новаторство, безперервне удосконалення;

б) формування банку кваліфікованої та мотивованої на високу продуктивність робочої сили.

Основними напрямками реалізації соціальної відповідальності бізнесу є такі (табл. 10.1):

- взаємодія з персоналом, що включає залучення і професійний відбір персоналу; регулювання трудових відносин; оплату праці і мотивацію персоналу; соціальну підтримку працівників; розвиток (навчання, підготовка, перепідготовка й підвищення кваліфікації) працівників; охорону праці і професійну безпеку; формування корпоративної культури та створення нематеріальних стимулів для працівників. Працівники в системі корпоративної соціальної відповідальності розглядаються як головний ресурс, що визначає економічні результати роботи, конкурентоспроможність і ринкову вартість бізнесу;

- охорона навколишнього середовища (екологічна відповідальність), що передбачає зниження всіх видів забруднень (викидів в атмосферу, скидів у стічні води, поводження з відходами тощо); розвиток інноваційних технологій, спрямованих на ефективне використання енергії, води та інших ресурсів; скорочення споживання невідновлюваних ресурсів; збереження і відновлення біорізноманіття та природних екосистем; протидія зміні клімату та адаптації до нього (скорочення викидів парникових газів і облік прогнозів зміни глобального і місцевого клімату при плануванні діяльності); врахування екологічних факторів при організації діяльності компанії (економія паперу, енергії, води, утилізація відходів, скорочення ділових поїздок і заміна їх відеоконференціями, підвищення екологічної свідомості співробітників тощо);

Напрямки реалізації соціальної відповідальності бізнесу

Напрямок	Характеристика
1	2
Взаємодія з персоналом	<ul style="list-style-type: none"> - залучення і професійний відбір персоналу; - регулювання трудових відносин; - оплата праці і мотивація персоналу; - соціальна підтримка працівників; - розвиток (навчання, підготовка, перепідготовка й підвищення кваліфікації) працівників; - охорона праці і професійна безпека; - формування корпоративної культури та створення нематеріальних стимулів для працівників тощо
Охорона навколишнього середовища (екологічна відповідальність)	<ul style="list-style-type: none"> - зниження всіх видів забруднень (викидів в атмосферу, скидів у стічні води, поводження з відходами тощо); - розвиток інноваційних технологій, спрямованих на ефективне використання енергії, води та інших ресурсів; - скорочення споживання невідновлюваних ресурсів; - збереження і відновлення біорізноманіття та природних екосистем; - протидія зміні клімату та адаптація до нього (скорочення викидів парникових газів і облік прогнозів зміни глобального і місцевого клімату при плануванні діяльності); - врахування екологічних факторів при організації діяльності компанії (економія паперу, енергії, води, утилізація відходів, скорочення ділових поїздок і заміна їх відеоконференціями, підвищення екологічної свідомості співробітників тощо)
Соціальні аспекти взаємодії з партнерами	<ul style="list-style-type: none"> - дотримання принципів добросовісної конкуренції, вимог антимонопольної та антидемпінгової політики; - протидія легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та боротьба з корупцією; - створення додаткових, у тому числі матеріальних, стимулів для інтеграції принципів корпоративної

1	2
	<p>соціальної відповідальності в діяльність постачальників і ділових партнерів (урахування екологічних і соціальних факторів у рамках закупівельної та інвестиційної діяльності);</p> <ul style="list-style-type: none"> - просування принципів корпоративної соціальної відповідальності в діловому співтоваристві (проведення конференцій, навчальних заходів, підготовка тематичних видань тощо)
Відповідальність перед споживачами	<ul style="list-style-type: none"> - надання якісних товарів і послуг, які не становлять загрози для здоров'я і життя споживачів; - сумлінне інформування про властивості продукції та послуг; - відшкодування збитків у разі надання товарів і послуг незадовільної якості; - забезпечення конфіденційності особистих даних споживачів; - виробництво і просування серед покупців товарів і послуг, що мають соціальні і екологічні переваги (підлягають переробці та повторному використанню, з більш тривалим терміном служби, які споживають відновлювані джерела енергії і ресурси тощо)
Взаємодія з місцевими органами влади, державними структурами і громадськими організаціями	<ul style="list-style-type: none"> - створення робочих місць і підвищення рівня підготовки кадрів у регіонах розміщення бізнесу; - підтримка місцевих постачальників і виробників, - інвестування в розширення та диверсифікацію економічної діяльності в регіонах; - просування інноваційних технологій і реалізації місцевих ініціатив; - фінансова підтримка вирішення регіональних проблем у галузі освіти, культури, охорони здоров'я, житлового і комунального будівництва тощо
Взаємодія із суспільством у цілому	<ul style="list-style-type: none"> - підтримка та реалізація державних і соціальних програм, спрямованих на захист соціально незахищених груп населення; - формування сприятливого культурного і соціального середовища; - реалізація волонтерських та благодійних заходів

- **соціальні аспекти взаємодії з партнерами** полягають у дотриманні принципів добросовісної конкуренції, вимог антимонопольної та антидемпінгової політики; протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та боротьбі з корупцією; створенні додаткових, у тому числі матеріальних, стимулів для інтеграції принципів корпоративної соціальної відповідальності в діяльність постачальників і ділових партнерів (врахування екологічних і соціальних факторів у рамках закупівельної та інвестиційної діяльності); просуванні принципів корпоративної соціальної відповідальності в діловому співтоваристві;

- **відповідальність перед споживачами** передбачає надання якісних товарів і послуг, які не становлять загрози для здоров'я і життя споживачів; сумлінне інформування про властивості продукції та послуг; відшкодування збитків у разі надання товарів і послуг незадовільної якості; забезпечення конфіденційності особистих даних споживачів; виробництво і просування серед покупців товарів і послуг, що мають соціальні і екологічні переваги (підлягають переробці та повторному використанню, з більш тривалим терміном служби, які споживають відновлювані джерела енергії і ресурси тощо) [9];

- **взаємодія з місцевими органами влади, державними структурами і громадськими організаціями** для вирішення спільних соціальних проблем полягає у створенні робочих місць і підвищенні рівня підготовки кадрів у регіонах розміщення бізнесу; підтримці місцевих постачальників і виробників, інвестуванні в розширення та диверсифікацію економічної діяльності в регіонах; просуванні інноваційних технологій і реалізації місцевих ініціатив; фінансовій підтримці вирішення регіональних проблем у галузі освіти, культури, охорони здоров'я, житлового і комунального будівництва тощо;

- **взаємодія із суспільством у цілому** полягає у підтримці та реалізації державних і соціальних програм, спрямованих на захист соціально незахищених груп населення та формування сприятливого культурного і соціального середовища, реалізації волонтерських та благодійних заходів тощо.

Отже, **вигодами, які отримує бізнес від виконання принципів соціальної відповідальності**, є такі: забезпечення

суспільної репутації організації; зростання довіри населення до діяльності компанії, її товарів та послуг; підвищення професіоналізму та розвиток кадрового потенціалу, забезпечення лояльності персоналу; можливість формування безпечного середовища діяльності та розвитку компанії завдяки власній корпоративній політиці; відповідність нормам і стандартам світової економічної спільноти; можливість формування партнерських відносин із владними структурами, громадськістю та засобами масової інформації.

Перевагами, які отримує суспільство від дотримання бізнесом принципів соціальної відповідальності, є: можливість встановлення партнерських відносин між бізнесом, владою і громадськістю; можливість надання адресної екстреної допомоги громадянам, які її потребують; удосконалення та розвиток соціальної захищеності населення; можливість залучення інвестицій у певні суспільні сфери; можливість підтримки громадських ініціатив, інноваційних проєктів, розвиток соціальної і творчої активності населення, збереження та використання «інтелектуального ресурсу» на потреби країни і регіону.

Контрольні питання за розділом 10

1. Що таке етика бізнесу?
2. Перелічіть основні принципи ділової етики.
3. Назвіть основні етичні напрямки в підприємстві.
4. Надайте визначення відповідальності в бізнесі.
5. Що таке соціальна відповідальність?
6. Розкрийте типи соціальної відповідальності бізнесу.
7. Охарактеризуйте напрями соціальної відповідальності бізнесу.

БІБЛЮГРАФІЧНИЙ СПИСОК

1. Закон України «Про акціонерні товариства» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/514-17>. – Назва з екрана.
2. Закон України «Про господарські товариства» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1576-12>. – Назва з екрана.
3. Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб і фізичних осіб – підприємців» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/755-15>. – Назва з екрана.
4. Закон України «Про захист економічної конкуренції» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>. – Назва з екрана.
5. Закон України «Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.zakon.rada.gov.ua. – Назва з екрана.
6. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого та середнього підприємництва в Україні» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4618-17>. – Назва з екрана.
7. Закон України «Про Антимонопольний комітет України» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3659-12>. – Назва з екрана.
8. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2343-12>. – Назва з екрана.
9. Закон України «Про захист прав споживачів» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>. – Назва з екрана.
10. Цивільний кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15>. – Назва з екрана.
11. Господарський Кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/436-15>. – Назва з екрана.

12. Закон України «Про підприємництво» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/698-12>. – Назва з екрана.

13. Закон України «Про підприємства в Україні» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua/laws/show/887-12. – Назва з екрана.

14. Закон України «Про природні монополії» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/1682-14>. – Назва з екрана.

15. Кодекс України «Про адміністративні правопорушення» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/80731-10>. – Назва з екрана.

16. Авдеев, С. В. Основы бизнеса [Текст]: пособие для сдачи экзамена / С. В. Авдеев, Е. А. Замедлина. — М. : Юрайт-Издат, 2005. — 190 с.

17. Бескровна, Л. О. Бізнес-планування підприємства [Текст]: навч. посібник / Л. О. Бескровна. – Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2012. – 124 с.

18. Бизнес-план инвестиционного проекта [Текст]: практ. пособие / под ред. И. А. Иванниковой. – М. : Экспертное бюро, 1997. – 112 с.

19. Бізнес-планування [Текст]: навч. посібник / Т. Г. Васильців, Я. Д. Качмарик, В. І. Блонська, Р. Л. Лупак. – К. : Знання, 2013. – 173 с.

20. Большаков, А. С. Основы бизнеса [Текст]: учеб. пособие / А. С. Большаков. — Сыктывкар: СЛИ, 2013. — 148 с.

21. Бугорский, В. Н. Основы бизнеса [Текст]: учеб. пособие / В. Н. Бугорский, А. И. Дашевский, В. В. Царев. – СПб. : СПбГИЭА, 2000. – 217 с.

22. Варналій, З. С. Основи підприємництва [Текст]: навч. посібник / З. С. Варналій. – 3-тє вид. – К. : Знання, 2006. – 350 с.

23. Виноградська, А. М. Основи підприємництва [Текст]: навч. посібник / А. М. Виноградська. – 2-ге вид., перероб. і допов. – К. : Кондор, 2008. – 544 с.

24. Ганский, В. А. Основы бизнеса и предпринимательства [Текст]: учеб.-метод. комплекс для студентов / В. А. Ганский; под общ. ред. канд. экон. наук, доц. И. В. Зеньковой. – Новополюцк : ПГУ, 2011. – 284 с.

25. Дикань, В. Л. Экономика предприятия [Текст]: учеб. пособие / В. Л. Дикань, Е. В. Шраменко, Н. В. Якименко; Укр. держ. акад. залазнич. трансп. – Харьков : УкрДАЗТ, 2012. – 170 с.
26. Стратегічне управління [Текст]: навч. посібник / В. Л. Дикань, В. О. Зубенко, І. В. Токмакова [та ін.]. – К. : «Центр учбової літератури», 2013. – 272 с.
27. Дикань, В. Л. Економічна безпека підприємства [Текст]: навч. посібник / В. Л. Дикань, І. В. Воловельська, О. В. Маковоз. – Харків : УкрДАЗТ, 2011. – 266 с.
28. Захарчин, Г. М. Основи підприємництва [Текст]: навч. посібник / Г. М. Захарчин. – К. : Знання, 2008. – 437 с.
29. Ильичева, И. В. Основы бизнеса (предпринимательство) [Текст]: учеб.-метод. пособие / И. В. Ильичева. – Ульяновск : УлГТУ, 2008. – 102 с.
30. Ільчук, М. М. Бізнес-планування підприємницької діяльності в АПК [Текст]: навч. посібник / М. М. Ільчук, І. А. Коновал. – К. : ЗАТ «НІЧЛАВА», 2013. – 275 с.
31. Карлін, М. І. Правові основи підприємництва [Текст]: навч. посібник / М. І. Карлін. – 2-ге вид., випр. і допов. – К. : Кондор, 2006. – 368 с.
32. Клименко, О. В. Адміністративно-правове забезпечення державної регуляторної політики у сфері господарювання [Текст]: дис.... канд. юр. наук: 12.00.07 / Клименко Олена Василівна. – К., 2015. – 227 с.
33. Конкуренція і конкурентна політика: категорії та поняття [Текст] / [В. Д. Лагутін, О. О. Бакалінська, О. В. Вертелева та ін.]; за ред. В. Д. Лагутіна; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – К.: КНТЕУ, 2009. – 320 с.
34. Круглова, Н. Ю. Основы бизнеса [Текст]: учебн. для вузов / Н. Ю. Круглова. — М.: Издательство РДЛ, 2005. — 560 с.
35. Основы бизнеса [Текст]: учеб.-метод. пособие / В. К. Крутиков, С. А. Аракелян, Т. В. Дорожкина, Д. В. Доценко; под общ. ред. д-ра. экон. наук, проф., члена-корреспондента МАН ВШ В. К. Крутикова. – Калуга : Изд-во «Ваш Домъ», 2007 – 338 с.
36. Кудашев, В. Основы бизнес-планирования [Текст] / В. Кудашев. – К. : Украинская консалтинговая сеть. – 64 с.
37. Кузьмін, В. В. Фінансові основи підприємництва [Текст]: навч. посібник, розрахований на студ. вищих навч. закладів та спеціалістів / В. В. Кузьмін. – К. : ЦУЛ, 2006. – 192 с.

38. Основи бізнесу. Практичний курс [Текст] : навч. посібник / В. Р. Кучеренко, Н. В. Доброва, Я. П. Квач, М. М. Осипова. – К. : ЦУЛ, 2010. – 176 с.
39. Лапуста, М. Г. Предпринимательство [Текст] : учебник / М. Г. Лапуста. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 608 с.
40. Мельников, А. М. Основи організації бізнесу [Текст] : навч. посібник / за заг. ред. А. М. Мельникова [А. М. Мельникова, О. А. Коваленко, Н. Б. Пундяк]. – К. : «Центр учбової літератури», 2013. – 200 с.
41. Основи підприємництва і зовнішньоекономічної діяльності [Текст] : навч. посібник / за ред. В. А. Міщенко. – К. : Кондор, 1995. – 328 с.
42. Основи підприємництва: теорія і практикум [Текст] : навч. посібник / В. Г. Воронкова, А. Г. Беліченко, В. О. Желябін, М. А. Ажажа. – Львів : Магнолія 2006, 2009. – 454 с.
43. Основы бизнеса [Текст] : учеб.-практ. пособие / под ред. Ю. Б. Рубина, И. А. Ягодкиной. – М. : МЭСИ, 2001. – 161 с.
44. Боброва, О. С. Основы бизнеса [Текст] : учебник и практикум для академического бакалавриата / О. С. Боброва, С. И. Цыбуков, И. А. Бобров. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 330 с. — Серия : Бакалавр. Академический курс.
45. Павлов, В. І. Основи підприємництва бізнес-планування [Текст] : навч. посібник у 3 т. Т. 1 / В. І. Павлов. – Луцьк : Надстир'я, 1998. – 104 с.
46. Предпринимательство [Текст] : учебник / под ред. В. Я. Горфинкеля, Г. Б. Поляка. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2010. — 687 с.
47. Тирпак, І. В. Основи економіки та організації підприємництва [Текст] : навч. посібник / І. В. Тирпак, В. І. Тирпак, С. А. Жуков. – К. : Кондор, 2011. – 284 с.
48. Уткин, Э. А. Бизнес-план: организация и планирование предпринимательской деятельности [Текст] / Э. А. Уткин. – М. : Акалис, 1997. – 175 с.
49. Царев, В. В. Основы бизнеса [Текст] : практикум / В. В. Царев. – СПб. : СПбГИЭУ, 2002. – 74 с.
50. Цигилик, І. І. Основи підприємництва [Текст] : навч. посібник / І. І. Цигилик, З. М. Криховецька, Т. М. Паневник. – 2-ге вид., допов. і переробл. – К. : ЦУЛ, 2007. – 224 с.

51. Черченко, А. Л. Основы бизнеса [Текст] / А. Л. Черченко, Н. В. Рябцева. – Днепропетровск : НМетАУ-ИПК МК, 2000. – 226 с.

52. Основы бізнесу [Текст] : навч. посібник / С. І. Чоботар, В. М. Фомішіна, С. В. Мочерний, Я. С. Ларіна. – К. : Академія, 2009. – 384 с.

Історичні етапи розвитку правової бази України у сфері підприємницької діяльності

Таблиця Д.1.1

Характеристика історичних етапів розвитку правової бази України у сфері підприємницької діяльності [32]

Нормативний акт і дата його прийняття	Основний зміст
1	2
1-й етап (1991–1995 роки)	
Закон України «Про власність» від 07.02.1991 р.	Встановлено порядок і заходи підвищення ефективності використання природного, економічного, науково-технічного і культурного потенціалу країни, визначено право власності, суб'єкти права власності
Закон України «Про підприємництво» від 07.02.1991 р.	Визначено загальні правові, економічні та соціальні засади здійснення підприємницької діяльності громадянами та юридичними особами на території України, встановлюючи гарантії свободи підприємництва та його державної підтримки
Закон України «Про підприємства в Україні» від 23.03.1991 р.	Визначено види й організаційні форми підприємств, правила їх створення, реєстрації, реорганізації і ліквідації, організаційний механізм здійснення ними підприємницької діяльності
Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16.04.1991р.	Задекларовано принципи зовнішньоекономічного підприємництва, визначено види зовнішньоекономічної діяльності і принципи державного регулювання ЗЕД, правила митного регулювання
Закон України «Про систему оподаткування» від 25.06.1991 р.	Визначено принципи побудови системи оподаткування, види загальнодержавних і місцевих платежів, порядок оплати, заходи для запобігання подвійному оподаткуванню
Закон України «Про господарські товариства» від 19.09.1991 р.	Визначено особливості створення господарчих товариств, їхніх засновників, зміст установчих документів, особливості створення акціонерних товариств, їхні керівні органи

Продовження табл. Д.1.1

1	2
Закон України «Про приватизацію невеликих державних підприємств (малу приватизацію)» від 06.03.1992 р.	Встановлено правовий механізм приватизації єдиних майнових комплексів невеликих державних підприємств шляхом їх відчуження на користь одного покупця одним актом купівлі-продажу
Закон України «Про обмеження монополізму і недопущення несумлінної конкуренції в підприємницькій діяльності» від 18.02.1992 р.	Визначено порядок правового обмеження і запобігання монополізму та недопущення несумлінної конкуренції в підприємстві
Закон України «Про оподаткування підприємств і організацій» від 21.02.1992 р.	Визначено перелік платників і об'єкти оподаткування, порядок нарахування доходу, оподаткування доходів у національній та іноземній валюті, порядок надання податкового кредиту
Закон України «Про іноземні інвестиції» від 13.03.1992 р.	Визначено види, форми здійснення інвестицій, принципи державного захисту інвестицій, організаційно-правові форми підприємств з іноземними інвестиціями, заохочення підприємницької ініціативи тощо
Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» від 14.05.1992 р.	Встановлено умови та порядок відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом та застосування ліквідаційної процедури з метою повного або часткового задоволення вимог кредиторів
Постанова Кабінету Міністрів України від 29.06.1992 р. № 358 «Питання Державного комітету України по сприянню малим підприємствам і підприємствам»	Визначено організаційні засади створення Держпідприємництва України як центрального органу державного управління, підвідомчого Кабінету Міністрів України, що здійснюватиме державну підтримку і координацію розвитку малого бізнесу і підприємництва та антимонопольне регулювання в народному господарстві
Закон України «Про податок на додану вартість» від 26.12.1992 р.	Визначено платників, об'єкти оподаткування, ставки податку і порядок нарахування

Продовження табл. Д.1.1

1	2
Закон України «Про оподаткування прибутку підприємств» від 28.12.1994 р.	Визначено порядок оподаткування прибутку і його особливості для підприємств різних сфер діяльності і форм власності
Постанова Кабінету Міністрів України від 17.03.1993 р. № 201 «Про Програму державної підтримки підприємництва в Україні»	Визначено засади розвитку та формування механізму державного регулювання і координації підприємницької діяльності
Указ Президента України від 15.03.1995 р. № 226 «Про реформування системи державної підтримки підприємництва»	Визначено засади ліквідації Державного комітету України зі сприяння малим підприємствам і підприємництву та створення на його базі Міністерства економіки України
2-й етап (1996-1999 роки)	
Закон України «Про режим іноземного інвестування» від 19.03.1996 р.	Визначено форми здійснення іноземних інвестицій, державну систему гарантій захисту іноземних інвестицій, регулювання іноземних інвестицій у вільних економічних зонах
Конституція України 28.06.1996 р.	Законодавчо закріплено свободу підприємництва в Україні
Закон України «Про патентування деяких видів підприємницької діяльності» від 23.03.1996 р.	Визначено порядок патентування діяльності в сфері роздрібної торгівлі, торгівлі іноземною валютою, а також з надання послуг у сфері грального бізнесу
Закон України «Про внесення змін до Декрету Кабінету Міністрів України «Про прибутковий податок з громадян» від 13.02.1998 р.	Визначено методи спрощеного оподаткування: встановлено фіксований податок з доходів громадян
Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про патентування деяких видів підприємницької діяльності» від 10.02.1998 р.	Визначено методи спрощеного оподаткування: встановлено спеціальний торговий патент

Продовження табл. Д.1.1

1	2
Указ Президента України від 03.07.1998 р. № 727 «Про спрощену систему оподаткування, обліку та звітності суб'єктів малого підприємництва»	Визначено методи спрощеного оподаткування: встановлено єдиний податок
Указ Президента України від 03.02.1998 р. № 79/98 «Про усунення обмежень, що стримують розвиток підприємницької діяльності»	Визначені основні принципи політики дерегулювання підприємницької діяльності і зниження державного втручання у справи підприємців (спрощення процедури реєстрації суб'єктів підприємницької діяльності; скорочення переліку видів підприємницької діяльності, що підлягають ліцензуванню та патентуванню тощо; ліміти проведення перевірок та контролю за діяльністю суб'єктів підприємницької діяльності
Указ Президента України від 12.05.1998 р. № 456/98 «Про державну підтримку малого підприємництва»	Визначено напрями державної політики підтримки малого підприємництва, основні її заходи, органи реалізації
Указ Президента України від 03.07.1998 р. № 727/98 «Про спрощену систему оподаткування, обліку та звітності суб'єктів малого підприємництва»	Визначено основні принципи запровадження спрощеної системи оподаткування суб'єктів малого підприємництва
Указ Президента України від 23.07.1998 р. № 817/98 «Про деякі заходи з дерегулювання підприємницької діяльності»	Встановлено порядок проведення перевірок фінансово-господарської діяльності суб'єктів підприємницької діяльності
Указ Президента України від 20.05.1999 р. № 540/99 «Про утворення кредитно-гарантійної установи з підтримки малого і середнього підприємництва»	Визначено основні засади утворення кредитно-гарантійної установи з підтримки малого і середнього підприємництва

Продовження табл. Д.1.1

1	2
Указ Президента України від 20.05.1999 р. № 539/99 «Про запровадження дозвільної системи у сфері підприємницької діяльності»	Визначено перелік заходів у сфері підприємництва, які має здійснити Кабінет Міністрів України з метою запровадження дозвільної системи, встановлено основні завдання Ліцензійної палати
3-й етап (2000–2009 роки)	
Указ Президента України від 22.01.2000 р. № 89/2000 «Про запровадження єдиної державної регуляторної політики у сфері підприємництва»	Визначено єдину державну регуляторну політику у сфері підприємництва
Указ Президента України від 15.07.2000 р. № 906/2000 «Про заходи щодо забезпечення підтримки та дальшого розвитку підприємницької діяльності»	Визначено додаткові заходи щодо розвитку бізнесу, спрямовані на зняття перешкод, які заважали підприємству, обмеження втручання органів державної влади у підприємницьку діяльність, активізацію діяльності об'єднань підприємців, власників, роботодавців
Закон України «Про державну підтримку малого підприємництва» від 19.10.2000 р.	Визначено правові основи державної підтримки суб'єктів малого підприємництва незалежно від форми власності, а також перелік суб'єктів малого підприємництва
Закон України «Про Національну програму сприяння розвитку малого підприємництва в Україні» від 21.12.2000 р.	
Закон України «Про ліцензування певних видів господарської діяльності» від 01.06.2000 р.	Визначено види господарської діяльності, що підлягають ліцензуванню, порядок їх ліцензування, встановлення державного контролю у сфері ліцензування, відповідальність суб'єктів господарювання та органів ліцензування за порушення законодавства у сфері ліцензування
Господарський кодекс України від 16.01.2003 р.	Встановлено правові основи господарської діяльності (господарювання)

Продовження табл. Д.1.1

1	2
Закон України «Про фермерське господарство» від 19.06.2003 р.	Визначено правові, економічні та соціальні засади створення та діяльності фермерських господарств як прогресивної форми підприємницької діяльності громадян у галузі сільського господарства України
Закон України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» від 11.09.2003 р.	Визначено правові та організаційні засади реалізації державної регуляторної політики
Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців» від 25.05.2003 р.	Запроваджено національну систему державної реєстрації суб'єктів господарської діяльності
Закон України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності» від 06.09.2005 р.	Визначено не лише основні терміни, положення і принципи державної політики у дозвільній сфері, а й порядок видачі документів дозвільного характеру для започаткування та здійснення господарської діяльності, відповідальність посадових осіб дозвільних органів, адміністраторів, суб'єктів господарювання за порушення вимог законодавства з питань дозвільної системи у сфері господарської діяльності
Указ Президента України від 12.05.2005 р. № 779 «Про лібералізацію підприємницької діяльності та державну підтримку підприємництва»	Визначено перелік заходів щодо забезпечення здійснення державної регуляторної політики, які спрямовані на вдосконалення регуляторних актів та державної регуляторної політики загалом
Закон України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» від 05.04.2007 р.	Передбачено створення єдиного узгодженого правового поля для контролюючих органів, вичерпне коло їх повноважень, прав, обов'язків, відповідальності суб'єктів господарювання під час здійснення державного нагляду (контролю)

Продовження табл. Д.1.1

1	2
Закон України «Про ліцензування певних видів господарської діяльності» від 01.06.2007 р.	Уточнено види господарської діяльності, що підлягають ліцензуванню, порядок його проведення, посилення державного контролю у сфері ліцензування та відповідальність за порушення законодавства у цій сфері
Указ Президента України від 28.04.2007 р. № 363/2007 «Про деякі заходи щодо вдосконалення регулювання підприємницької діяльності»	Спрощення доступу до інформації, необхідної суб'єктам господарювання для здійснення господарської діяльності
Указ Президента України від 03.07.2008 р. № 698/2008 «Про невідкладні заходи щодо вдосконалення державного регулювання господарської діяльності»	Встановлення переліку невідкладних заходів вдосконалення державного регулювання у сфері малого та середнього бізнесу
Закон України «Про акціонерні товариства» від 17.09.2008 р.	Визначено порядок заснування акціонерного товариства та емісії цінних паперів, інші організаційно-економічні засади їх функціонування та створення
Указ Президента України від 22.06.2009 р. № 466/2009 «Про стимулювання розвитку підприємницької діяльності в умовах світової фінансової кризи»	Визначено заходи для стимулювання розвитку підприємництва в Україні як важливого фактора соціальної та економічної стабільності держави в умовах фінансово-економічної кризи
4-й етап (з 2010 року – до теперішнього часу)	
Закон України «Про державно-приватне партнерство» від 01.07.2010 р.	Визначено правові основи співробітництва держави та приватного бізнесу на основі партнерства
Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців» щодо спрощення механізму державної реєстрації припинення суб'єктів господарювання» від 01.07.2010 р.	Визначено спрощений механізм державної реєстрації припинення суб'єктів господарювання

Продовження табл. Д.1.1

1	2
Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців» щодо проведення електронної реєстрації» від 19.10.2010 р.	Визначено умови для подальшого спрощення реєстраційних процедур, зменшення корупційних проявів за рахунок відсутності контактування заявника із державним реєстратором
Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо обмеження державного регулювання господарської діяльності» від 19.10.2010 р.	Скасовано ліцензування 23 видів господарської діяльності, провадження яких не пов'язано із загрозою безпеці держави, життю та здоров'ю людей, погіршенням стану навколишнього природного середовища, а також стосовно яких існують інші засоби державного регулювання
Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» від 22.03.2012 р.	Визначено нові правові та економічні засади державної політики у сфері підтримки та розвитку малого і середнього підприємництва
Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення порядку відкриття бізнесу» від 15.04.2014 р.	Зміни щодо зменшення сфери використання печаток в господарській діяльності, скасування проставлення електронного цифрового підпису на документах, що подаються на державну реєстрацію, та деяких інших питань реєстрації; скасування справляння реєстраційного збору за проведення державної реєстрації юридичної особи та фізичної особи-підприємця; розширення переліку документів, що підтверджують внесення реєстраційного збору
Постанова Кабінету Міністрів України від 28.01.2015 р. № 42 «Деякі питання дерегуляції господарської діяльності»	Скасовано плату за видачу дозволу на застосування праці іноземців та осіб без громадянства; розширено перелік підстав, за яких застосування праці іноземців та осіб без громадянства

Продовження табл. Д.1.1

1	2
Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення умов ведення бізнесу (дерегуляція)» від 12.02.2015 р.	Спрощено процедуру започаткування та ведення господарської діяльності, зменшено кількість дозвільних і погоджувальних процедур, впливу державних органів на діяльність суб'єктів господарювання, зокрема шляхом скасування ліцензування видів господарської діяльності
Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності» від 02.03.2015 р.	Визначено принципи державної політики у сфері ліцензування
Закон України «Про електронну комерцію» від 03.09.2015 р.	Визначено організаційно-правові засади діяльності у сфері електронної комерції в Україні, порядок здійснення електронних правочинів із застосуванням інформаційно-телекомунікаційних систем, визначено права і обов'язки учасників відносин у сфері електронної комерції
Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності" щодо лібералізації системи державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» від 03.11.2016 р.	

Види державної підтримки малого і середнього підприємництва в Україні

Таблиця Д.2.1

Види державної підтримки малого і середнього підприємництва в Україні [6]

Вид та напрями дій у рамках реалізації виду підтримки (заходи і механізми реалізації та надання підтримки)
1
Державна фінансово-кредитна і кредитно-гарантійна підтримка
підтримка кредитних ліній для малого і середнього підприємництва під відносно низькі відсотки (кошти від міжнародних фінансових організацій позичаються під державні гарантії державними банками, які надалі від свого імені кредитують проекти з мультиплікативним ефектом у реальній економіці (пріоритетні сфери: транзитивна інфраструктура, агропромисловий сектор); умови надання державних гарантій – не більше 80 % від суми позики, обсяг гарантій – не більше 1 % ВВП)
реалізація в рамках державно-приватного партнерства малих інвестиційних проектів, які мають важливе соціально-економічне значення для розвитку окремих регіонів
часткова компенсація витрат малих і середніх підприємств на сплату відсотків за кредитами
одноразова участь держави у відшкодуванні частини витрат суб'єктів малого і середнього підприємництва на купівлю патентів, придбання ліцензій, франшиз тощо для виробництва товарів імпортозаміщення за рахунок прямої бюджетної підтримки з поверненням коштів до бюджету через певний час після налагодження виробництва
залучення довгострокових коштів недержавних пенсійних фондів і фінансових установ зі страхування життя на виконання інвестиційних проектів, що здійснюються суб'єктами малого і середнього підприємництва, за умови надання зазначеним фінансовим організаціям пільги з податку на прибуток від такої інвестиційної діяльності
державно-приватне партнерство з метою виконання малих інвестиційних проектів, що мають важливе соціально-економічне значення для розвитку окремих регіонів
вдосконалення законодавчого забезпечення діяльності та стимулювання комерційних банків і небанківських фінансових установ до кредитування і мікrokредитування суб'єктів малого і середнього підприємництва, громадян, що започатковують власну справу

1
створення сприятливих умов для суб'єктів малого підприємництва в отриманні мікрокредитів, у тому числі за рахунок спрощення порядку їх надання і процедури їх адміністрування, зменшення відсоткових ставок, збільшення строків користування кредитними ресурсами
залучення міжнародних організацій до кредитування суб'єктів малого і середнього підприємництва
розроблення та впровадження нових фінансових інструментів підтримки суб'єктів малого і середнього підприємництва
сприяння створенню і діяльності фондів кредитних поручительств для суб'єктів малого і середнього підприємництва
надання гарантії та поручительств за кредитами суб'єктів малого і середнього підприємництва, в тому числі створення загальнодержавної мережі установ з кредитно-гарантійної підтримки і страхування кредитів для суб'єктів малого і середнього підприємництва
надання кредитів, у тому числі мікрокредитів, для започаткування і ведення власної справи
підтримка надання позик на придбання і впровадження нових технологій
забезпечення кредитування венчурних малих і середніх підприємств під низькі відсотки шляхом створення Українського державного венчурного фонду
забезпечення часткової компенсації лізингових, факторингових платежів та платежів за користування гарантіями для суб'єктів малого і середнього підприємництва
часткова компенсація (відшкодування) відсоткових ставок за кредитами, для розвитку соціально орієнтованої підприємницької діяльності, реалізації проектів, пріоритетних для розвитку і зайнятості місцевих громад, задоволення їх соціально-економічних, культурних та інших потреб
компенсація видатків на розвиток кооперації між суб'єктами малого і середнього підприємництва та великими підприємствами
фінансово-кредитна і кредитно-гарантійна підтримка впровадження енергозберігаючих та екологічно чистих технологій, виробництва енергоощадної і екологічної продукції
інші не заборонені законодавством заходи і механізми в рамках реалізації зазначеного виду державної підтримки
Державна інформаційна підтримка
створення та забезпечення функціонування державних, регіональних і місцевих інформаційних систем, інтегрованих в єдину інформаційну систему, що включає: національний веб-портал (з регіональними і місцевими сегментами) з питань реалізації державної політики розвитку малого і середнього підприємництва; рубрики з питань підприємництва на офіційних веб-сайтах органів виконавчої влади і органів місцевого самоврядування; інформаційно-телекомунікаційні мережі

1
створення центрів бізнес-інформації в мережі он-лайн
комплексне забезпечення надання інформації
комплексна інформаційна підтримка започаткування і провадження підприємницької діяльності за допомогою мережі Інтернет та сучасних інформаційно-комунікативних технологій
інформаційна підтримка розвитку малого і середнього підприємництва з використанням державних і комунальних засобів масової інформації, в тому числі висвітлення особливостей і проблемних питань державного регулювання господарської діяльності, можливостей участі суб'єктів малого і середнього підприємництва, їх об'єднань, інших зацікавлених осіб у регуляторній діяльності органів влади, у формуванні та реалізації державної політики розвитку малого і середнього підприємництва
забезпечення доступності рекламування вітчизняними суб'єктами малого і середнього підприємництва власних товарів і послуг
інші не заборонені законодавством заходи і механізми в рамках реалізації зазначеного виду державної підтримки
Державна консультативна підтримка
узгодження процедур підготовки і надання офіційних роз'яснень з питань виконання законодавства і провадження господарської діяльності між центральними органами виконавчої влади, визначення єдиного офіційного (друкованого і електронного) видання для здійснення консультативної державної підтримки суб'єктів малого і середнього підприємництва щодо змін у порядках оподаткування, обліку і звітності, державного регулювання господарської діяльності
створення загальнодержавних мереж спеціалізованих консультативних пунктів, тренінг-центрів та електронного консультування з питань започаткування і провадження підприємницької діяльності за участі громадських об'єднань, що представляють інтереси малого і середнього підприємництва, центрів підтримки підприємництва для молоді на базі вищих навчальних закладів
підтримка надання інформаційно-консультативних послуг суб'єктам малого підприємництва з питань запровадження систем управління якістю, підвищення їх конкурентоспроможності, охорони праці і навколишнього природного середовища відповідно до європейських та міжнародних стандартів, а також захисту інтелектуальної власності
надання консультацій на офіційних веб-сайтах органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування у режимі реального часу та в телефонному режимі

1
сприяння створенню установ інфраструктури підтримки розвитку малого і середнього підприємництва, які надають консультаційні послуги різним групам суб'єктів малого і середнього підприємництва відповідно до їх потреб, та забезпечення діяльності таких установ і доступності їхніх послуг для суб'єктів малого і середнього підприємництва
спрощення доступу до бізнес-інформації в режимі реального часу та скорочення витрат суб'єктів малого і середнього підприємництва (їх окремих груп) на отримання необхідної для них інформації
інші не заборонені законодавством заходи і механізми в рамках реалізації зазначеного виду державної підтримки
Державна підтримка суб'єктів малого і середнього підприємництва у сфері інновацій, науки та промислового виробництва
створення і підтримка організацій, що формують інфраструктуру підтримки інноваційного розвитку малого і середнього підприємництва, в тому числі технопарків, центрів комерціалізації технологій, техніко-впроваджувальних і науково-виробничих зон тощо, та забезпечення діяльності таких організацій
надання фінансової підтримки для утворення об'єктів інфраструктури підтримки розвитку малого і середнього підприємництва у сфері інновацій, науки та промислового виробництва, у тому числі бізнес-інкубаторів, інноваційних бізнес-інкубаторів, науково-технологічних центрів, центрів трансферу технологій тощо
сприяння патентуванню винаходів, корисних моделей, промислових зразків і селекційних досягнень, а також державній реєстрації інших результатів інтелектуальної діяльності, створених суб'єктами малого і середнього підприємництва
залучення суб'єктів малого і середнього підприємництва до укладення договорів субпідряду у сфері інновацій та промислового виробництва
заохочення суб'єктів малого підприємництва до розвитку інноваційної діяльності, зокрема, у сфері енергозбереження, альтернативної енергетики, виробництва конкурентоспроможних товарів і послуг тощо
стимулювання інноваційної діяльності, виробництва та реалізації суб'єктами малого і середнього підприємництва інноваційних (новаторських) товарів і послуг
стимулювання використання суб'єктами малого і середнього підприємництва інноваційних енергозберігаючих технологій, налагодження і впровадження наукомістких виробництв

1
підтримка пільгового кредитування суб'єктів малого і середнього підприємництва, які реалізують інноваційні проекти (різниця між ставкою за кредити комерційного банку і пільговою ставкою відшкодовується за рахунок бюджетних коштів)
надання державних замовлень малим і середнім підприємствам, які займаються інноваційними розробками або випускають інноваційну продукцію
сприяння розвитку венчурного підприємництва
створення сприятливих умов для передачі наукової продукції, створеної за рахунок бюджетних коштів, для її впровадження у виробництво
створення умов для залучення суб'єктів малого і середнього підприємництва до укладення договорів субпідряду у сфері інновацій та промислового виробництва
створення умов для залучення іноземних інвестицій в інноваційний розвиток малого і середнього підприємництва, сприяння розвитку взаємовигідної міжнародної інноваційної співпраці
створення умов для поширення кооперації між суб'єктами малого і середнього підприємництва та великими підприємствами
сприяння створенню малих інноваційних підприємств на базі вищих навчальних закладів
забезпечення дистанційного доступу громадськості до патентно-інформаційних ресурсів на безоплатній основі, зокрема, до описів винаходів, корисних моделей, промислових зразків, знаків для товарів і послуг, селекційних досягнень, що сприятиме ефективному захисту прав на такі об'єкти
інші не заборонені законодавством заходи і механізми в рамках реалізації зазначеного виду державної підтримки
Державна підтримка суб'єктів малого і середнього підприємництва, що провадять експортну діяльність
гармонізація актів українського законодавства у сфері технічного регулювання, захисту прав інтелектуальної і промислової власності та його адаптація до міжнародних норм і правил
сприяння просуванню на ринки іноземних держав продукції вітчизняного виробництва (товарів, робіт і послуг), об'єктів інтелектуальної власності та створення сприятливих умов для українських учасників експортної діяльності
страхування на пільгових умовах кредитних ризиків суб'єктів малого і середнього підприємництва, що експортують товари і послуги, з метою їх захисту від несвоєчасної оплати

1
співпраця з міжнародними організаціями та іноземними державами у сфері розвитку малого і середнього підприємництва
сприяння утворенню об'єктів інфраструктури підтримки розвитку малого і середнього підприємництва, що сприяють експортній діяльності, зокрема, шляхом надання таких форм підтримки: кредитування, гарантування, страхування експортних операцій, часткова компенсація частки відсоткових ставок за кредитами для провадження експортної діяльності; часткове покриття витрат суб'єктів малого і середнього підприємництва, пов'язаних із здійсненням маркетингових заходів на зовнішньому ринку, вивченням кон'юнктури зовнішнього ринку, пошуком партнерів, просуванням товарів на нові ринки, участю у виставково-ярмарковій діяльності за кордоном, відрядженням спеціалістів для вивчення ринків іноземних держав, підготовкою, перепідготовкою та підвищенням кваліфікації персоналу суб'єктів малого і середнього підприємництва з питань експортної діяльності
сприяння участі суб'єктів малого і середнього підприємництва у виставково-ярмарковій діяльності за кордоном для представлення продукції вітчизняного виробництва, у тому числі шляхом надання на умовах аукціону виставкових площ для участі суб'єктів малого і середнього підприємництва у виставково-ярмарковій діяльності за кордоном
створення системи навчання з питань зовнішньоекономічної діяльності для суб'єктів малого і середнього підприємництва в рамках реалізації бюджетних програм, проектів державно-приватного партнерства, проектів міжнародної технічної допомоги
сприяння поширенню за кордоном інформації про потенційні можливості вітчизняного малого і середнього підприємництва, забезпечення доступу до іноземних інформаційних мереж для пошуку ділових партнерів за кордоном
інші не заборонені законодавством заходи і механізми в рамках реалізації зазначеного виду державної підтримки
Державна підтримка суб'єктів малого і середнього підприємництва у сфері підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації управлінських кадрів та кадрів ведення бізнесу
сприяння створенню та розвитку мережі бізнес-інкубаторів
розроблення та виконання освітніх програм, спрямованих на підготовку, перепідготовку і підвищення рівня кваліфікації кадрів для суб'єктів малого і середнього підприємництва на основі державних освітніх стандартів
створення умов для підвищення рівня професійних знань і ділових якостей фахівців з числа соціально незахищених верств населення

1
надання навчально-методологічної, науково-методичної допомоги суб'єктам малого і середнього підприємництва
сприяння участі у програмах обміну міжнародним досвідом з метою запровадження передових технологій та підвищення рівня кваліфікації персоналу суб'єктів малого і середнього підприємництва
інші не заборонені законодавством заходи і механізми в рамках реалізації зазначеного виду державної підтримки
Державна майнова і технічна підтримка суб'єктів малого і середнього підприємництва
запровадження пільгових умов надання в оренду приміщень і обладнання, що перебуває у державній і комунальній власності, малим і середнім підприємствам, які займаються інноваційними розробками або випускають інноваційну продукцію
надання її в оренду на пільгових умовах суб'єктам малого підприємництва інфраструктури індустріальних парків, побудованої за кошти державного бюджету
запровадження обов'язковості формування і оприлюднення органами влади відкритих (публічних) реєстрів об'єктів державного і комунального майна, які пропонуються до відчуження або передачі в оренду, в тому числі суб'єктам малого підприємництва
запровадження періодичної (щоквартальної) звітності про наявність не використовуваних, вільних виробничих площ, обладнання та іншого майна державних і комунальних підприємств та надання їх на пільгових умовах суб'єктам малого підприємництва
створення систем інформаційно-комунікативного управління об'єктами державної і комунальної власності з метою забезпечення доступності користування ними для суб'єктів малого і середнього підприємництва
надання суб'єктам малого і середнього підприємництва (на пільгових або безоплатних умовах) обладнання і устаткування, необхідного для організації і провадження відповідних видів господарської діяльності, підвищення їх ефективності
інші не заборонені законодавством заходи і механізми в рамках реалізації зазначеного виду державної підтримки
Державна підтримка суб'єктів малого і середнього підприємництва, що провадять сільськогосподарську діяльність
реалізація в рамках державно-приватного партнерства малих інвестиційних проектів, зокрема, щодо підтримки органічного господарства
підтримка кредитування під відносно низькі відсотки суб'єктів малого і середнього підприємництва, що провадять сільськогосподарську діяльність

1
одноразова участь держави у відшкодуванні (компенсації) частини витрат суб'єктів малого і середнього підприємництва, що провадять сільськогосподарську діяльність, на купівлю патентів, придбання ліцензій, франшиз тощо
залучення міжнародних організацій до кредитування суб'єктів малого і середнього підприємництва, що провадять сільськогосподарську діяльність
сприяння наданню гарантій та поруки за кредитами суб'єктам малого і середнього підприємництва, що провадять сільськогосподарську діяльність
підтримка надання позик на придбання і впровадження нових технологій суб'єктам малого і середнього підприємництва, що провадять сільськогосподарську діяльність
кредитно-гарантійна підтримка впровадження енергозберігаючих технологій, органічного землеробства і тваринництва суб'єктами малого і середнього підприємництва
інформаційна та консультаційна підтримка суб'єктів малого і середнього підприємництва, що провадять сільськогосподарську діяльність, зокрема, з питань земельних, орендних відносин, прав власності тощо
підтримка виробників сільськогосподарської продукції, що провадять експортну діяльність
інші не заборонені законодавством заходи і механізми в рамках реалізації зазначеного виду державної підтримки
Державна підтримка інфраструктури підтримки розвитку малого і середнього підприємництва
підтримка створення індустріальних парків розвитку малого підприємництва шляхом будівництва за кошти державного бюджету повної інфраструктури індустріальних парків з подальшим наданням її в оренду на пільгових умовах суб'єктам малого підприємництва
підтримка створення та діяльності бізнес-центрів, бізнес-інкубаторів, що здійснюють надання комплексу послуг, зокрема, послуг з централізованого бухгалтерського, секретарського і юридичного обслуговування відокремленого офісу підприємства, аутсорсингу
поширення позитивного досвіду використання нових інструментів кооперування малих, середніх і великих підприємств (кластеризації, субконтрактації), практики пошуку партнерів за кордоном
запровадження механізму постійної якісної оцінки діяльності та послуг об'єктів інфраструктури підтримки розвитку малого і середнього підприємництва
інші не заборонені законодавством заходи і механізми в рамках реалізації зазначеного виду державної підтримки

1
Державна навчально-освітня підтримка розвитку малого і середнього підприємництва
розробка і вдосконалення із залученням підприємців та роботодавців кваліфікаційних стандартів навчально-освітніх програм з питань підприємництва, підготовки професійних кадрів з урахуванням фактичного і прогнозованого попиту на ринку праці у сфері малого і середнього підприємництва
вивчення і поширення кращої вітчизняної, європейської і міжнародної практики навчання і професійної підготовки для підприємництва, налагодження міжнародного обміну викладачів і студентів у сфері підприємницької освіти
запровадження загальнодержавної системи моніторингу і оцінки результативності впровадження заходів з навчання підприємству
підтримка створення на базі навчально-освітніх закладів, суб'єктів господарювання, їх об'єднань, територіальних навчальних центрів з питань підприємництва з функціями забезпечення на рівні територій практичної підприємницької освіти і навчання основ ведення бізнесу
розвиток співробітництва між органами влади, навчально-освітніми закладами, суб'єктами малого і середнього підприємництва, громадськими об'єднаннями у сфері розвитку системи навчання підприємництва, організації і забезпечення підприємницької освіти на базі середньоосвітніх і вищих навчальних закладів
запровадження загальнодержавної навчальної програми підприємницької освіти для учнів середньоосвітніх закладів з її випробуванням на базі пілотних міст і регіонів
підтримка співробітництва навчально-освітніх закладів і територіальних громад з метою налагодження та забезпечення підприємницької освіти, в тому числі у соціально пріоритетних сферах (молодь, жінки, безробітні), залучення суб'єктів господарювання до довгострокового інвестування у розвиток підприємницької освіти і навчання кадрів
організація за рахунок місцевих бюджетів мереж пересувних і дистанційних безкоштовних тренінгів з основ ведення бізнесу із залученням висококваліфікованих тренерів-викладачів (для молоді, жінок, безробітних, усіх охочих) з безкоштовним поширенням навчальної літератури, в тому числі – на базі центрів зайнятості
розвиток співробітництва органів влади і недержавних установ, що надають послуги з навчально-освітньої і кадрової підготовки, з метою вдосконалення системи підприємницької освіти і ділового навчання, підготовки професійних кадрів, забезпечення якості послуг з навчально-освітнього і кадрового забезпечення розвитку малого і середнього підприємництва

1
поширення практики впровадження у загальноосвітніх школах навчальних занять з практичних основ підприємництва на уроках праці та в спеціалізованих гуртках, в тому числі зі створенням навчально-ігрових підприємств для освоєння учнями базових навичок підприємницького мислення та управління бізнесом
впровадження сучасних методів і технологій підприємницької освіти у загальноосвітніх і вищих навчальних закладах (в тому числі навчально-практичних, що включають створення учнями і студентами навчально-ігрових і навчально-практичних мікропідприємств та управління власним бізнесом у заданих фінансово-економічних і ресурсних умовах) з метою розвитку в учнів і студентів підприємницького мислення, базових ділових умінь і навичок прийняття ефективних ділових рішень
у рамках регіональних та місцевих програм розвитку малого і середнього підприємництва передбачати і реалізовувати заходи щодо: проведення навчальних семінарів для підприємливих мешканців селищ і сіл з основ започаткування власної справи, бізнес-планування, отримання мікрокредитів, управління фінансовими ресурсами, кооперування на кластерних засадах тощо; проведення безкоштовних курсів-практикумів з правових основ підприємництва, бухгалтерського і податкового обліку, комп'ютерної грамотності із забезпеченням безкоштовних методичних матеріалів; забезпечення комплексного консультаційного та інформаційно-рекламного обслуговування новостворених сільських і селищних суб'єктів підприємництва, в тому числі включення їх до місцевих рекламно-інформаційних довідників, надання безкоштовних юридичних консультацій, підтримки в отриманні послуг місцевих об'єктів інфраструктури, реалізації виробленої ними продукції тощо
інші не заборонені законодавством заходи і механізми в рамках реалізації зазначеного виду державної підтримки

СЛОВНИК ТЕРМІНІВ

Адміністративна відповідальність — це відповідальність посадових осіб і працівників перед органами державного нагляду, що полягає у застосуванні до них штрафних санкцій.

Адміністративне стягнення за порушення митних правил — це заходи відповідальності за митні правопорушення, що передбачені санкцією норми митного права.

Акціонерне товариство — це господарське товариство, статутний капітал якого поділено на визначену кількість часток однакової номінальної вартості, корпоративні права за якими засвідчуються акціями.

Антимонопольна політика — це система законів, що, з одного боку, забороняють певні види здійснення підприємницької діяльності, які стримують конкуренцію (наприклад, змова з метою фіксації цін), з іншого — система законів, що обмежують діяльність таких існуючих ринкових структур, як монополії і олігополії, які явно можуть стримувати торгівлю і зловживати своєю ринковою владою.

Антимонопольний комітет України — це центральний орган виконавчої влади із спеціальним статусом, метою діяльності якого є забезпечення державного захисту конкуренції у підприємницькій діяльності.

Асоціація (союз) — це договірне об'єднання, створене для постійної координації господарської діяльності об'єднаних підприємств шляхом централізації однієї або кількох виробничих і управлінських функцій, розвитку спеціалізації та кооперації виробництва, організації спільних виробництв на основі об'єднання учасниками фінансових і матеріальних ресурсів для задоволення переважно господарських потреб учасників асоціації.

Банкрутство — це визнана господарським судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність за допомогою процедур санації та мирової угоди і погасити встановлені у порядку, визначеному Законом, грошові вимоги кредиторів не інакше як через застосування ліквідаційної процедури.

Бізнес – це та сукупність відносин між усіма його учасниками, що утворюють команду однодумців з метою отримання доходу, прибутку, розвитку фірми, підприємства, організації.

Бізнесмен – це особа, яка здійснює ініціативну діяльність на свій ризик, під свою економічну і юридичну відповідальність.

Бізнес-план – це комплексний документ, що відображає найважливіші аспекти і дані, що забезпечують об'єктивне і цілісне уявлення про сучасний і майбутній стан бізнесу.

Бізнес-планування – це процес розроблення і детального обґрунтування реалізації підприємницької ідеї, який включає аналіз ринкових, виробничих, організаційних і фінансових аспектів передбачуваного бізнесу та визначення найкращих способів досягнення наперед встановлених цілей.

Біржовий ризик – це небезпека втрат від біржових угод.

Валютний ризик – це небезпека валютних втрат, пов'язаних зі зміною курсу однієї іноземної валюти по відношенню до іншої, в тому числі національної валюти, при проведенні зовнішньоекономічних, кредитних і інших валютних операцій.

Відкрита монополія – це монополія, при якій одна фірма, на деякий час, є єдиним постачальником продукту, але не має спеціального захисту від конкуренції.

Відсотковий ризик – це ймовірність втрат комерційними банками, кредитними установами, інвестиційними фондами в результаті підвищення відсоткових ставок, виплачуваних ними за притягнутими засобами, над ставками за наданими кредитами.

Господарське товариство (партнерство) – це підприємство, яке засновано двома або більшою кількістю співвласників; це форма організації бізнесу, яка об'єднує за домовленістю партнерів з їх фінансовими ресурсами.

Державне замовлення – це засіб державного регулювання економіки шляхом формування на договірній (контрактній) основі складу та обсягів продукції (робіт, послуг), необхідної для державних потреб, розміщення державних контрактів на поставку (закупівлю) цієї продукції (виконання робіт, надання послуг) серед суб'єктів господарювання, незалежно від їх форми власності.

Державний контракт – це договір, укладений державним замовником від імені держави із суб'єктом господарювання –

виконавцем державного замовлення, в якому визначаються економічні та правові зобов'язання сторін і регулюються їх господарські відносини.

Дефляційний ризик – це ризик того, що при зростанні дефляції відбувається падіння рівня цін, погіршення економічних умов підприємництва і зниження доходів.

Диверсифікація – це процес розподілу коштів між різними об'єктами, безпосередньо не пов'язаними між собою.

Дивіденд – це частина чистого прибутку акціонерного товариства, що виплачується акціонеру з розрахунку на одну належну йому акцію певного типу та/або класу.

Динамічний ризик – це ризик непередбачених змін внаслідок прийняття управлінських рішень або змін, що відбулися в економічній, політичній та інших сферах суспільного життя. Такі зміни можуть призвести як до втрат, так і до додаткових доходів.

Досконала, вільна або чиста конкуренція – це ринкова модель, ідеалізований стан ринку, коли окремі покупці та продавці не можуть впливати на ціну, але формують його своїм внеском попиту і пропонування.

Дуополія – це тип галузевого ринку, на якому існують тільки два незалежних продавця і безліч покупців.

Економічна конкуренція – це змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибрати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт господарювання не може визначати умови обороту товарів на ринку.

Етика бізнесу – це правила, норми, що регулюють відносини суб'єктів бізнесу.

Етичний бізнес – це чесність, порядність, повага до партнерів, дотримання даного слова, здатність ефективно функціонувати на ринку згідно з чинними законами, встановленими правилами і традиціями.

Закрита монополія – це ринки, закриті для входження конкурентів юридичними бар'єрами.

Засновницький (установчий) договір – це один із найважливіших видів договору, що передбачає добровільне

об'єднання двох або декількох осіб, їх майна, в якому кожен учасник бере на себе певні зобов'язання щодо інших учасників із метою привласнення прибутку.

Зовнішнє страхування – це передача ризику (відповідальності за результати негативних наслідків) за певну винагороду іншій організації (страховій компанії).

Інвестиційні витрати – це витрати на формування безпосередньо виробничих фондів, які після прийняття виконавцем проекту на баланс підлягають амортизації.

Інфляційний ризик – це ризик того, що при зростанні інфляції одержувані грошові доходи знецінюються з погляду реальної купівельної спроможності швидше, ніж ростуть. У таких умовах підприємець несе реальні втрати.

Картель – це договірне об'єднання суб'єктів господарювання, учасники яких укладають угоду про регулювання обсягів виробництва продукції, надання послуг або виконання робіт; про поділ ринків збуту та джерел сировини, наймання робочої сили, установлення рівня заробітної плати та соціальних гарантій для працівників; про умови продажу та строки платежів тощо.

Керуючий санацією – це фізична особа, яка відповідно до рішення господарського суду організовує здійснення процедури санації боржника.

Командитне товариство – це господарське товариство, в якому один або декілька учасників здійснюють від імені товариства підприємницьку діяльність і несуть за його зобов'язаннями додаткову солідарну відповідальність усім своїм майном, на яке за законом може бути звернено стягнення (повні учасники), а інші учасники присутні в діяльності товариства лише своїми вкладками (вкладники).

Конкурентна політика України – це складна комплексна модель регулювання конкуренції, що складається з організаційних та правових заходів, спрямованих на забезпечення реалізації антимонопольної політики у сфері регулювання ринкових монополій, антимонопольної політики у сфері регулювання діяльності природних монополій, політики із забезпечення добросовісної конкуренції (конкурентної політики у вузькому розумінні).

Конкурентна стратегія – це спосіб отримання стійких конкурентних переваг у кожній Стратегічній Одиниці Бізнесу (СОБ) підприємства шляхом конкурентної боротьби, задоволення різноманітних і мінливих потреб покупців краще, ніж це роблять конкуренти.

Конкуренція – це економічне змагання виробників однакових товарів на ринку за залучення якомога більшої кількості покупців і отримання завдяки цьому максимальної вигоди.

Консорціум – це тимчасове статутне об'єднання підприємств для досягнення його учасниками певної спільної господарської мети (реалізації цільових програм, науково-технічних, будівельних проектів тощо).

Концепція або концепт (від лат. *conceptio* — розуміння, система) — це генеральний задум, керівна ідея.

Концерн – це статутне об'єднання підприємств, а також інших організацій на основі їх фінансової залежності від одного або групи учасників об'єднання і з централізацією функцій науково-технічного і виробничого розвитку, інвестиційної, фінансової, зовнішньоекономічної та іншої діяльності.

Корпорація (або акціонерне товариство) – це форма організації бізнесу, де власником виступають акціонери (власник акцій), керівництво здійснюється рішеннями зборів акціонерів та ради директорів, прибуток розподіляється у вигляді дивідендів на акції.

Кредитний ризик – це ризик, пов'язаний з несплатою позичальником основного боргу і відсотків, нарахованих за кредит.

Культура бізнесу – це сукупність зразків поведінки, цінностей системи, соціальних норм, фундаментальних принципів і громадських інститутів на ті чи інші форми економічної активності у сфері бізнесу, що забезпечують передачу досвіду, сприяють стійкості бізнесу в часі.

Ліквідатор – це фізична особа, яка відповідно до рішення господарського суду організовує проведення ліквідаційної процедури боржника, визнаного банкрутом, та забезпечує задоволення вимог кредиторів у встановленому Законом порядку.

Лімітування – це встановлення системи обмежень на величину угоди.

Ліцензія – це документ державного зразка, який засвідчує право суб'єкта господарювання-ліцензіата на провадження зазначеного в ньому виду господарської діяльності протягом визначеного строку за умови виконання ліцензійних умов.

Малі підприємства – це підприємства з обмеженою кількістю працівників та обсягом обороту залежно від виду діяльності з метою задоволення споживачів.

Мета розроблення бізнес-плану – це планування фінансової, виробничої і реалізаційної діяльності фірми на найближчі і віддалені періоди відповідно до потреб ринку і можливостей залучення необхідних матеріальних, трудових та фінансових ресурсів.

Мирова угода у справі про банкрутство – це домовленість між боржником і кредиторами стосовно відстрочення та/або розстрочення, а також прощення (списання) кредиторами боргів боржника, яка оформляється шляхом укладення угоди між сторонами.

Міжнародний бізнес – це система ділових взаємовідносин та господарських операцій, які здійснюються суб'єктами господарювання двох або більше країн з метою отримання прибутку.

Монополістична конкуренція – це ринкова модель, при якій відносно велика кількість невеликих виробників пропонує схожу, але не ідентичну (диференційовану) продукцію.

Монопольна влада – це здатність фірми впливати на ринкову ціну.

Наглядова рада акціонерного товариства – це орган, що здійснює захист прав акціонерів товариства, і в межах компетенції, визначеної статутом та Законом України «Про акціонерні товариства», контролює та регулює діяльність виконавчого органу.

Наступальна стратегія – це стратегія для компаній, які посідають друге або третє місце після лідера.

Недобросовісна конкуренція – це підприємницька поведінка, націлена на отримання переваг у конкуренції за рахунок порушення законодавства, професійних та етичних норм.

Нецінова конкуренція – це змагання не через зниження витрат виробництва, а через підвищення якості продукції чи послуг та активізацію його реклами.

Одноосібне володіння – це організаційно-правова форма підприємства, за якою людина одноосібно володіє і управляє ним, бере на себе весь ризик збитків або отримує весь прибуток.

Олігополістичний тип ринку – це складна ринкова ситуація, коли кілька компаній продають стандартизовану або диференційовану продукцію, при цьому частка кожного учасника в загальному продажі настільки велика, що зміна пропозиції продукції однієї з фірм веде до зміни ціни.

Олігопсонія – це ринок, на якому діють кілька великих покупців.

Передінвестиційні витрати – це витрати, які пов'язані з підготовкою проекту, а саме: маркетингові та організаційні витрати, які здійснюються на попередніх та підготовчій стадіях проекту; витрати техніко-економічного обґрунтування, бізнес-плану, програмних продуктів; витрати на проведення науково-дослідницьких робіт та розроблення проектної, конструкторської та технологічної документації тощо.

Перетворення – це спосіб реорганізації, що передбачає зміну форми власності або організаційно-правової форми юридичної особи без припинення господарської діяльності підприємства.

Підприємницька таємниця – це інтегрована сукупність виробничої, технічної, комерційної та службової таємниці, збереження якої забезпечує фірмі можливість домагатися планованих результатів.

Підприємницький бізнес – це ініціативна діяльність суб'єкта бізнесу, який, володіючи, користуючись або розпоряджаючись повністю або частково якимись благами самостійно або із залученням найманої праці, вживає творчих зусиль на виробництво та збут інноваційної продукції.

Підприємство – це самостійний господарський суб'єкт, що має право юридичної особи і здійснює виробничу, науково-дослідну та комерційну діяльність з метою одержання прибутку.

Повне товариство – це господарське товариство, всі учасники якого відповідно до укладеного між ними договору

здійснюють підприємницьку діяльність від імені товариства і несуть додаткову солідарну відповідальність за зобов'язаннями товариства усім своїм майном.

Поглинання – це форма реорганізації, що полягає в придбанні корпоративних прав фінансово неспроможного підприємства підприємством-санатором.

Податкове правопорушення – це протиправні діяння (дія чи бездіяльність) платників податків, податкових агентів та/або їх посадових осіб, а також посадових осіб контролюючих органів, що призвели до невиконання або неналежного виконання вимог, установлених Господарським Кодексом та іншим законодавством, контроль за дотриманням якого покладено на контролюючі органи.

Політика ризику – це сукупність різних заходів з метою зниження ймовірності прийняття помилкових рішень і скорочення можливих негативних наслідків цих рішень.

Придбання підприємства (бізнесу) – це передача підприємства за договором купівлі-продажу відповідно до Господарського Кодексу України, при цьому у власність покупця підприємство передається як цілісний майновий комплекс.

Принципи ділової етики – це загальні моральні вимоги, що регулюють поведінку людей у процесі ділових відносин.

Природна монополія – це монополія, яка існує завдяки ефекту масштабу, тобто це галузь, в якій довгострокові середні витрати досягають мінімуму тільки тоді, коли одна фірма обслуговує весь ринок цілком.

Промислова (комерційна, фінансова, консалтингова) група – це об'єднання підприємств, що веде скоординовану промислову, комерційну, фінансову, консалтингову політику.

Реорганізація юридичної особи – це здійснення організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на реорганізацію юридичної особи, зокрема шляхом її поділу з переходом боргових зобов'язань до юридичної особи, що не підлягає санації, якщо це передбачено планом санації, на зміну форми власності, управління, організаційно-правової форми, що сприятиме фінансовому оздоровленню підприємства, збільшенню обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищенню ефективності виробництва та задоволенню вимог кредиторів.

Ризик – це діяльність, що пов'язана з подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору, у процесі якого існує можливість кількісно і якісно визначити імовірність досягнення передбачуваного результату, невдачі і відхилення від цілі.

Ризик банкрутства – це небезпека в результаті неправильного вибору способу вкладення капіталу повної втрати підприємцем власного капіталу і нездатності його розраховуватися за взятими на себе зобов'язаннями.

Ризик зниження прибутковості – це ризик, що може виникнути в результаті зменшення розміру відсотків і дивідендів за портфельними інвестиціями, за внесками і кредитами.

Ризик ліквідності – це ризик, пов'язаний з можливістю втрат при реалізації цінних паперів або інших товарів через зміну оцінки їхньої якості і споживчої вартості.

Ризик упущеної вигоди – це ризик настання непрямого (побічного) фінансового збитку (неодержаний прибуток) у результаті нездійснення якого-небудь заходу (наприклад, страхування, хеджування, інвестування тощо).

Розпорядження майном боржника – це система заходів щодо нагляду та контролю за управлінням і розпорядженням майном боржника з метою забезпечення збереження, ефективного використання майнових активів боржника, проведення аналізу його фінансового стану, а також визначення наступної оптимальної процедури (санації, мирової угоди чи ліквідації) для задоволення в повному обсязі або частково вимог кредиторів.

Розпорядник майна – це фізична особа, яка відповідно до судового рішення господарського суду забезпечує здійснення процедури розпорядження майном.

Санація – це система заходів, що здійснюється під час провадження у справі про банкрутство, спрямована на оздоровлення фінансово-господарського стану боржника та задоволення в повному обсязі або частково вимог кредиторів.

Селективний ризик – це ризик неправильного вибору способу вкладення капіталу, виду цінних паперів для інвестування в порівнянні з іншими видами цінних паперів при формуванні інвестиційного портфеля.

Сертифікація – це комплекс заходів, спрямованих на забезпечення відповідності продукції встановленим або ініційованим вимогам, про що видається відповідний сертифікат.

Синдикат – це договірне об'єднання суб'єктів господарювання, в якому розподіл замовлень на закупівлю сировини та реалізацію виготовленої продукції здійснюється через єдину мережу постачання та збуту.

Солідарна відповідальність – це ситуація, коли кредитор може вимагати виконання зобов'язань як від усіх боржників разом, так і від будь-якого з них окремо, як повністю всього боргу, так і його частини.

Спеціальний торговий патент – це державне свідоцтво, яке засвідчує право суб'єкта господарювання на особливий порядок оподаткування відповідно до закону.

Споживчий бізнес – це ділова поведінка споживачів щодо купівлі-продажу товарів у сфері виробничого споживання товарів, у ході якого між споживачами та іншими суб'єктами бізнесу встановлюються, розвиваються або припиняються ділові відносини.

Статичний ризик – це ризик втрат за рахунок заподіяння шкоди власності, а також втрат доходу через недієздатність організації.

Статут – це юридичний документ, що визначає діяльність підприємства, регулює економічні та юридичні відносини всіх його працівників.

Статутний капітал акціонерного товариства – це капітал товариства, що утворюється із суми номінальної вартості всіх розміщених акцій товариства.

Стратегія – це узагальнена модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей.

Стратегія диференціації – це стратегія, що передбачає використання елементів унікальності у виробництві та збуті продукції, яка має цінність для споживачів.

Стратегія конкурентної поведінки – це наступальні чи оборонні (а досить часто – і коопераційні) дії підприємств, спрямовані на досягнення стійкого становища в галузі, з метою успішного подолання п'яти факторів конкуренції і гарантування максимальної віддачі від капіталовкладень.

Стратегія фокусування (спеціалізації) – це типова бізнес-стратегія, яка передбачає концентрацію на вузькому ринковому сегменті або конкретній групі покупців, а також спеціалізацію на певній частині продукції і / або географічному регіоні.

Страхування – це відносини щодо захисту майнових інтересів фізичних та юридичних осіб у разі настання заздалегідь обумовлених подій (страхових випадків).

Суб'єкт бізнесу – це активна сторона будь-якої угоди, носій сукупності прав і відповідальності, що виникають у ході підготовки і реалізації угод.

Суб'єкт управління в системі управління ризиком – це спеціальна група людей (підприємець, фінансовий менеджер, менеджер з ризику, спеціалісти зі страхування та ін.), яка за допомогою різних прийомів і способів управління здійснює цілеспрямований вплив на об'єкт управління.

Субсидіарна відповідальність – це додаткова відповідальність сторін, які поряд з боржником відповідають перед кредиторами за неналежне виконання зобов'язань.

Суспільно-державний бізнес – це виконання державними органами дій, у ході яких ці структури виявляються партнерами інших типів суб'єктів бізнесу і реалізується особливий державний, діловий інтерес.

Товариство – це організація, створена шляхом об'єднання осіб (учасників), які мають право участі у цьому товаристві.

Товариство з додатковою відповідальністю – це господарське товариство, статутний капітал якого поділений на частки визначених установчими документами розмірів і яке несе відповідальність за своїми зобов'язаннями власним майном, а в разі його недостатності учасники цього товариства несуть додаткову солідарну відповідальність у визначеному установчими документами в однаковому кратному розмірі до вкладу кожного з учасників.

Товариство з обмеженою відповідальністю – це господарське товариство, що має статутний капітал, поділений на частки, розмір яких визначається установчими документами, і несе відповідальність за своїми зобов'язаннями тільки своїм майном.

Торговий патент – це державне свідоцтво, яке засвідчує право суб'єкта господарювання займатися певними видами підприємницької діяльності впродовж встановленого строку.

Трест – це статутний вид об'єднання суб'єктів господарювання, за яким усі об'єднані підприємства втрачають свою комерційну та виробничу самостійність, підпорядковуються єдиному органу управління.

Управління ризиками – це специфічна галузь діяльності, що вимагає знань у сфері менеджменту, страхової справи, аналізу господарської діяльності фірми, математичних методів оптимізації економічних завдань та інших знань.

Фінансовий бізнес – це діяльність суб'єкта підприємницького бізнесу з організації та розвитку грошового обігу, а також обігу боргових і пайових цінних паперів (пайові — акції, боргові — облигації, векселі, сертифікати тощо).

Фінансовий ризик – це ймовірність настання збитку в результаті проведення яких-небудь операцій із цінними паперами, тобто ризик, який впливає з природи фінансових операцій. До таких ризиків належать: інфляційні і дефляційні ризики, валютні ризики, ризик ліквідності.

Франчайзинг – це такий спосіб ведення бізнесу, при якому фірма-франчайзер надає своєму партнерові (франчайз) право здійснювати певний вид діяльності з використанням своєї технології, ліцензії, ноу-хау, фірмової торгової марки.

Чиста (вільна) конкуренція – конкуренція, що заснована на приватній власності і господарській самостійності.

Чиста монополія – це модель ринку, коли одна фірма є єдиним виробником або продавцем даного товару або послуги.