

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Державний вищий навчальний заклад
«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ВАДИМА ГЕТЬМАНА»

В. М. Колот, І. М. Реніка, О. В. Шербина

ПІДПРИЄМНИЦТВО: організація ефективність бізнес-культура

Навчальний посібник

Видання друге, перероблене та доповнене

*Рекомендовано
Міністерством освіти і науки України*

УДК 658.114(075)
ББК 65.290я73
К 61

Авторський колектив

В.М. КОЛОТ, І.М. РЕПІНА, О.В. ЩЕРБИНА

Рецензенти

В.В. Максимов, д-р екон. наук, проф.

(Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля)

В.І. Пила, д-р екон. наук, проф.

(Науково-дослідний економічний інститут),

Є.В. Савельєв, д-р екон. наук, проф.

(Тернопільський національний економічний університет)

Редакційна колегія факультету економіки та управління

Голова редакційної колегії А. П. Наливайко, д-р екон. наук, проф.

Відповідальний секретар Н. М. Євдокимова, канд. екон. наук, доц.

Члени редакційної колегії: Т. В. Омеляненко, канд. екон. наук, доц.; В.М. Лавриненко, канд. екон. наук, доц.; Г. О. Пухтаєвич, канд. екон. наук, доц.; І. М. Репіна, канд. екон. наук, доц.; О. М. Мельник, д-р екон. наук, проф.; В. С. Москалюк, канд. екон. наук, доц.; В.І. Кириленко, канд. екон. наук, доц.

Рекомендовано Міністерством освіти і науки України

Лист № 1/1-4142 від 16.06.09

Підприємництво: організація, ефективність, бізнес-культура
К 61 : навч. посіб. / Колот В.М., Репіна І.М., Щербина О.В. — [2-ге вид., перероб. та доп.] — К. : КНЕУ, 2009. — 444, [4] с.
ISBN 978-966-483-253-0

У посібнику викладено основи теорії і практики підприємництва та формування бізнес-культури підприємства за умов соціально-орієнтовної ринкової економіки.

Докладно висвітлено загальні характеристики та типологію підприємництва, умови здійснення малого підприємства в ринковій економіці, механізм функціонування тійової економічної діяльності, порядок створення підприємства і формування його інвестиційних ресурсів, сутність підприємницького успіху та методичні засади аналітичного оцінювання ефективності підприємництва. Окремий розділ навчального посібника присвячено бізнес-культурі підприємства, який розкриває її сутність та модельний ряд, методичні підходи до оцінювання, етичні норми ведення бізнесу, основи формування культурних бізнес-комунікацій, технології попередження та усунення бізнес-конфліктів, поняття та значення для підвищення бізнес-культури підприємства бізнес-дизайну.

Додано термінологічно-тлумачний словник економічних термінів, що вживаються в посібнику.

Навчальний посібник розраховано на студентів економічних вищих навчальних закладів і факультетів з підготовки фахівців з освітньо-кваліфікаційним рівнем бакалавр. Він буде корисним і всім тим, хто має намір поглибити знання з проблематики підприємництва і бізнес-культури.

*Розповсюджувати та тиражувати
без офіційного дозволу КНЕУ забороняється*

УДК 658.114(075)
ББК 65.290я73

© В.М. Колот, І.М. Репіна,
О.В. Щербина, С. Ф. Покропивний, 1998
© КНЕУ, 1998
© В.М. Колот, І.М. Репіна,
О. В. Щербина, 2009, перероб. та доп.
© КНЕУ, 2009

ISBN 978-966-483-253-0

Вступ

*«Вся людська наука, всі вищі,
нижчі й усеможливі інтереси мають,
кінець кінцем, одну ціль: знайти
якнайлегші, якнайекономніші способи
годувати, одягати людей,
лікувати їх од хвороб
і зручніше влаштовувати в помешканні»*

В. Винниченко
«Сонячна машина»

Перехід України до ринку супроводжується перетворенням економічної системи. Складовою частиною здійснення системно-трансформаційних процесів на шляху створення конкурентно-ринкової економіки є становлення і функціонування сучасного підприємництва і, зокрема, такого його важливого підвиду, як малий бізнес.

В умовах становлення і розвитку ринкової економіки провідною формою господарювання має бути підприємництво — особливий вид діяльності, певний тип і стиль господарської поведінки. Як свідчить світовий досвід, саме підприємництво є потужним «локомотивом», здатним істотно прискорити реформування вітчизняної економіки на ринкових засадах, що дасть можливість забезпечити належне зростання обсягів виробництва й добробуту населення.

Феномен підприємництва полягає в тому, що воно є постійним «збудником» суспільного виробництва, оскільки не дозволяє йому застоюватися на місці. Підприємництво є тією рушійною силою, що виводить економіку на шлях ефективності, раціоналізації, бережливості та оновлення. Отже, підприємництво є стимулом розвитку виробництва та основою стабільності економіки.

Нарощування темпів розвитку та підвищення ефективності підприємництва як сучасної форми господарювання неодмінно потребує підготовки висококваліфікованих менеджерів нової генерації, готових діяти в умовах підвищеного ризику, динамічності й невизначеності зовнішнього середовища, що притаманні сучасним ринковим реаліям.

Навчальний посібник «Підприємництво: організація, ефективність, бізнес-культура» підготовлено згідно з програмою вибіркової дисципліни «Підприємництво і бізнес-культура» для студен-

тів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів. Цей посібник розрахований також для слухачів магістерської програми «Менеджмент підприємницької діяльності» центру магістерської підготовки ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана».

Мета навчальної дисципліни «Підприємництво і бізнес-культура» полягає у формуванні системи знань щодо сутності підприємництва як особливого виду діяльності, певного стилю і типу поведінки, що визначає бізнес-культуру підприємства, сучасної форми господарювання виробничо-комерційних структур в умовах ринкових відносин; набутті практичних умінь комплексного сприйняття та розв'язання проблем, що виникають у діяльності підприємницьких структур для створення сприятливого бізнес-середовища і підвищення ефективності функціонування виробничо-господарських систем.

Ця дисципліна дає необхідну сукупність теоретичних і практичних знань щодо здійснення підприємницької діяльності та спирається не тільки на власну логіку і зміст, а й на вихідні методологічні положення суміжних економічних дисциплін, зокрема макроекономіки, мікроекономіки, економіки підприємства, менеджменту тощо.

У результаті вивчення дисципліни студент повинен

розуміти:

- ✓ що підприємництво є невід'ємною складовою діяльності організацій в умовах ринкової економіки;
- ✓ що завдяки бізнес-культурі підприємство має можливість отримувати додатковий дохід;
- ✓ що свідоме та цілеспрямоване застосування закономірностей здійснення підприємницької діяльності є запорукою забезпечення конкурентоспроможності підприємства;

знати:

- ✓ сутність, принципи здійснення, форми, типи і моделі підприємницької діяльності;
- ✓ сучасні методи формування бізнес-культури підприємства;
- ✓ досвід здійснення підприємництва в розвинених ринкових країнах;
- ✓ чинні закони та нормативні акти України щодо правових засад здійснення підприємницької діяльності;
- ✓ особливості здійснення підприємницької діяльності у сфері малого бізнесу;
- ✓ порядок формування інвестиційних ресурсів підприємства;
- ✓ принципи підбору учасників бізнесу, контрагентів;

- ✓ різновиди договірних взаємовідносин та партнерських зв'язків;
- ✓ сутність та складові підприємницького успіху і ділової етики;
- ✓ технології попередження та усунення бізнес-конфліктів;
- ✓ сучасні погляди на бізнес-дизайн підприємства;
- ✓ сучасні методологічні підходи до оцінювання ефективності підприємницької діяльності;

вміти:

- ✓ здійснювати пошук та обґрунтування підприємницької ідеї;
- ✓ приймати зважені рішення щодо вибору способу створення власного бізнесу та його організаційно-правової форми;
- ✓ обґрунтовувати цілі підприємницької діяльності та стратегії їх досягнення;
- ✓ розробляти установчі документи та бізнес-дизайн підприємства;
- ✓ організовувати здійснення підприємницької діяльності;
- ✓ розв'язувати цивілізованими способами бізнес-конфлікти на підприємстві;
- ✓ оцінювати інвестиційну привабливість та ділову репутацію суб'єктів підприємництва;
- ✓ здійснювати аналіз та оцінювання ефективності підприємницької діяльності та приймати адекватні рішення до її підвищення.

Опанування змісту навчальної дисципліни повинно сприяти розумінню сутності та технології підприємництва, а також підвищенню рівня бізнес-культури майбутніх фахівців, нині студентів вищого навчального закладу.

Вивчення теоретичних і практичних засад підприємництва є обов'язковою умовою переходу до нових принципів господарювання, характерних для ринкової економіки. Все це робить дисципліну з проблем підприємництва необхідною в підготовці бакалаврів усіх економічних спеціальностей.

Однією з перших в Україні спроб розв'язання цієї проблеми було видання в 1998 р. навчального посібника «Підприємництво: стратегія, організація, ефективність». Його видання було здійснено на конкурсній основі за кошти, надані агентством міжнародного розвитку США через фонд Євразія.

Поява цього навчального посібника була своєчасною і залишається актуальною. Досвід, накопичений у процесі викладання цієї дисципліни, дав змогу колективу авторів суттєво доповнити і вдосконалити її.

Зміст цього навчального посібника суттєво відрізняється від попереднього. Суттєво змінено також його структуру. Майже всі теми перероблені і доповнені. Крім того, до нього включено нові теми: «Мале підприємництво в ринковій економіці» та «Тіньова економіка в бізнесі», а також новий розділ — «Бізнес-культура», який покликаний допомогти в засвоєнні понятійного апарату щодо бізнес-культури підприємства, а також знань про закономірності, принципи й особливості її будови для створення сприятливого бізнес-середовища та підвищення ефективності функціонування і соціальної відповідальності виробничо-господарських систем.

Друге видання навчального посібника «Підприємництво: організація, ефективність, бізнес-культура» підготували викладачі факультету економіки та управління ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»: В.М. Колот, кандидат економічних наук, професор кафедри економіки підприємств (Вступ, теми 1; 6; 7; 8; 9); І.М. Репіна, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств (теми 10; 11; 12; 13; 14; 15.1; 15.3.); О.В. Щербина кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту (теми 2; 3; 4; 5; 15.2).





Розділ 1

ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК СУЧАСНА ФОРМА ГОСПОДАРЮВАННЯ

Тема 1

Загальна характеристика підприємництва

Тема 2

Типологія підприємництва

Тема 3

Мале підприємництво в ринковій економіці

Тема 4

Тіньова економіка в бізнесі



Розділ 1

ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК СУЧАСНА ФОРМА ГОСПОДАРЮВАННЯ

ТЕМА 1

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПІДПРИЄМНИЦТВА

Ключові поняття: підприємництво, бізнес, принципи підприємництва, форми підприємництва, інтрапренерство, моделі підприємництва, середовище підприємницької діяльності

1.1. Сутнісна характеристика підприємництва

Сучасні підходи до визначення підприємництва

Докорінна структурна перебудова економіки України можлива, зокрема, за умови ефективного формування та функціонування підприємництва. Серед науковців-економістів та господарників все більшого значення набирає безперечна істина, що підприємництво — це стратегічний фактор, внутрішнє джерело стійкого економічного розвитку і матеріального забезпечення добробуту населення країни. Воно є рушійною силою соціально-економічних перетворень. Однак цю функцію підприємництво може виконувати тільки за наукового підходу до розуміння його сутності та змісту.

У сучасній економічній теорії нема однозначного трактування суті підприємницької діяльності. Здебільшого сутність цього явища підмінюється метою підприємницької діяльності та отожднюється з терміном «бізнес». Поняття «підприємництво» надзвичайно містке. В ньому переплітається сукупність економічних, юридичних, політичних, історичних і психологічних

відносин. Виходячи з цього, підприємництво необхідно розглядати в кількох аспектах.

Для з'ясування економічної сутності підприємництва важливо враховувати великий досвід дослідження цього феномену. Розглядаючи підприємництво як особливу форму господарювання в історичному ракурсі, слід визнати, що воно вже понад двісті років перебуває в полі зору економістів, політиків, психологів, філософів. Значний вклад у розроблення понятійного апарату підприємництва внесли, зокрема, такі науковці, як Р. Кантильйон, А. Сміт, Д. Кейнс, І. Кірцнер, Ф. Найт, Ж. Сей, А. Тюнен, Й. Шумпетер, Ф. Уокер, Ф. Хайек, Р. Мак-конел та інші. Слід звернути увагу на те, що більшість науковців зосереджувала увагу на дослідженні терміна «підприємець», розглядаючи поняття «підприємництво» як похідну з попереднього, що пояснюється визначною роллю особистості в його здійсненні. Еволюцію терміна «підприємець» наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

ЕВОЛЮЦІЯ ТЕРМІНА «ПІДПРИЄМЕЦЬ»

Дослідник	Визначення
Рішар Кантильйон (1725 р.)	підприємець — це власник, що бере на себе ризик своєї господарської діяльності. Джерелом багатства вважав землю і працю
Адам Сміт (1776 р.)	підприємець — власник капіталу, який самостійно планує і організує виробництво, свідомо йдучи на ризик задля отримання підприємницького доходу
Ж.Б. Сей (1803 р.)	підприємець — це людина, яка вміє поєднувати основні чинники виробництва. Головна функція підприємця полягає не в отриманні прибутку, а у організації й управлінні відтворенням в рамках звичайної господарської діяльності, результатом якої є підприємницький дохід, а не дохід на капітал
Френсіс Уокер (1876 р.)	підприємець — це особа (не обов'язково власник), що створює підприємство й управляє його діяльністю для отримання доходу. Його внеском у цю діяльність є власна ініціатива, талант, винахідливість
Йозеф Шумпетер (1911 р.)	підприємець — це особистість з яскраво вираженими новаторськими діловими здібностями, що реалізуються в оригінальних, нетрадиційних, відмінних від існуючих комерційних проектів

Закінчення табл. 1.1

Дослідник	Визначення
Ф. Найт (1935 р.)	підприємець — особа, яка не дивлячись на невизначеність майбутнього, може «вгадати» основні параметри розвитку виробництва і обміну, завдяки чому отримати комерційний ефект
Пітер Друкер (1964 р.)	підприємець завжди в пошуках змін, він використовує будь-яку можливість з максимальним зиском
Ф.А. Хайєк (1974 р.)	сутність підприємництва — пошук та вивчення нових економічних можливостей, характеристика поведінки, а не вид діяльності. Діяльність підприємця базується на організаційно-господарській новизні та економічній підприємницькій свободі
А. Шапіро (1975 р.)	поведінка підприємця включає ініціативність, організаційні здібності та відповідальність за ризик
Карл Веспер (1980 р.)	підприємець по-різному виглядає в очах економістів, психологів, інших підприємців. З погляду економіста, підприємець — це той, хто з'єднує кошти, працю, матеріал і таке інше у такий спосіб, щоб їх сукупна вартість зростала. При цьому підприємець вносить зміни, запроваджує інновації і змінює заведений порядок

Всі ці визначення, на перший погляд, мають розбіжності, але, насправді, кожне наступне визначення уточнює попереднє, зберігаючи при цьому те спільне, що є суттєвим для підприємництва. Але всі дослідники погоджуються з тим, що «слід відрізнити тих людей, які надають капітал та отримують за нього проценти і тих, хто отримує прибуток завдяки своїм власним організаційним здібностям».

Вчені-економісти минулого виокремлювали три фактори виробництва. В сучасній вітчизняній та зарубіжній літературі підприємництво трактується як *четвертий специфічний фактор суспільного відтворення* поряд із землею, працею та капіталом, сутність якого полягає в їх найефективнішому комбінуванні з метою задоволення потреб споживача способами, що не використовуються іншими підприємцями-конкурентами. Саме це дозволяє підприємцю отримувати не прибуток взагалі, а надприбуток, тобто підприємницький дохід, що є результатом реалізації особливих здібностей підприємця щодо виключно раціонального поєднання факторів виробництва на особливо інноваційній та ризикованій основі.

Підприємництво не можна віднести до звичайної трудової діяльності: воно за своїм змістом являє собою творчу й активну діяльність бізнесменів. Сучасна економічна наука визначає поняття «підприємництво» у двох аспектах.

З одного боку, *підприємництво є особливим видом діяльності*, в основу якого покладено такі найбільш значущі ознаки:

- свобода вибору підприємцем напрямів і методів діяльності, самостійність у прийнятті рішень;

- інноваційний характер діяльності;

- постійна наявність фактора ризику;

- орієнтація на досягнення комерційного успіху.

Отже, підприємництво — це особлива інноваційна діяльність, яка у відповідних історичних і соціально-економічних умовах стає домінуючою, що в остаточному підсумку забезпечує всьому суспільному відтворенню необхідну динаміку.

З другого боку, враховуючи здобутки науковців-попередників, підприємництво слід розглядати також і як *певний стиль і тип господарської поведінки*, для яких є характерними:

- ініціативність і пошук нетрадиційних рішень у сфері бізнесу;

- готовність наражатися на власний ризик;

- гнучкість і постійне самооновлення;

- цілеспрямованість і наполегливість у своїй діяльності.

Враховуючи все вищезазначене, можна стверджувати, що для підприємництва характерною є активна творча поведінка підприємця, що реалізується в інноваційній діяльності в умовах певного ризику і з метою одержання особистої вигоди (прибутку і морального задоволення).

Розгляд підприємництва як особливого виду діяльності й типу господарської поведінки був би неповним без ще однієї іманентної складової, а саме — організації та управління всім процесом створення підприємницького успіху. Цей момент органічно пов'язаний з економічною сутністю підприємництва і визначає конкретну структуру останнього в кожний період часу. Організаційно-управлінський компонент підприємництва включає в себе не тільки виробництво, а й фази обміну та розподілу. На практиці ця складова реалізується в основному через стратегічне, тактичне і ситуаційне планування, через системи мотивації праці, які постійно повинні вдосконалюватися. Крім того, підприємництво — це комплекс особливих функцій, що виконуються в економіці, спрямований на забезпечення розвитку й удосконалення господарського механізму, постійне оновлення засобів виробництва суб'єктів господарювання, створення інноваційного поля діяль-

ності. Функції підприємництва є підставою для виділення його в самостійний фактор виробництва.

За словами Адама Сміта «бджола збирає нектар аж ніяк не для того, щоб запилювати квіти, — вона хоче одержати мед. Проте, в результаті, вона служить інтересам квітів. Те саме відбувається з підприємцями, які, прямуючи до отримання прибутку, служать інтересам суспільства».

Сучасна економічна наука виокремлює *три головні функції сфери підприємницької діяльності*:

- *ресурсну* (формування і продуктивне використання капіталу, трудових, матеріальних та інформаційних ресурсів);
- *організаційну* (організація маркетингу, виробництва, збуту, реклами та інших господарських справ);
- *творчу* (генерування новаторських конструктивних ідей, висунення й активне використання ініціатив, вміння ризикувати).

Феномен підприємництва полягає в тому, що воно є постійним «збуджувачем» суспільного виробництва, бо не дозволяє йому застоюватись. Підприємництво є тією рушійною силою, яка штовхає економіку на шляху ефективності, бережливості та оновлення. Підприємництво завжди супроводжується інноваційною, науково-технічною творчістю, новими підходами до розв'язання господарських завдань; воно зумовлює особливий, антибюрократичний тип і стиль господарської поведінки, підвалинами якого є, з одного боку, постійний пошук нових можливостей і ресурсів, а, з другого — персональна відповідальність за наслідки своєї діяльності. Не випадково відомий економіст і соціолог Й. Шумпетер охарактеризував процес підприємництва такими словами: «створювати нові речі або робити речі, які вже створюються новим (інноваційним) способом».

Отже, підприємництво — це багатопланове явище, яке може бути описане з історичного, економічного, психологічного й політичного поглядів. У зв'язку з цим, можна дати таке його визначення, що відповідає сучасним умовам господарювання. **Підприємництво** — динамічний, активний елемент бізнесу, що являє собою самостійну, ініціативну, систематичну господарську діяльність суб'єктів усіх форм власності в межах чинного законодавства на власній ризик і під особисту майнову відповідальність або ж від імені і під майнову відповідальність юридичної особи з метою задоволення потреб споживача. Наголошення на одержанні прибутку є зайвим. Підприємництво — це, передовсім, організація економічної діяльності, що передбачає одержання прибутку.

Таким чином, підприємець завжди працює на задоволення потреб людини й суспільства (реальних або уявних), але ніколи — заради самого виробництва. При цьому конкурентоспроможність стає головним мірилом ефективності підприємницької діяльності.

Підприємництво є активним елементом бізнесу, воно неможливе без свободи господарської діяльності, яка включає три основні складові — економічну самостійність, економічну й правову рівноправність й економічну відповідальність. Розглянемо ґрунтовніше ці головні компоненти.

Економічна самостійність. Її забезпечує, передусім, форма власності. В цілому економічна самостійність полягає в наявності у товаровиробника права юридичної особи; самоуправлінні трудовим колективом; самостійному виборі форми власності, форми господарювання й споживачів; плануванні своєї діяльності; розпорядженні своїм майном; розподілі й використанні чистого прибутку; встановленні форм і систем, а також розмірів оплати праці; використанні кредитів; веденні зовнішньоекономічної діяльності тощо.

Економічна й правова рівноправність. Йдеться про однакові економічні умови для будь-якої господарської діяльності, незалежно від форми власності й моделі господарювання. Під рівними економічними умовами розуміються єдині засади ціноутворення, оподаткування, інвестиційної й кредитної політики тощо, а для суб'єктів малого підприємництва — й державна підтримка їх розвитку.

Економічна відповідальність. Мається на увазі відповідальність за результати господарювання: продукцію й послуги, які надходять на ринок, і чистий прибуток, що залишається в розпорядженні підприємства. Невиконання договірних обов'язків у строки і за якістю повинно спричинювати вжиття штрафних санкцій, які включають поряд із прямими збитками ще й втрачену вигоду.

Отже, за соціально-економічною сутністю підприємництво розглядається як економічна категорія, специфічний фактор виробництва, активний і динамічний елемент бізнесу, особливий вид діяльності, певний тип і стиль господарської поведінки та комплекс особливих економічних функцій.

Оскільки підприємництво є четвертим фактором виробництва, то цей термін не слід ототожнювати з поняттям «бізнес». Насправді ці категорії близькі за змістом, але це не одне й те ж.

Підприємництво як економічне поняття значно вужче, ніж термін «бізнес». Уміла й дбайлива підприємницька діяльність, як елемент бізнесу та особливий вид, стиль та тип діяльності сприяє бізнесу, тобто з маленьких грошей дозволяє робити більші і, в такий спосіб, забезпечує одержання певного зиску.

Термін «бізнес» (від англ. business — справа, заняття) означає будь-яку господарську діяльність в умовах ринкової економіки, що приносить прибуток (дохід) власнику. Це не обов'язково має бути ризикова та інноваційна діяльність на засадах певної економічної відповідальності. Саме в цьому якісному моменті й полягає відмінність між поняттями «підприємництво» і «бізнес».

Синонімами слова «бізнес» є «комерція», «ділова справа», а синонімами слова «підприємництво» — «динамізм», «ініціатива», «новаторство» та «сміливість». Керуюча своєю справою особа — завжди бізнесмен, але не будь-який бізнес — підприємництво. Через це термін «бізнес» значно ширший від поняття «підприємництво», оскільки перший охоплює відносини, що виникають між усіма учасниками ринкової економіки, а саме: виробниками, споживачами, найманими працівниками, державними структурами. Підприємництво ж, передусім, стосується головного суб'єкта певного виду економічної діяльності — підприємця, а не всіх учасників ринку.

Із всього наведеного можна зробити висновок, що підприємництво є особливим видом бізнесу і його рушійною силою.

1.2. Принципи здійснення, форми і моделі підприємницької діяльності

Принципи здійснення підприємництва

У сучасних умовах господарювання ринкову економіку визначають як економіку вільного підприємництва. Проте підприємництво здійснюється за певними науково обґрунтованими принципами, має власні форми й моделі функціонування.

Господарський кодекс України є нормативною базою для здійснення підприємницької діяльності. Саме він регламентує ступінь свободи підприємницької діяльності, її основні принципи та організаційні форми здійснення.

Принципи підприємництва — це основні вихідні положення і норми його організації. Підприємництво здійснюється на основі таких принципів:

- вільного вибору підприємцем видів діяльності;
- самостійного формування підприємцем програми діяльності, вибору постачальників і споживачів продукції, що виробляється, залучення матеріально-технічних, фінансових та інших видів ресурсів, використання яких не обмежене законодавством, встановлення цін на продукцію та послуги відповідно до закону;
- вільного найму підприємцем працівників;
- комерційного розрахунку та власного комерційного ризику;
- вільного розпорядження прибутком, що залишається у підприємця після сплати податків, зборів та інших платежів, передбачених законом;
- самостійного здійснення підприємцем зовнішньоекономічної діяльності, використання належної йому частки валютної виручки на свій розсуд.

Форми підприємництва

Традиційно у світовій практиці розрізняють чотири основні форми підприємництва: одноосібне володіння, товариство (партнерство), корпорація, внутрішньофірмове підприємництво (інтрапренерство).

Одноосібне володіння — це така форма, за якої фізична особа є власником. Воно пов'язане з індивідуальною підприємницькою діяльністю, спрямованою на отримання прибутку, здійснюється від імені підприємця і на його ризик. У рамках одноосібного володіння підприємець несе повну відповідальність за результатами своєї діяльності. Проте позитивним моментом в одноосібному володінні є те, що весь прибуток належить підприємцю. Причому податок на цей прибуток встановлюється як і для будь-якої фізичної особи, тобто прибутковий податок на заробітну плату найманого працівника. В різних країнах використовуються альтернативні системи оподаткування для цієї форми підприємництва. Так, наприклад, в Україні для підприємців — фізичних осіб є можливість використання спрощеної звітності та сплати єдиного податку.

До переваг одноосібного володіння відносяться:

- нескладність заснування — легко розпочати та припинити бізнес;

- незначні часові та матеріальні витрати на засновницько-реєстраційні процедури;
- повна самостійність, незалежність та оперативність підприємницьких дій;
- максимально можливі спонукальні мотиви до найефективнішого господарювання;
- конфіденційність діяльності;
- відсутність спеціальних податків.

Проте ця форма підприємництва має й певні недоліки:

- мають місце труднощі із залученням інвестицій (власних фінансових ресурсів одноосібного підприємця звичайно не вистає для розвитку свого бізнесу до бажаних масштабів);
- повна відповідальність за борги (у разі невдачі господарювання одноосібний власник може втратити не лише свої особисті заощадження, а й власне майно, яке є гарантією сплати боргів кредиторам);
- відсутність спеціалізованого менеджменту, що не може не позначитись на ефективності підприємницької діяльності (одноосібний власник має виконувати всі функції з управління, але дуже небагато фізичних осіб є здатними ефективно здійснювати діяльність за всіма напрямками);
- невизначеність строків функціонування (підприємницька діяльність такої організаційної форми юридично припиняється у разі банкрутства, позбавлення волі за карний злочин, психічного захворювання або смерті одноосібного власника);
- значні фізичні та психологічні перевантаження.

Одноосібне володіння — це найпростіша й найпоширеніша форма організації бізнесу у світовій практиці. Відомо, наприклад, що в США близько 80 % усіх бізнесових структур є одноосібними володіннями.

Проте часто люди не мають достатньо коштів, часу або здібностей, щоб започаткувати або вести бізнес самостійно. Але вони згодні об'єднатися з іншими, аби спільними зусиллями організувати бізнес. Укладена угода двох або більше осіб як співвласників бізнесу називається *товариством* (партнерством).

Ця форма організації бізнесу фактично є логічним продовженням розвитку одноосібного володіння. Вона передбачає об'єднання капіталу двох або більше окремих фізичних або юридичних осіб за умов розподілу ризику, прибутків та збитків на основі рівності, спільного контролю результатів бізнесу, активної участі в його веденні. Основою взаємин між сторонами, що вступають у партнерство, є договір.

За ступенем участі засновників (партнерів) у діяльності підприємства заведено розрізняти такі товариства: повне, командитне, товариство з додатковою та обмеженою відповідальністю.

До переваг господарських товариств належать:

- більші можливості щодо розвитку масштабів бізнесу;
- збільшення фінансової незалежності та спроможності завдяки об'єднанню ресурсів кількох партнерів (менший ризик з погляду комерційних банків, що надають їм певні пільги в кредитуванні);
- оперативність господарських дій (кілька партнерів звичайно швидше приймають виважені управлінські рішення);
- додаткові можливості розвитку ефективного менеджменту завдяки застосуванню функціональної спеціалізації працівників та залучення професійних менеджерів.

Недоліки товариств:

- необмежена відповідальність деяких видів товариств може загрожувати партнерам так само, як і одноосібному власнику (невдача одного з партнерів може спричинити банкрутство товариства в цілому, оскільки здебільшого учасники несуть солідарну відповідальність);
- недостатність досвіду господарювання та сумісності інтересів партнерів можуть провокувати малоефективну діяльність, а колективний менеджмент — негнучке управління товариством;
- труднощі з розподілом прибутку;
- складні процедури ліквідації в разі невдачі.

Більшість людей бажає брати участь у бізнесі, але їх зупиняє необмежена відповідальність. Способом розв'язання цієї проблеми стала поява *корпоративної форми підприємництва*.

За цієї форми підприємництва власниками підприємства є акціонери, які особисто не відповідають за його зобов'язаннями та боргами. Корпорація є юридичною особою, яка самостійно (окремо від її власників) веде бізнес. Функції власності та контролю в корпорації поділені між акціонерами (власниками акцій) і менеджерами. Акціонери отримують приріст на свої інвестиції у формі дивідендів або шляхом збільшення вартості вкладеного капіталу. Відповідальність акціонерів обмежена лише інвестованим в акції корпорації капіталом. Завдяки цьому корпоративна форма вважається засобом залучення людей до бізнесу з мінімальним ступенем ризику.

До переваг корпоративної форми підприємництва відносяться:

- корпорація є найефективнішою формою організації підприємницької діяльності з огляду на реальну можливість залучення необхідних інвестицій. Саме через ринок цінних паперів (фондову біржу) вона може об'єднувати різні за розмірами капітали великої кількості фізичних і юридичних осіб для фінансування сучасних напрямів науково-технічного і організаційного прогресу, нарощування виробничого потенціалу;

- потужній і ефективно функціонуючій корпорації значно простіше збільшувати до необхідних розмірів обсяги виробництва або послуг, що підвищує можливість отримання все зростаючої величини прибутку;

- кожний акціонер як співвласник корпорації несе лише обмежену відповідальність (у разі банкрутства фірми він втрачає тільки вартість своїх акцій). Важливо й те, що окрема особа може зменшити власний фінансовий ризик, якщо куплятиме акції кількох корпорацій. Кредитори можуть пред'явити претензії лише корпорації як юридичній особі, а не окремим акціонерам як приватним особам;

- термін функціонування корпорацій набагато триваліший, практично необмежений завдяки відсутності залежності від однієї фізичної особи, що створює сприятливі можливості для перспективного розвитку;

- за корпоративної форми зміна власника відбувається дуже легко — під час купівлі-продажу акцій.

Недоліки корпоративної форми підприємництва:

- мають місце певні розбіжності між функціями власності та контролю, що негативно впливає на необхідну гнучкість оперативного управління корпорацією. Розподіл функцій власності може призвести до виникнення соціальних суперечностей (конфліктів) між менеджерами й акціонерами корпорації;

- «подвійне» оподаткування прибутку корпорацій, адже оподаткуванню підлягає спочатку отриманий корпорацією прибуток, а потім дивіденди акціонерів;

- в корпоративній формі є потенційні можливості для окремих зловживань з боку найманих менеджерів, наприклад, організація емісії акцій для покриття збитків, викликаних безгосподарністю певних структурних ланок;

- значні розміри корпорації, що спричинює труднощі з ліквідацією;

- значні часові та матеріальні витрати на створення.

У таблиці 1.2 наведено порівняльну характеристику основних форм здійснення підприємницької діяльності.

Таблиця 1.2

**ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА
ОСНОВНИХ ФОРМ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

Характеристика для порівняння	Форма підприємництва		
	одноосібне володіння	товариство	корпорація
Ставлення до власності та порядок розподілу прибутків/збитків	один приватний власник, якому належить усе майно і доходи, несе повну відповідальність особистим майном перед кредиторами	права власності та обов'язки закріплені в установчому договорі; розподіл доходів потребує узгодження з партнерами. Кожний партнер може нести повну відповідальність за борги товариства	права і обов'язки акціонерів фіксуються у статуті корпорації; доходи і збитки від господарської діяльності розподіляються пропорційно до кількості належних акціонерам акцій
Відповідальність	необмежена	солідарна	обмежена розмірами вкладів акціонерів
Управління та контроль за результатами діяльності підприємства	власник повністю контролює фірму або за власним бажанням наймає менеджера	вищим органом управління товариством є загальні збори учасників; управління поточною діяльністю регулюється угодою між партнерами та залежить від виду товариства	функції володіння та управління фірмою розподілені; вищим органом є загальні збори акціонерів, які обирають правління на чолі з головою, спостережну раду та ревізійну комісію

Простота створення	мінімальні витрати і формальності для отримання відповідної ліцензії	бажана допомога юриста при складанні письмової угоди між партнерами	необхідність дотримання встановлених процедур; потрібні значні кошти для проведення процедури заснування
--------------------	--	---	--

Закінчення табл. 1.2

Характеристика для порівняння	Форма підприємництва		
	одноосібне володіння	товариство	корпорація
Оподаткування	прибутки та збитки припадають на одного власника; податки — як з фізичних осіб	прибутки та збитки розподіляються безпосередньо між партнерами; податки як з юридичних осіб	подвійне оподаткування: ставка податку з корпорації та ставка податку на особисті доходи акціонерів (дивіденди)
Можливості інвестування	обмежені фінансовими ресурсами власника; із зовнішніх джерел найдоступніший кредит	залежать від фінансових ресурсів партнерів; отримання кредитів простіше за одноосібного володіння	широкі можливості для залучення інвестицій: за рахунок нерозподіленого прибутку, емісії цінних паперів та банківських кредитів
Можливість зміни власника	бізнес можна продати за самостійним рішенням власника	необхідна згода всіх партнерів	акції можуть вільно продаватися, даруватися та передаватися третім особам (інколи з обмеженнями)
Тривалість функціонування	за бажанням власника; ліквідується в разі смерті власника	за згодою партнерів; ліквідується в разі смерті або виходу з бізнесу одного з партнерів	строк дії необмежений, якщо корпорація не ліквідується за рішенням відповідних державних органів

Підприємництво також може успішно здійснюватись і всередині крупних корпорацій. У 80-ті роки на заході отримала розви-

ток концепція інтрапренерства як *специфічного внутрішньофірмового підприємництва*, котре допомагає подолати перепони на шляху динамічного зростання великих компаній. Форми інтрапренерства можуть бути різними, наприклад:

- інтрапренерів у великій компанії виокремлюють неформально, але забезпечують їх додатковими повноваженнями і підтримкою з боку вищого керівництва;

- спеціально призначають менеджерів з наскрізними інноваційними функціями та широкими повноваженнями;

- створюють різноманітні внутрішньокорпоративні венчурні підрозділи.

У своїй основі всі ці та інші можливі форми інтрапренерства спираються на такі загальні для них ключові принципи: усіяке заохочення і підтримка нових ідей; визнання факту великої ймовірності помилок і провалів у діяльності інтрапренерів; орієнтація на успіх у довгостроковому періоді; забезпечення необхідними ресурсами, використання яких не обіцяє віддачі в короткостроковій перспективі; добровільна участь в інноваційному проекті; підтримка з боку вищого керівництва фірми.

Ідея інтрапренерства має свої безсумнівні переваги порівняно з індивідуальним підприємництвом, такі як: наявність у великих компаніях потужної технологічної, дослідницької та лабораторної бази; можливість отримання кваліфікованої допомоги з боку маркетингових підрозділів компанії; фінансова підтримка вищого керівництва; можливість використання інформаційних ресурсів та комп'ютерних систем компанії.

Моделі підприємництва

Багаторічний досвід господарювання у країнах з розвинутою ринковою економікою свідчить про те, що традиційно існують дві моделі підприємництва — класична та інноваційна, але на практиці можливе їх поєднання.

Класична модель підприємництва орієнтована на максимально ефективне використання наявних ресурсів підприємства. Схема підприємницьких дій за такої моделі достатньо проста і чітко окреслена: оцінювання наявних ресурсів; вивчення можливостей досягнення поставленої мети; використання тієї можливості, яка зможе забезпечити максимальну віддачу від наявних ресурсів.

Інноваційна модель підприємництва передбачає активне використання будь-яких (у межах закону) і насамперед нових управлінських рішень для підприємницької діяльності, особливо коли

бракує власних природних ресурсів. Схема дій за цією моделлю підприємницької діяльності є такою: формулювання головної мети; вивчення зовнішнього середовища з метою пошуку альтернативних можливостей; порівняльне оцінювання власних ресурсів і відшуканих можливостей; пошук зовнішніх додаткових джерел ресурсів; аналіз можливостей конкурентів; реалізація завдань згідно з вибраною стратегією. Схему принципів дій за умови використання інноваційної моделі підприємництва наведено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Схема принципів дій у разі використання інноваційної моделі підприємництва

1.3. Соціально-економічна роль і значення підприємництва в структурі ринкової економіки

Розуміння сутності підприємництва пов'язане також з визначенням його ролі в економіці різних рівнів системи господарювання. Акцентуючи увагу на значущості підприємництва, слід зазначити, що в ньому сфокусовані різноманітні напрями розвитку ринкових відносин. Конкретно роль і значення підприємництва в економічному розвитку країни можна звести ось до чого.

По-перше, підприємництво слугує важелем для зміни структури економіки. Основним спонукальним мотивом підприємців є можливість одержання прибутку. Вони майже завжди концентрують свої дії на розвитку перспективних напрямів господарської діяльності, віддача від яких може перевищити середні показники.

По-друге, розвиток підприємництва створює «поживне середовище» для конкуренції. Забезпечуючи освоєння перспективних видів виробництва, підприємці сприяють швидкому оновленню техніко-технологічної бази і номенклатури продукції фірми. Вони стимулюють господарську активність, підтримуючи конкуренцію й діючий ринок.

По-третє, підприємництво можна вважати каталізатором економічного розвитку. Цей своєрідний прискорювач істотно впливає на: структурну перебудову в економіці; збільшення обсягів виробництва і надання послуг; стимулювання інвестиційної діяльності; підвищення рівня попиту і пропозиції; прискорення темпів економічного розвитку національної економіки в цілому.

По-четверте, підприємництво сприяє економії і раціональному використанню всіх ресурсів. Діяльність підприємця нерозривно пов'язана з господарським ризиком. Саме ця обставина є потужним стимулом економії ресурсів, вимагає від підприємця детального аналізу рентабельності проектів, відповідального ставлення до інвестицій, раціонального витрачання ресурсів, найму робочої сили.

По-п'яте, підприємництво забезпечує сильнодіючі стимули до високоефективної праці. Зазвичай особистості, котрі мають власний бізнес і завдяки цьому сильніші спонукальні мотиви, більше заінтересовані в якісній і продуктивній праці, ніж наймані працівники. Такий психологічний феномен вільної праці для одержання власного зиску забезпечує ще більший вигравш для економіки в цілому.

Розглянуті вище прояви значущості підприємницької діяльності дозволяють зробити загальний висновок. Підприємництво виконує особливу функцію в економіці і народному господарстві, сутність якої зводиться до оновлення економічної системи, створення інноваційного середовища, що спричиняє трансформацію традиційних структур і відкриття шляху до перетворень; зрештою є тією силою, що прискорює рух економіки на шляху ефективності, раціоналізації, бережливості і постійного оновлення.

Накопичений досвід усіх без винятку індустріально розвинених країн з ринковою економікою соціального спрямування, де бізнес є основою розвитку економіки, а ринок — стимулом розвитку виробництва, незаперечно підтверджує, що підприємництво — необхідна умова соціально-економічних перетворень та досягнення економічного успіху. Усвідомлення значущості підприємництва та його дальший розвиток є єдино можливим шляхом, який сприятиме поліпшенню ситуації в усіх сферах соціально-економічного життя країни.

1.4. Середовище і передумови активізації підприємницької діяльності

Формування підприємницького середовища

Практичне здійснення ефективного і соціально орієнтованого підприємництва можливе за умови наявності підприємницького середовища, яке б сприяло його динамічному розвитку.

Підприємницьке середовище інтегрує в собі суспільно-економічну ситуацію, що охоплює ступінь економічної волі, наявність підприємницького корпусу, домінування економічних зв'язків ринкового типу, діапазон можливостей щодо формування і використання капіталу (фінансових ресурсів).

Природним середовищем для успішного розвитку підприємництва є ринкова економіка з відповідними активними правовими і соціально-економічними регуляторами та інфраструктурою.

Важливо засвоїти такі основні складові сприятливого підприємницького середовища:

- наявність стабільної національної кредитно-грошової системи;

- пільгова система оподаткування, що сприяє швидкому припливу фінансових коштів у сферу бізнесу;
- активно діюча система інфраструктурної підтримки підприємницької діяльності (комерційні банки, товарно-сировинні біржі, страхові компанії, науково-консультативні і навчальні центри із загального підприємництва, менеджменту, маркетингу тощо);
- державна підтримка підприємництва в галузі фінансів і матеріально-технічного забезпечення (особливо при започаткуванні та становленні);
- ефективний захист промислової й інтелектуальної власності;
- спрощена процедура регулювання підприємницької діяльності державними органами управління народним господарством;
- правова захищеність підприємництва;
- формування в суспільстві привабливого іміджу підприємництва, толерантне ставлення до його тимчасових невдач.

Отже, зростання підприємницької активності зумовлюється створенням у країні специфічного бізнесового середовища як обов'язкової вимоги досягнення комерційного успіху в підприємницькій діяльності.

В Україні середовище функціонування підприємництва не повною мірою відповідає вимогам ринкової економіки. У зв'язку з цим варто звернути увагу на чотири групи проблем, що стримують формування підприємницького середовища:

Політико-правові: політична нестабільність, недостатній діапазон і недосконалість чинного законодавства.

Економічні: недосконалість економічного механізму, деформоване ціноутворення, відсутність реальних матеріальних стимулів.

Організаційно-структурні: нерозвинутість інфраструктури, ізоляція від міжнародних економічних організацій, інертність (недостатня гнучкість) організаційних структур, багаторівністність прийняття управлінських рішень.

Соціально-психологічні: філософія утриманства, інерційність господарського мислення, відсутність досвіду управління ринковою економікою.

Усе це свідчить про нагальну потребу всебічного відпрацювання механізму становлення, успішного

функціонування та дальшого розвитку підприємництва, врахувавши при цьому комплекс зовнішніх і внутрішніх чинників формування дійового підприємницького середовища.

На рівень розвитку і стан підприємницького середовища справляє істотний вплив низка як зовнішніх (макро-), так і внутрішніх (мікро-) факторів.

До складу *зовнішніх чинників* включають:

- стадію економічного циклу, яка відбиває стан економіки (спад, стабілізація, піднесення);
- рівень інфляції в країні;
- процентну ставку за кредит;
- державне регулювання;
- систему оподаткування;
- рівень безробіття;
- міжнародну політику та ін.

Досвід показує, що навіть за наявності сприятливих зовнішніх (макро-) умов господарювання чимало підприємців зазнають невдачі. Це спричиняється насамперед недоліками і прорахунками в діяльності самих підприємців.

До групи основних *внутрішніх факторів* належать:

- компетентність у підприємницькому менеджменті;
- досвід у вибраній сфері підприємницької діяльності;
- контроль ефективності фінансової діяльності;
- достатній розмір власного капіталу;
- стратегічне планування діяльності;
- належна організація обліку, аналізу та аудиту;
- сучасний техніко-організаційний і економічний рівень виробництва.

Підприємницька діяльність за своєю природою є вразливою за умов нестабільності та значних раптових коливань ринкової кон'юнктури. Саме тому підприємництво потребує формування специфічного середовища, яке сприяло б його динамічному розвитку.

Інституційні елементи інфраструктури ринку

Бізнес функціонує у певному середовищі, що визначає його економічну позицію, напрям розвитку і ефективність господарювання. Формування підприємницького середовища здійснюється за активного впливу не лише політичної та економічної ситуації,

правового забезпечення, а й інституцій, що обслуговують ринкову систему господарювання, утворюючи інфраструктуру ринку.

Під інфраструктурою ринку розуміють сукупність державних, приватних та громадських інституцій (організацій, установ і об'єднань), які обслуговують інтереси суб'єктів підприємницької діяльності, забезпечують їхню господарську діяльність та сприяють підвищенню їх ефективності. Вона включає організаційно-технічну, фінансово-кредитну та інформаційно-аналітичну складові:

- *організаційно-технічна інфраструктура* включає товарні біржі, торгові будинки, лізингові компанії, асоціації підприємців, транспортні комунікації, засоби зв'язку тощо;

- *фінансово-кредитна інфраструктура* охоплює установи, які акумулюють тимчасово вільні грошові ресурси і перетворюють їх у кредити, а саме: банки, фондові та валютні біржі, інвестиційні фонди і компанії, кредитні, страхові і гарантійні установи, кредитні спілки, фонди громадських об'єднань;

- *інформаційно-аналітична інфраструктура* включає інформаційні, консультативні, юридичні фірми, бізнес-центри і бізнес-інкубатори, аудиторські фірми тощо.

Загальновідомо, що за економічним призначенням і ресурсно-функціональним спрямуванням розрізняють три типи ринків: ринок капіталу (інвестиційних ресурсів); ринок робочої сили (праці); ринок засобів виробництва і предметів споживання (товарний). Кожному з них відповідають спеціалізовані інституціональні утворення, що обслуговують ринкову систему. Такі інституції в сукупності утворюють інфраструктуру ринку.

Особливу увагу підприємців мають привертати біржі праці, які (на відміну від валютних і товарних бірж) формуються державою. В Україні ця інституція інфраструктури ринку отримала назву державної служби зайнятості (з мережею територіальних центрів). Важливо зазначити, що у службі зайнятості не відбуваються процеси безпосередньої торгівлі таким специфічним товаром, як робоча сила. Послуги, пов'язані із забезпеченням зайнятості населення, надаються державною службою безкоштовно. Основними завданнями служби зайнятості в Україні є:

- аналіз і прогнозування попиту та пропонування робочої сили, інформування про реальний стан ринку праці;

- консультування громадян і юридичних осіб (підприємств, установ і організацій) щодо можливості одержання роботи і забезпечення працівниками;
- облік вільних робочих місць і громадян, які звертаються з питань працевлаштування;
- надання послуг із працевлаштування: допомога громадянам у виборі підходящих робочих місць, а роботодавцям — у доборі потрібних працівників;
- здійснення професійної орієнтації вивільнених працівників і працездатного, але не зайнятого населення; організація перенавчання бажаючих працювати за певним фахом;
- реєстрація безробітних і надання їм допомоги по безробіттю згідно з чинним законодавством.

На ринку праці великого значення набуває *також державний фонд зайнятості*, який формується за рахунок асигнувань з бюджетів різного рівня, внесків суб'єктів підприємницької діяльності та добровільних пожертвувань громадських організацій, окремих фізичних осіб, іноземних громадян і фірм. Він використовується для фінансування таких заходів: проведення профорієнтації населення, професійного навчання вивільнених працівників і безробітних, сприяння їх працевлаштуванню; виплати тимчасової допомоги по безробіттю; надання безпроцентної позики безробітним для започаткування підприємницької діяльності; створення додаткових робочих місць; оплати праці працівників служб зайнятості населення; фінансування інших витрат, пов'язаних із соціальним захистом прав громадян на працю.

Усезростаючий вплив на процеси розвитку і підвищення ефективності підприємницької діяльності справляють фондові біржі як організований ринок цінних паперів (банкнот, акцій, облігацій). Членами фондових бірж можуть бути індивідуальні торговці цінними паперами і різні кредитно-фінансові інституції (вузькоспеціалізовані біржові фірми або універсальні комерційні банки). Органічною частиною сучасних валютно-фінансових відносин, що забезпечують концентрацію валютних операцій, формування і динаміку валютних курсів, є валютна біржа, тобто комерційна установа, яка здійснює купівлю-продаж іноземної валюти за ринковими цінами.

У зв'язку з цим варто зазначити, що активно і достатньо ефективно діють у нашій країні на такому привабливому ринку Укра-

їнська міжбанківська валютна біржа і Державна комісія з цінних паперів і фондового ринку. Потужною ланкою інфраструктури ринку стала Українська універсальна товарна біржа, розгортають активну діяльність і сприяють подальшому розвитку підприємництва в Україні торгові будинки і лізингові компанії.

Передумови активізації підприємництва

Економічний аналіз процесів підприємництва в Україні свідчить про наявність стратегічних і тактичних прорахунків у діях законодавчої і вищої виконавчої влади щодо початкового періоду його формування як системи господарювання. Не створено також комплексний механізм розвитку бізнесу взагалі.

Відтак зрозуміло, що важливою передумовою успішного розвитку підприємництва в Україні має стати створення системи державної підтримки формування бізнесового (підприємницького) середовища. Зарубіжний досвід і аналіз вітчизняної практики розвитку підприємницьких структур показує, що державна політика стосовно підприємництва має передбачати:

- по-перше, створення загальних економічних, правових і соціальних передумов, що сприяли б розвитку ефективного бізнесу, до яких можна віднести:

- вихід економіки з кризи і стабілізацію економічної ситуації;

- реальну трансформацію відносин власності;

- забезпечення правових гарантій свободи підприємницької діяльності;

- стабілізацію і зміцнення національної грошової одиниці, вжиття потрібних антиінфляційних заходів тощо;

- по-друге, вдосконалення державної системи підтримки підприємництва, основними елементами якої мають бути:

- формування дійової ринкової інфраструктури;

- удосконалення системи фінансової підтримки підприємницької діяльності, включаючи формування стартового капіталу;

- створення сприятливих умов для зовнішньоекономічної діяльності;

- запровадження прогресивної системи підготовки кадрів для підприємницької діяльності;

- прискорення процесу розвитку малого бізнесу.

Реалізація вище зазначених практичних заходів загальнодержавного рівня безперечно має сприяти створенню необхідних передумов реальної активізації підприємницької діяльності в Україні.

ТЕМА 2

ТИПОЛОГІЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Ключові поняття: виробниче підприємництво, посередництво, фінансове підприємництво, консультативне підприємництво

2.1. Типи професійної підприємницької діяльності та їх особливості

Загальна характеристика

Економіка країни являє собою сукупність різних видів (типів) підприємницької діяльності, результатом якої є створення товару, продукту чи послуг і їх рух до споживача.

Підприємницька діяльність дуже різноманітна. Оскільки будь-який бізнес тією чи іншою мірою пов'язаний з основними фазами відтворювального циклу — виробництвом продукції, виконанням робіт і наданням послуг, обміном і розподілом товарів, їх споживанням — виокремлюють два основні види підприємницької діяльності:

- перший — здійснення будь-якого *виду виробничої діяльності* (тобто виробництво товару, продукту, надання послуг);
- другий — виконання *посередницької функції* (переміщення товарів від виробника до споживача, торгівля тощо).

З огляду на загальнодержавні (національні) інтереси пріоритетного значення має набувати перший вид підприємницької діяльності, оскільки суспільне багатство залежить насамперед від стану сфери матеріального виробництва. Водночас суспільство має сприяти розвитку й другого виду підприємницької діяльності. Це

зумовлено тим, що рівень і якість життя, комфорт членів суспільства визначаються багато в чому рівнем розвитку посередницької сфери (прогресивна організація торгівлі і постачання населення товарами першої необхідності тощо). Крім того, посередницька підприємницька діяльність сприяє:

- підвищенню продуктивності праці безпосередніх продуцентів товарів для населення на основі звуження спеціалізації виробничих підприємств;
- прискоренню кругообігу капіталу, зростанню ефективності його використання;
- насиченню (до раціональних меж) ринку необхідними товарами (послугами) тощо.

Відтак між виробниками і посередниками виникають партнерські довірчі взаємини і господарська кооперація щодо розв'язання спільних завдань.

Отже, підприємницької діяльності визначається тим місцем, яке вона посідає у процесі задоволення споживчого інтересу. Описані види властиві сучасній економіці і можуть функціонувати окремо або в комбінації. При цьому перевагу слід віддавати все ж таки виробничому бізнесу, який визначає всі види підприємницької діяльності і є найскладнішим.

2.2. Виробнича підприємницька діяльність та її форми

За своєю спрямованістю, масштабами розвитку і впливом на ефективність системи господарювання та якість суспільного життя виробнича підприємницька діяльність є визначальною, провідною. Тому важливо виокремити і детальніше охарактеризувати насамперед виробниче підприємництво, його типологію і форми.

У межах першого виду підприємницької діяльності є можливість більш-менш конкретної спеціалізації виробничої структури. Задля усвідомлення такої можливості і необхідності доцільно розглянути класичну схему підприємницької діяльності, що відображає об'єктивно наявну суперечність між суб'єктами економічних відносин: підприємець — споживач. Зазначена суперечність не є антагоністичною (існує і взаємозалежність між названими суб'єктами). В такому своєрідному протистоянні активна роль зберігається за підприємцем, який стосовно спожив-

вача може діяти одним із двох можливих способів — виявити потребу, що вже існує як усвідомлена споживачем, або штучно створити інтерес споживача до потреби, яка ще не є усвідомленою ним (рис. 2.1).

Інтерес споживача, спровокований підприємцем, — це усвідомлений підсумок діяльності підприємця щодо виявленого неусвідомленого інтересу споживача. Він спричинений рішенням підприємця виробляти нові (нетрадиційні) для ринку товари.

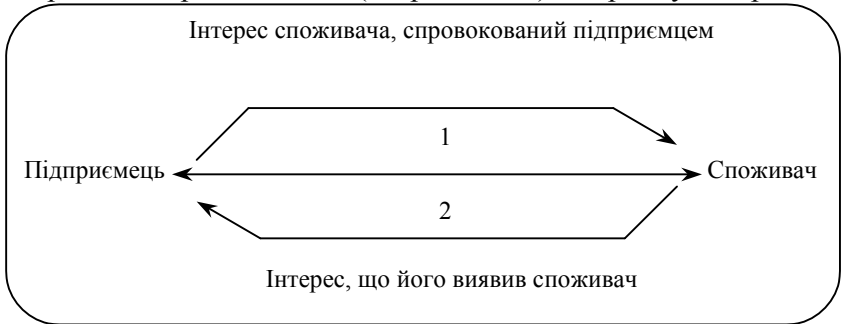


Рис. 2.1. Способи дій підприємця щодо споживача

Виявлений інтерес споживача — результат вивчення очевидних, але не задоволених потреб споживача, які можна задовольнити, розвиваючи активність підприємця (наприклад, збільшуючи виробництво чогось). Такий підхід можна вважати виправданим за наявності дефіциту виробництва, властивого суспільству з низьким рівнем соціально-економічного розвитку.

Відтак можна дійти ще одного важливого висновку: підприємництво у сфері виробництва може і мусить орієнтуватися на продукування і просування на ринок традиційних і нових (бажано принципово нових) товарів. Цього можна домогтися за умови постійно здійснюваної інноваційної діяльності на фірмі.

Загальну типологію підприємницької діяльності, тобто її поділ на окремі структурні елементи та їх групування в певні блоки за сутнісною характеристикою зображено на рис. 2.2.

Підприємництво у сфері безпосереднього виробництва товарів насамперед має орієнтуватися на продукування і поставку на ринок традиційних або інноваційних їх видів. Подана на рис. 2.2 класифікація видів підприємницької діяльності базується на усталеному переконанні, що виробництво і просування на ринок

традиційних товарів здійснюється з використанням техніко-технологічних новацій, якісних характеристик продуктів, нових елементів організації виробничих процесів тощо.

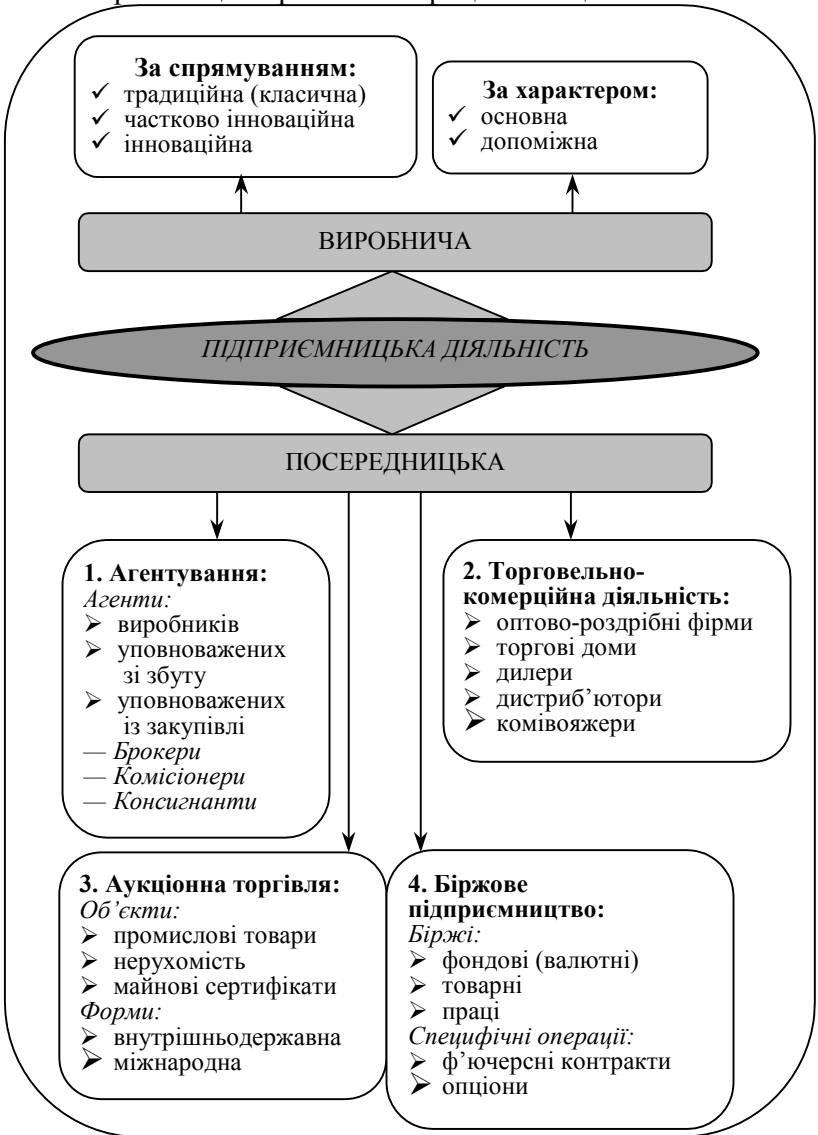


Рис. 2.2. Типологія виробничої та посередницької підприємницької діяльності

У такому разі йдеться про виробництво традиційних видів продукції з використанням часткових інновацій. Якщо ж виробництво не частково, а повністю базується на інноваціях, то результатом такої його організації є поява нового (тобто такого, що раніше не існував) товару або продукту з принципово новими властивостями чи навіть сферами використання.

Практика господарювання дає багато прикладів того, що виробнича підприємницька діяльність може мати основний або допоміжний характер. Основними видами підприємницької активності заведено вважати ті, результатом яких є виробництво готової до кінцевого споживання продукції. До допоміжних належать види підприємницької діяльності, результатом яких є розроблення і передача товаровиробникам нової техніки, технології, інших інновацій — способів, методів, застосування котрих у процесі виробництва впливає на підвищення якісних або кількісних характеристик продукції.

Варто звернути увагу на те, що допоміжними вважаються види підприємництва, результати яких мають не лише уречевлений характер (наприклад, інжинірингова, конструкторська діяльність), а й такий, котрий не втілюється в конкретних предметах (речах) (наприклад, консалтингова, маркетингова, лізингова, факторингова та інша подібна діяльність).

2.3. Посередницька підприємницька діяльність

Загальновідомо, що на ринку мають бути присутні або виробник і споживач (продавець і покупець), або їхні представники. Особи (юридичні чи фізичні), що представляють інтереси виробників або споживачів, а самі не є такими, прийнято називати *посередниками*. Підприємницька діяльність у сфері посередництва має на меті інтегрувати економічні інтереси виробників і споживачів.

На погляд виробника посередництво підвищує ефективність його діяльності, оскільки дає змогу зосереджувати свою активність лише на виробництві, передаючи функцію просування товару на ринок посереднику, котрий є також професіоналом, але тільки у цій специфічній сфері діяльності. Завдяки цьому скорочується тривалість обороту капіталу і підвищується прибутковість виробництва.

Підприємницька діяльність у сфері посередництва практично здійснюється в цілком конкретній формі (рис. 2.2).

Агентування

Досить поширеною формою посередництва є *агентування*, тобто практика господарювання, за якої агент є посередником від імені і на користь відповідно виробника або споживача. Особу, від імені і на користь якої діє агент, називають *принципалом*. Причому принципалом може бути як власник товару, що доручає агенту продати його, так і споживач, котрий делегує агенту право купити (придбати) потрібний йому товар.

Розрізняють кілька типів агентів:

- агенти виробників;
- повноважні агенти зі збуту продукції;
- агенти по закупках товарів.

Агенти виробників (представники виробників) представляють інтереси кількох виробників товарів, що доповнюють один одного. *Повноважні агенти зі збуту* отримують право на збут усієї продукції і є ніби відділом збуту, але не входять до організаційної структури виробника, взаємодіючи з ним на договірних умовах. *Агенти по закупках* найчастіше займаються підбором потрібного асортименту продукції (наприклад, певних партій товарів для роздрібної торгівлі).

Правовою основою здійснення подібних відносин є агентська угода (договір), укладена між принципалом і агентом. За цим договором агент зобов'язується від імені принципала продати (купити) товар на визначених у договорі умовах. Ключовими умовами угоди (договору) є ціна товару і розмір агентської винагороди. У разі, коли агент виконує функцію продавця, ціна товару в угоді (договорі) фіксується на її мінімально допустимому рівні. Але оскільки, як правило, розмір агентської винагороди встановлюється у відсотках від ціни реалізації, то агент природно буде намагатися продати ту або іншу партію товару за максимально можливою в конкретних умовах ціною. У такий спосіб чином досягається збіг економічних інтересів взаємодіючих (співпрацюючих) партнерів.

Якщо агенти співпрацюють з принципалами на довгостроковій (постійній) основі, то посередницькі функції одноразового для покупця чи продавця агента виконує *брокер* — посередник при укладенні угоди, основним завданням якого є звести покуп-

ців з продавцями та допомогти в досягненні між ними домовленості. Брокер нічим не ризикує; він діє за дорученням клієнтів, отримуючи від них спеціальну винагороду.

Агенти інколи можуть бути оптовиками-комісіонерами, котрі самостійно розпоряджаються товаром, беручи його на комісію. Комісіонер діє згідно з договором комісії, який укладається між ним і принципалом, котрий у такому разі *називається комітентом*, тобто особою, що дає доручення іншій особі (комісіонеру) здійснити певну операцію від імені останнього. При здійсненні комісійних операцій передбачається винагорода, розмір якої встановлюється як певний відсоток від суми торгової операції чи різниця між призначеною комітентом ціною і фактичною продажною ціною.

До комісійних належать також операції *консигнації* — вид торгово-посередницьких послуг, коли посередник (у цьому випадку — консигнант) реалізує товар зі власного складу на основі договору доручення. Діяльність консигнанта, котрий зазвичай є власником складських приміщень і водночас купцем-оптовиком, зводиться до того, що він приймає товари на відповідальне зберігання з наступною їх реалізацією, але при цьому зобов'язується не продати, а лише запропонувати продукцію можливому покупцеві за першої ж зручної нагоди. В основному консигнація поширена у сфері оптових поставок певних партій товарів у роздрібну мережу.

Торгово-комерційна діяльність

Продовженням і дальшим збільшенням масштабів системи агентування є безпосередня *торгово-комерційна діяльність*. У цій діяльності віддавна виокремлюють і повсюдно застосовують оптову та роздрібну торгівлю різними товарами.

Початковою і основною ланкою-посередником у торгово-комерційній сфері є *оптово-роздрібні фірми*, котрі безпосередньо реалізують продукцію виробничого і споживчого призначення, використовуючи загальновідомі форми продажу товарів. До особливої категорії зовнішньоторговельних фірм, що здійснюють широкий спектр експортно-імпортних операцій, включаючи організацію різних виставок і активну рекламу, належать *торгові дома*. Звичайно питання про надання певній фірмі статусу торгового дому вирішують вищі органи державного управління економікою. Сама назва «Торговий дім» не відображає конкретну органі-

заційно-правову форму відповідної фірми, а вказує лише на профіль діяльності. За умови виходу на зовнішній ринок торгівлі домогосподарств засновують свої представництва в інших країнах.

У формуванні каналів збуту готових виробів певну роль відіграють *дистриб'ютори* — посередники, що спеціалізуються на придбанні товарів безпосередньо у виробників та їх реалізації (розподілі) своїм постійним клієнтам. Розрізняють два типи дистриб'юторів: дистриб'ютори товарів промислового призначення (їхніми партнерами є підприємці, які продукують готову для споживання продукцію) і дистриб'ютори, що продають товари роздрібній мережі.

До поширених форм посередницьких операцій належить *дилерство*. Дилерами вважаються юридичні або фізичні особи (посередницькі структури), які здійснюють перепродаж товарів від свого імені та за власний рахунок. Дилерський прибуток формується у вигляді різниці між ціною придбання та ціною продажу товару самим дилером. В окремих випадках розрахунки дилера з відповідним принципалом за одержуваний від нього товар здійснюються за умови його обов'язкової реалізації. Відповідно до умов особливого договору дилери можуть надавати замовникам інформацію щодо кон'юнктури ринку, послуги рекламного характеру, а також здійснювати післяпродажне обслуговування технічних виробів. *Комівояжери* — це підприємці-посередники, які не просто продають, а й доставляють товари покупцям, тобто здійснюють продаж з доставкою. Звичайно комівояжерські функції виконують роз'їзні представники торгових фірм, що пропонують покупцям товари за зразками. Як свідчить практика, комівояжери можуть забезпечувати достатньо ефективну рекламу і створювати надійні канали збуту продукції, а в окремих (необхідних) випадках навіть здійснювати післяпродажне її технічне обслуговування.

Аукціонна торгівля

До посередництва як виду підприємницької діяльності правомірно відносять *аукціонну форму торгівлі*. В її практичному здійсненні беруть участь такі три суб'єкти господарських взаємовідносин:

Аукціон являє собою прилюдний торг, форму змагання покупців за право придбання товару, що виставляється на аукціонний продаж. Пропоновані на аукціон товари мають певну стартову

ціну, а їх аукціонний продаж здійснюється лотами. *Стартова ціна* — це початкова ціна, що встановлюється аукціонатором і з рівня якої розпочинається торг під час проведення аукціону, а *лот* — неподільна партія товару, що виставляється на аукціон.



Рис. 2.3. Суб'єкти аукціонної торгівлі

Аукціонна форма торгівлі найширше використовується всередині країни (внутрішньодержавна), але періодично проводяться й міжнародні аукціони. На такі аукціони звичайно виставляються скакові коні, хутряна сировина, прянощі, чай, тютюн, предмети антикваріату тощо.

Біржове підприємництво

Особливим видом професійної підприємницької діяльності є *біржове підприємництво*, головним і єдиним суб'єктом якого є біржі. Біржа є особливою організаційною формою оптової торгівлі. Звичайно кожній біржі притаманна відповідна спеціалізація, що обмежується певним регіоном країни (регіональні універсальні біржі) або визначається вибраним профілем діяльності. За останньою ознакою виокремлюють:

- *товарні біржі* (спеціалізуються на оптовій торгівлі масовими товарами, що мають чіткі та стійкі якісні параметри);
- *фондові біржі* (спеціалізовані центри з купівлі-продажу цінних паперів);
- *валютні біржі* (місця здійснення операцій з купівлі-продажу золота і валюти);
- *біржі праці* (організаційне утворення для обліку потреб і пропонування робочої сили, сприяння працевлаштуванню з організацією перенавчання).

Підприємництво в біржовій діяльності може бути пов'язане зі створенням біржі як комерційної структури або з організацією брокерської контори. Усі операції на біржі проводять біржові брокери, тобто посередники, які мають сприяти встановленню необхідних контактів між заінтересованими сторонами (клієнтами) та укладенню відповідних угод. За виконані операції брокер отримує винагороду в розмірі, узгодженому з клієнтами, або за такою, встановленою біржовим комітетом.

У процесі біржового підприємництва виконуються й деякі специфічні операції. Найважливішими з них є ф'ючерсні контракти й опціони.

Ф'ючерсний контракт — це контрактна поставка обумовленої кількості певного товару (конкретної номенклатури й асортименту) за фіксованою ціною протягом зазначеного у договорі терміну.

Опціоном вважають операцію, за якої ризик обмежений порівняно з ф'ючерсним контрактом. Її зміст зводиться до договірною зобов'язання купити або продати товар (фінансові права) за наперед визначеною ціною в межах узгодженого періоду. В обмін на таке право покупець опціону виплачує продавцю певну суму премії. Ризик покупця обмежується розміром премії, а ризик продавця зменшується на величину такої премії. Опціони здійснюються стосовно конкретних товарів, цінних паперів, ф'ючерсних контрактів. Окремо виділяють опціони на купівлю або на продаж, що надають право, але не зобов'язують купити чи продати ф'ючерсний контракт або товар за обумовленою ціною.

2.4. Підприємництво у сфері надання фінансових послуг

Крім двох основних типів підприємницької діяльності, виділяють ще один (третій) — підприємництво у фінансовій сфері, що, з одного боку, належить до посередницької діяльності, а з іншого — до надання безпосередніх послуг. Це перетворює фінансове підприємництво у складову частину кожного з обох типів підприємницької діяльності.

Суб'єкти фінансового підприємництва

Підприємництво у специфічній фінансовій сфері може здійснюватись банкірами або фінансистами шляхом створення й організації діяльності банків або інвестиційних компаній (фондів).

Банками є спеціалізовані установи, що акумулюють внески тимчасово вільних грошових коштів фізичних і юридичних осіб, надають ці грошові кошти у тимчасове користування у вигляді кредитів, стають посередниками у взаємних платежах і розрахунках між підприємствами, установами (організаціями) та окремими особами. Таке визначення стосується, щоправда, державних і комерційних банків. Національний банк України здійснює регулювання грошового обігу, включаючи емісію нових грошей.

Інвестиційні компанії та інвестиційні фонди — це фінансові установи, які мають на меті отримання прибутку за рахунок постійного кругообігу власного і позикового капіталу у формі інвестування (вкладень) існуючих і нових видів виробництва.

Інвестиційні компанії й фонди поділяються на два види:

1. Установи, створені з метою концентрації коштів потенційних вкладників, їхніх подальших вкладень у діюче виробництво або центри надання комерційних послуг, отримання за рахунок цього прибутку і виплати вкладникам доходу на їхні вклади в обумовленому заздалегідь розмірі.

Досягнення сподіваного ефекту такими інвестиційними компаніями забезпечується за рахунок розосередження залучуваних коштів, що значно зменшує ступінь ризику. Однак для цього треба мати об'єктивну інформацію щодо фінансового стану підприємств, у які передбачається вкладати капітал, і бути здатним прогнозувати динаміку такого стану в найближчому майбутньому.

2. Установи, метою створення котрих є концентрація капіталу для реалізації якихось проектів на галузевому чи регіональному рівні. У цьому випадку можливі також два варіанти створюваних установ:

- інвестиційний фонд, який у міру реалізації проекту може трансформуватися в акціонерне товариство;
- регіональний інвестиційний фонд як комерційна фінансова установа, що спеціалізується лише на пошуку і залученні інвестицій (капіталів) для конкретних проектів на конкретній території країни.

До цього варто додати, що суб'єктами підприємництва фінансового спрямування можна вважати також інвестиційні банки, які спеціалізуються на фінансуванні довгострокових інвестицій, включаючи придбання контрольного пакета акцій.

Ринок фінансових ресурсів

Успішний розвиток підприємства (фірми) постійно вимагає мобілізації, розподілу і перерозподілу фінансових коштів. Цей процес здійснюється на ринку фінансових ресурсів, на якому найповніше можна виявити попит на різні платіжні засоби і їх пропонування. Схематично функціональна структура інтегрованого ринку фінансових ресурсів зображена на рис. 2.4.

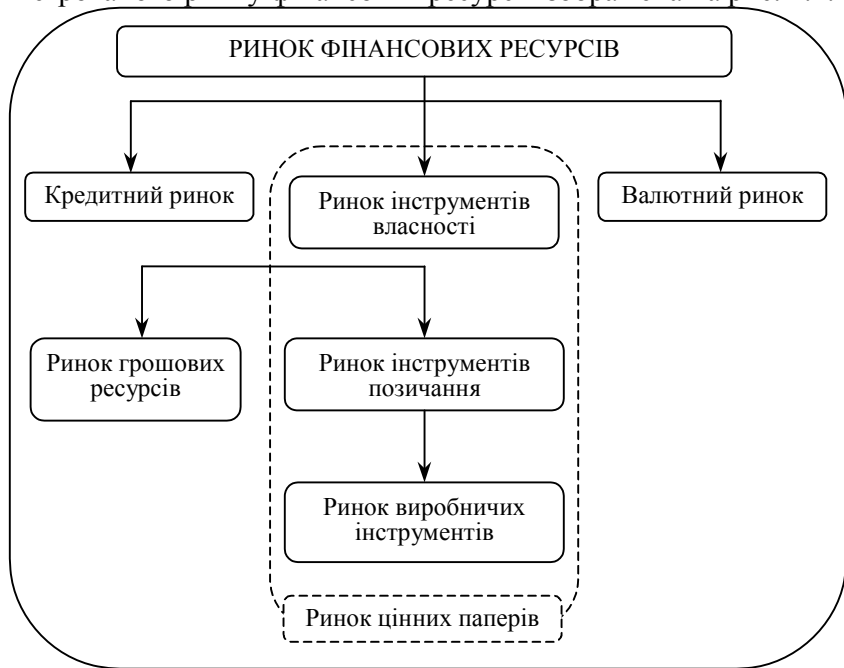


Рис. 2.4. Функціональна структура інтегрованого ринку фінансових ресурсів

З нього видно, що ринок фінансових ресурсів інтегрує кредитний і валютний ринки, а також ринок інструментів власності (цінних паперів).

Кредитний ринок — це механізм, за допомогою якого встановлюються взаємовідносини між підприємствами, що потребують фінансових коштів для свого розвитку, та організаціями і громадянами, які можуть їх надати (позичити) на певних умовах. До головних функцій цього ринку належать:

- об'єднання дрібних індивідуальних грошових заощаджень населення, державних підприємницьких утворень, фірм приватного бізнесу, зарубіжних інвесторів і створення в такий спосіб великих (надвеликих) грошових фондів;

- трансформація грошових коштів у позиковий капітал, що забезпечує зовнішні джерела фінансування капітальних вкладень сфери матеріального виробництва;

- надання позик державним органам і населенню для вирішення таких важливих завдань, як покриття бюджетного дефіциту, фінансування житлового будівництва тощо.

Отже, кредитний ринок дає змогу здійснювати нагромадження, рух, розподіл та перерозподіл позикового капіталу між сферами народного господарства країни й цим самим сприяти розвитку й зростанню ефективності підприємств.

Валютний ринок можна кваліфікувати як вправно діючий механізм, що допомагає встановлювати і постійно підтримувати правові й економічні взаємовідносини між продавцями і споживачами валюти. Попит на іноземну валюту зумовлений залежністю національної економіки від імпорту та конвертованості національної валюти. За умови її повної конвертованості будь-яка юридична чи фізична особа може брати участь у зовнішньоекономічній діяльності, вільно продавати, купувати і обмінювати національну валюту на іноземну за відповідним курсом без будь-яких обмежень чи прямого втручання держави.

Ринок цінних паперів об'єднує частину кредитного ринку (зокрема ринок інструментів позичання, або боргових зобов'язань) і повністю ринок інструментів власності. Інакше кажучи, цей ринок охоплює операції з випуску й обігу інструментів власності і позичання, а також їх гібридів і похідних. До інструментів власності належать усі види акцій, до інструментів позичання — облігації, векселі, ощадні сертифікати, а до гібридних інструментів — цінні папери, що мають ознаки як облігацій, так і акцій (наприклад, привілейовані акції і конвертабельні облігації). До виробничих інструментів відносяться ф'ючерсні контракти, опціони тощо. Отже, ринок інструментів позичання є елементом кредитного ринку і має справу з позичковим капіталом, тоді як ринок інструментів власності — з власним капіталом (частками власників-акціонерів) фірми.

Ринок грошових ресурсів (грошовий ринок) — певний сектор ринку позикового капіталу, де здійснюються депозитно-позикові операції (на строк до одного року). Цей ринок обслуговує рух оборотних коштів підприємств і організацій, короткострокових

коштів банків, установ, населення. На грошовому ринку об'єктом купівлі-продажу є тимчасово вільні грошові кошти. Основними суб'єктами грошового ринку є комерційні банки, брокерські контори та інші фінансово-кредитні інституції, які мобілізують і перерозподіляють грошові кошти підприємств, банків, населення.

Описаний вище «зріз» ринку фінансових ресурсів характеризує його загальну (інтегровану) структуру. Кожна зі складових ринку може бути сегментована на простіші елементи. Так, з багатоелементного ринку цінних паперів можна виокремити первинний і вторинний; біржовий і позабіржовий ринки.

2.5. Підприємництво у сфері надання консультативних послуг

В останні роки все більшого розвитку *набуває консультативне підприємництво*, де функціонує інтелектуальний капітал у формі консультативних послуг. Консультативні послуги можуть здійснюватись як разові поради, однак, найчастіше вони надаються у вигляді консалтингових проектів і включають такі основні етапи:

- виявлення проблеми (діагностика);
- розроблення проекту;
- здійснення проекту.

Методи консультування теж можуть бути різними. Найбільш відомими і широко використовуваними є експертне, процесне і навчальне консультування.

Експертне консультування — найпасивніша форма консалтингу. При цьому консультант самостійно здійснює діагностику, розроблення рішень і рекомендацій щодо їх впровадження. Клієнт має лише забезпечити консультанта необхідною інформацією.

За процесного консультування фахівці консалтингової фірми на всіх етапах розроблення проекту активно взаємодіють з клієнтом, мотивуючи його висловлювати свої ідеї, пропозиції; консультанти разом з клієнтом аналізують проблеми і розробляють заходи (пропозиції).

При навчальному консультуванні головне завдання фахівців полягає в підготовці ґрунту для виникнення ідей та розроблення рішень. З цією метою вони проводять у клієнта лекції, семінари, розробляють для нього навчальні посібники, надаючи у такий спосіб всю необхідну теоретичну і практичну інформацію.

На практиці в чистому вигляді жодний із названих методів не застосовується. Як правило використовуються комбінації всіх трьох.

Особливість консультативного підприємництва полягає в тому, що у фірмі, яка займається цим видом діяльності, нема можливості показати зразок свого «товару», зразок своєї послуги. Через це перед такими фірмами гостро стоїть проблема залучення клієнтів.

Розвиток цього напрямку підприємницької діяльності на сьогодні є найактуальнішим для України, оскільки більшість ускладнень у діяльності підприємств виникає саме через організаційно-управлінські проблеми.

ТЕМА 3

МАЛЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО В РИНКОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

Ключові поняття: мале підприємництво, малий бізнес, мале підприємство, підприємець — фізична особа, державна політика щодо малого підприємництва, державна підтримка суб'єктів малого підприємництва, інституції підтримки малого підприємництва

3.1. Загальна характеристика й особливості малого підприємництва

Об'єктивна необхідність малого підприємництва

Світовий досвід свідчить, що економіка розвинених країн базується на історично сформованому конкурентному ринковому середовищі. Вона являє собою складну збалансовану структуру, основою якої є великий бізнес, який охоплює потужні корпорації, компанії, фірми, доповнюється структурами середнього бізнесу, а ті, у свою чергу, густою мережею малого бізнесу, що завдяки своїй гнучкості і мобільності заповнює всі суспільні ніші і замкає господарсько-технологічні ланцюги. Великий, середній та малий бізнес є трьома китами сучасної економічної системи будь-якої розвиненої країни. При цьому корпорації утворюють

«скелет» розвиненої економіки, а середні та малі підприємства — її «м'язи».

Одне без другого існувати не може. Якщо великі підприємства забезпечують впровадження науково-технічного прогресу, прогресивних наукоємних технологій, здійснюють широкомасштабну інвестиційну діяльність, то мале підприємництво виконує інші соціальні та економічні функції. Загальновідомо, що розвинена економіка ґрунтується на малому бізнесі, завдяки якому мільйони людей у всьому світі реально впливають на економічне життя власних країн.

Сектор малого бізнесу завжди був органічною складовою ринкової системи господарювання, оскільки в ній є об'єктивні умови, сприятливі для його розвитку: регіональна диференціація ринку; необхідність певного спеціалізованого ремесла; важливість і зручність обслуговування клієнтів; циклічність попиту тощо. Отже, розвиток малого бізнесу зумовлений об'єктивними причинами, а не специфічними особливостями окремих країн.

Однією з причин успішного розвитку малого підприємництва в країнах з розвиненою економікою є те, що велике виробництво не протиставляється малому. Тут дотримується принцип гармонійного поєднання великих і малих суб'єктів господарювання, за якого великі підприємства не пригнічують малий бізнес, а взаємодоповнюють один одного. У постсоціалістичних країнах проблеми становлення та розвитку малого бізнесу набирають ще більшої актуальності. В Україні модель такої структури економіки є метою і результатом процесів трансформації та доповнень до успадкованої економіки. У свою чергу малий бізнес являє собою сектор економіки, формування якого може рішуче вплинути на потужний розвиток України.

Визначення термінів

Формування сектору малого бізнесу та його ефективне функціонування неможливе без знання теорії і практики прийняття рішень у цьому секторі ринкової економіки. Розв'язання цієї проблеми потребує правильного розуміння і однозначного тлумачення поширених і використовуваних у цій галузі термінів: мале підприємництво; малий бізнес; мале підприємство; підприємець — фізична особа. На сьогодні існує проблема розмежування цих термінів. У зв'язку з цим розглянемо названі поняття.

Мале підприємництво — це самостійна, систематична, інноваційна діяльність певних суб'єктів господарювання незалежно

від форми власності, на власний ризик з метою задоволення потреб споживача та отримання економічної вигоди. *Суб'єктами малого підприємництва* є малі підприємства і фізичні особи, тобто приватні підприємці.

Особливістю малого підприємництва є діалектична єдність власності, управління і контролю в особі суб'єкта підприємницької діяльності, в основі якої лежить, як правило, приватна власність на всі складові виробництва продукції (надання послуг) — засоби виробництва, результати праці, а також землю.

Мале підприємництво є ефективною формою реалізації приватної і колективної власності. Саме цей сектор економіки індивідуалізує власність, робить розпорядження нею найнаочнішим, конкретним. Мале підприємництво ґрунтується переважно на особистій праці його членів, які зацікавлені в нарощуванні та збільшенні власності.

Сутність малого підприємництва полягає в його внутрішніх потенційних можливостях саморозвитку, самовдосконалення, що забезпечують розроблення та реалізацію ефективного механізму ринкового господарювання, використання різноманітних форм реалізації приватної власності. Враховуючи внутрішні переваги, що базуються на потенційних можливостях, мале підприємництво стає найактивнішим, провідним, а отже, системоутворюючим елементом формування і реалізації приватної власності.

Термін «малий бізнес» вживається в основному в англійських країнах, а в Японії та країнах Західної Європи частіше використовують поняття «малі та середні підприємства».

Малий бізнес є однією з форм реалізації підприємницької ініціативи. Під малим бізнесом розуміють діяльність будь-яких малих підприємств та окремих громадян (фізичних осіб) з метою отримання прибутку. Така діяльність не обов'язково має бути ризикованою та інноваційною. Саме в цій якійсь характеристикі і полягає відмінність між термінами «мале підприємництво» і «малий бізнес».

Економічна сутність малого бізнесу полягає в тому, що останній є особливим сектором бізнесу, пов'язаним із функціонуванням малих підприємницьких структур будь-якої форми власності і відповідної організаційно-правової форми з метою одержання прибутку. Сектор малого бізнесу існує завдяки розгалуженій системі малих підприємств.

Не слід отожденовати терміни «малий бізнес» і «мале підприємство». Поняття «малий бізнес» характеризує певний економічний процес, а малі підприємства є реальними суб'єктами

підприємницької діяльності і визначають лише кількісні їх параметри.

Термін «*мале підприємство*» відносно і характеризує лише величину підприємства. Отже, мале підприємство — це організаційно-економічний вид підприємств, що класифікуються за певними ознаками (показниками).

В Україні малими (незалежно від форми власності) визнаються підприємства, в яких середньооблікова чисельність працюючих за звітний (фінансовий) рік не перевищує п'ятдесяти осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) за цей період не перевищує сімдесяти мільйонів гривень¹.

У різних країнах використовують неоднакові класифікаційні ознаки (критерії) віднесення підприємств до категорії малих. Досвід зарубіжних країн свідчить, що специфічними ознаками малих підприємств слід вважати певні класифікаційні параметри, що розрізняються і варіюють залежно від національних та регіональних особливостей, галузевої належності та інших факторів.

У світовій практиці сформувались три основні підходи до визначення малого підприємства — кількісний, якісний та комбінований.

У разі використання кількісного підходу застосовують такі доступні для аналізу критерії, як кількість працівників, річний обсяг продажу, розмір статутного капіталу, балансова вартість активів тощо. Головна перевага кількісного підходу полягає в зручності і порівнянній легкості його використання. Недоліком цього методу є його абсолютність, відсутність теоретичного обґрунтування встановлених меж показників, складність порівняльного аналізу по галузях промисловості або по окремих країнах.

За якісного підходу використовуються для аналізу якісні показники, що базуються на суб'єктивних узагальненнях і досвіді. Якісні визначення застосовуються не стільки для точного відокремлення понять малого та великого підприємства, скільки для дослідження корисних узагальнень, властивих малим та великим фірмам.

Болтонським комітетом, створеним у Великобританії в 1971 році, були визначені такі економічні критерії малих підприємств:

- володіння відносно невеликою часткою ринкового простору його сфери діяльності;

¹ Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України з питань регулювання підприємницької діяльності» №523-17 від 18.09.2008 р.

▪ здійснення управління підприємством його власником, а не за допомогою формалізованої управлінської структури найманих менеджерів;

▪ незалежність підприємства, тобто воно не повинно входити в склад великих організацій.

Якісний підхід цікавий передусім тим, що розглядає малу фірму не як зменшений варіант великої, а як організацію, діяльність якої якісно відрізняється від діяльності великих підприємств низкою характеристик: великою мірою невизначеності, потенційно вищою спроможністю до впровадження інновацій, постійним розвитком і адаптивністю до змін.

На практиці найчастіше застосовується комбінований підхід, що полягає у використанні окремою країною одночасно кількісних та якісних критеріїв.

Світова практика господарювання поки що не дала універсального визначення малого підприємства і не обґрунтувала єдиних критеріїв щодо малого бізнесу (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

КРИТЕРІЙ ВІДНЕСЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ ДО КАТЕГОРІЇ МАЛИХ

Країна	Критерії	Примітка
Велика Британія	— оборот; — активи; — середня чисельність зайнятих	відповідно до законодавства мале підприємство повинне відповідати двом із трьох критеріїв; крім того значення показників значно відрізняються залежно від галузі
Сполучені Штати Америки	— керуються незалежними власниками; — не займають домінуючого положення на ринку; — чисельність зайнятих; — річний оборот	кількісні критерії встановлюються для кожної галузі згідно із Стандартом класифікатором
Європейський Союз	— кількість зайнятих; — річний оборот; — сума балансу	у ряді випадків застосовуються також національні критерії кожної країни учасниці
Німеччина	— чисельність працівників; — річний оборот	нема офіційного визначення малих підприємств; конкретні кількісні параметри критеріїв використовуються для різних видів і схем підтримки
Італія	— чисельність працівників; — розмір капіталу; — підприємство не є дочірнім	кількісні параметри критеріїв встановлюються Міністерством промисловості

Кількісні параметри критеріїв віднесення підприємств до категорії малих у різних країнах значно відрізняються і можуть змінюватися час від часу. Так, наприклад, Європейською Комісією з 1-го січня 2005 року використовуються нові положення та норми для визначення малого підприємства (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**КРИТЕРІЇ ВІДНЕСЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ ДО КАТЕГОРІЇ МАЛИХ,
ЩО ВИКОРИСТОВУЮТЬСЯ ЄВРОПЕЙСЬКОЮ КОМІСІЄЮ**

Категорія суб'єкта малого підприємництва	Кількість працівників, осіб	Оборот, млн євро	Баланс, млн євро
Середні	< 250	50 (у 1996 р. — 40)	43 (у 1996 р. — 27)
Малі	< 50	10 (у 1996 р. — 7)	10 (у 1996 р. — 5)
Мікро	< 10	2 (у 1996 р. — не визначалось)	2 (у 1996 р. — не визначалось)

До суб'єктів малого підприємництва належать також *підприємці* — фізичні особи — це громадяни, які здійснюють систематичну (зареєстровану) підприємницьку діяльність без створення юридичної особи.

Таких суб'єктів малого підприємництва відносять до особливої категорії — так званого дрібного підприємництва. Їх економічний інтерес — одержання прибутку — реалізується через виробництво і продаж продукції, надання послуг, виконання робіт. У процесі своєї діяльності вони вступають у спільні ділові відносини з клієнтами, а також з іншими суб'єктами ринкової економіки.

Отже, мале підприємство — це відносно самостійна форма організації підприємницької діяльності з власними закономірностями розвитку, які і вирізняють його на тлі середнього та великого бізнесу.

Переваги й недоліки малого бізнесу

Мале підприємство як найтипівіша форма організації економічного життя суспільства в умовах ринкової економіки має як переваги, так і певні недоліки.

До переваг малого бізнесу відносяться:

- швидка адаптація до місцевих умов та гнучкість реагування на будь-які зміни;

- велика незалежність дій, оперативність у прийнятті і виконанні прийнятих рішень;
- відносно невеликі витрати на управління діяльністю;
- великі можливості для реалізації ідей, схильність до нововведень;
- менша потреба в капіталі; можливість швидко проводити зміни в виробництві у відповідь на потреби ринку;
- висока оборотність власного капіталу;
- безпосередній контроль власника за всіма процесами.

Таким чином, малий бізнес має чимало переваг порівняно з великими підприємствами, якими керує бюрократичний адміністративний апарат. Це обумовлено тим, що специфіка роботи малих фірм забезпечує їм краще знання своїх постійних клієнтів, яких значно менше, ніж у середніх і великих за масштабами підприємств. Завдяки невеликому розміру і меншій кількості клієнтів, вони швидше реагують на зміни попиту ринку і можуть гнучкіше й оперативніше керувати своїм бізнесом.

Поряд із перевагами малому бізнесу притаманні й певні недоліки. *До недоліків малого бізнесу належать:*

- обмеженість фінансових ресурсів;
- висока залежність від ринкової кон'юнктури;
- нестабільність доходів;
- висока вразливість до несприятливих економічних факторів (інфляції, циклічних коливань, податкового тиску тощо);
- високий рівень ризику втрати власного капіталу та майна;
- обмежена частка ринку;
- залежність від великих компаній;
- труднощі в одержанні додаткових фінансових коштів і кредитів;
- труднощі найму кваліфікованого персоналу;
- низька компетентність керівників; великі фізичні та психологічні навантаження.

Світовий досвід стверджує, що сектор малого підприємництва є невід'ємною і найдинамічнішою складовою у структурі суспільного виробництва в країнах з ринковою економікою.

Малі підприємства сприяють поступовому усуненню залишків адміністративно-командної системи управління та формуванню ринкової економіки країни. Вони стають невід'ємним елементом ринкової економіки. Відродження підприємницької діяльності в Україні — це унікальне явище в нашій історії. Його унікальність полягає в тому, що підприємницька діяльність виникла і розвивається не еволюційним шляхом, як у країнах з традиційною рин-

ковою економікою, а в результаті економічної революції, зламу жорсткої, централізованої, планової економіки.

3.2. Місце та економічна роль малого підприємництва в умовах ринку

Досвід індустріально-розвинених країн з ринковою економікою підтверджує, що мале підприємництво — об'єктивна умова становлення та розвитку ринку й досягнення економічного успіху. Показниками, які характеризують місце і роль малого підприємництва в структурі ринкової економіки, є передусім його кількісні параметри:

- частка малих підприємств у загальній кількості підприємств;
- кількість малих підприємств на одну тисячу населення;
- зайнятість населення в секторі малого бізнесу;
- частка у виробництві валового внутрішнього продукту.

Досвід ринкових країн свідчить, що вищезазначені показники є достатньо високими, а малі підприємства відіграють важливу роль у їх соціально-економічному житті, забезпечуючи більш ніж дві третини товарообігу та зайнятості населення. Певна річ, що неможливо привести об'єктивні статистичні дані про кількість суб'єктів малого підприємництва в різних країнах, оскільки щорічно тисячі фірм створюються і в той же час тисячі ліквідуються. Але те, що малий бізнес посідає значне місце і виконує велику роль в економіці розвинених країн, спостерігається однозначно. Про це свідчать дані табл. 3.3.

Дані таблиці свідчать, що в розвинених країнах малий бізнес не поступається великому за часткою виробленого ВВП. Проте, специфіка його економічного внеску в народногосподарський механізм полягає не тільки і не стільки в долі у ВВП, скільки у виконанні специфічних економічних функцій, які не можуть бути притаманні великим підприємствам. Саме малий бізнес здатний найоперативніше реагувати на кон'юнктуру ринку і у такий спосіб надавати ринковій економіці необхідної гнучкості. Ця його властивість набуває особливого значення в сучасних умовах, коли відбувається швидка індивідуалізація і диференціація споживчого попиту, розширення номенклатури товарів і послуг, що виробляються та надаються. Диверсифікована пропозиція товарів і послуг надається саме малим бізнесом. Малі підприємства завдяки своїй наблизеності до споживачів здатні забезпечувати ви-

пуск товарів малими серіями, заповнюючи наявні на ринку пустоти необхідною продукцією, і задовольняти попит споживачів.

Таблиця 3.3

СТАН РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ В ДЕЯКИХ КРАЇНАХ

Країна	Кількість МСП* на тисячу населення, підприємств	Частка зайнятих у МСП у загальній чисельності зайнятих, %	Частка МСП у ВВП країни, %
США	74,2	54	50—52
Японія	49,6	78	52—55
Велика Британія	46	49	50—53
Німеччина	37	46	50—54
Італія	68	73	57—60
Франція	35	54	55—62

* В зарубіжних країнах статистичні дані по сектору малого бізнесу наводяться, враховуючи малі та середні підприємства (МСП)

Отже, мале підприємництво насправді не є «малим», якщо брати до уваги його соціально-економічну роль у структурі ринкової економічної системи.

Його роль у житті суспільства полягає в тому, що воно: є провідним сектором і найменш бюджетомістким засобом ринкової економіки; *служує* джерелом наповнення як державного, так і місцевих бюджетів; *складає* основу дрібнотоварного виробництва; *впливає* на темпи економічного розвитку, структуру та якісну характеристику ВВП; *здійснює* структурну перебудову економіки, швидко окупність витрат; *забезпечує* насичення ринку товарами, продуктами та послугами, реалізацію інновацій; *підвищує* експортний потенціал країни; *створює* додаткові робочі місця; *реагує* на зміну кон'юнктури ринку та придає економіці необхідну гнучкість; *характеризується* високою мобільністю та раціональними формами управління; *формує* новий соціальний прошарок — «середній клас»; *сприяє* послабленню монополізму, розвитку конкуренції; *є інструментом розв'язання* соціальних проблем і чинником стабільності зростання економіки та підвищення конкурентоспроможності країни; *вважається* одним із чинників забезпечення національної економічної безпеки.

Отже, мале підприємництво виконує вагому, а в деяких відношеннях і вирішальну роль у забезпеченні соціально-

економічного прогресу країни. Як свідчить досвід, у трьох напрямках великий бізнес не спроможний замінити малий бізнес — в інноваційному, в забезпеченні зайнятості населення, у спроможності до швидкої перебудови. Без малих підприємств практично неможливо збалансувати економіку, наситити ринок товарами та послугами, особливо новими тощо.

3.3. Тенденції та особливості розвитку малого бізнесу в Україні

Етапи становлення сектора малого бізнесу

В Україні продовжується процес радикального перетворення державної економічної системи в ринкову систему зі змішаною економікою. Цей процес є принципово новим, оскільки у світі ще не спостерігалось подібне соціально-економічне явище не тільки за масштабами, а й за змістом — трансформації неринкової за своєю сутністю економічної системи у ринкову.

Вирішення існуючих суперечностей можливе передусім шляхом розвитку підприємництва, особливо малого і середнього, яке конче потрібне не тільки для реалізації далекосяжних цілей та побудови соціально орієнтованої ринкової економіки і демократичного суспільства, а й для створення його фундаменту — середнього класу.

Україна має порівняно невеликий досвід створення і функціонування сектору малого бізнесу. Його становлення має два основні *джерела (способи) формування* — самоініціатива і самоорганізація суб'єктів підприємництва в межах законодавства, а також комерціалізація, приватизація та реструктуризація державних підприємств. Останнім часом все більше розвивається самоініціатива, оскільки можливості малої приватизації практично вичерпані.

Науковці на основі систематизації досвіду розвинених країн виділяють чотири етапи становлення сектору малого бізнесу: 1) зародження; 2) бурхливе зростання; 3) насичення; 4) саморегуляція з відповідними структурними перетвореннями. За оцінками експертів перша фаза триває 1—2 роки, друга — 2—3 роки, третя — менше року. Це означає, що якби процеси перетворення в Україні проходили оптимально, то вже до кінця 90-х років сектор малого бізнесу повинен був досягти третього етапу — насичення за кількісними характеристиками.

Малий бізнес як самостійне соціально-економічне явище існує в Україні не так давно. В його розвитку за цей період можна виокремити чотири етапи:

- зародження (1986—1990 роки);
- бурхливе зростання (1990—1993 роки);
- падіння темпів зростання (1994—1996 роки);
- поступове насичення з елементами саморегуляції (з 1997 року).

Етап зародження

До початку процесу перебудови в СРСР у 1985—1986 роках в Україні не було сектору малого та середнього бізнесу в тому розумінні, яким він є в західних країнах. По-перше, в країні законодавчо не було визнано право приватної власності, тому всі підприємства були державними. По-друге, в усіх сферах господарської діяльності переважали великі підприємства.

Процес утворення сектору малого бізнесу розпочався у 1986—1988 рр. після дозволу займатися індивідуально-трудою діяльністю. Характерною рисою перших років економічних реформ було утворення малих підприємств та кооперативів на базі відповідної державної та кооперативної форм власності.

Етап бурхливого зростання

Найактивніший розвиток малого бізнесу в різних організаційно-правових формах відбувався в 1991—1993 роках після прийняття основного пакета законів — «Про власність», «Про підприємства в Україні», «Про підприємництво» та інші. В цей період відбувався бурхливий розвиток приватного сектору економіки, який супроводжувався зростанням кількості малих підприємств.

Найбільше зростання кількості малих підприємств припадає на 1991 рік (їх кількість збільшилась у 20 разів). У 1992—1993 роках темпи зростання кількості малих підприємств уповільнились, однак у цілому залишалися достатньо високими, відповідно 250 % та 148 %. Разом з тим, значно зменшилась (майже в три рази) кількість кооперативів, що в основному пояснюється зміною їх правового статусу — перереєстрацією в малі підприємства.

Абсолютне зростання сектору малого бізнесу на тлі загально-го падіння обсягів виробництва та кризового стану багатьох великих підприємств у 1991—1993 роках свідчить про значний внутрішній потенціал малого бізнесу, про можливість населення України забезпечити власними силами свою економічну самостійність.

Етап падіння темпів зростання

Розвиток малого бізнесу в Україні, починаючи з 1994 року, кількісно та якісно відрізняється від його розвитку на попередньому

етапі. Економічна ситуація особливо негативно вплинула на сектор малого бізнесу. До факторів, що справили найбільший вплив на його розвиток у той час відносяться: стрімка інфляція; недосконалість нормативно-правової системи, фінансово-кредитної політики та оподаткування; відміна податкових пільг для новостворених малих підприємств.

Передовсім, вплив негативних явищ в економіці країни відобразився на динаміці кількості малих підприємств. При абсолютному збільшенні їх кількості темпи їх створення постійно уповільнювались. Якщо в 1993 році кількість діючих малих підприємств порівняно з попереднім роком зросла майже в 1,5 разу, то в 1994 р.— лише на 6 %, у 1995 р. — на 14 %, а в 1996 р. — на 1,6 %.

Етап поступового насичення з елементами саморегуляції

В 1997 році в секторі малого бізнесу відкрилося «друге дихання». Це, передусім, було пов'язане із закінченням періоду галопуючої інфляції та з введенням наприкінці 1996 року національної грошової одиниці — гривні. Проте навіть такі позитивні зрушення в економіці країни вже не змогли повернути темпи приросту кількості малих підприємств до рівня 1993 року. Така тенденція зберігається і до сьогодні — за останні п'ять років збільшення кількості малих підприємств до попереднього року становить близько чотирьох відсотків (2003—3,9 %, 2004—4,1 %, 2005 р.—4,1 %, 2006—4,2 %).

Позитивною тенденцією є поступове збільшення протягом останніх років частки реально діючих малих підприємств у загальній кількості офіційно зареєстрованих. Якщо за офіційною статистикою в 1996 році звітували про результати своєї діяльності лише 23,3 % від зареєстрованих в органах державної статистики малих підприємств, то вже в 1999 р. цей показник склав 40 %, а в 2000 р.—72 %. Питома вага діючих підприємств у 2006 році дорівнювала 67,1 %. У цілому ж позитивний характер цієї тенденції не може бути визнаний задовільним. Скоріше таке співвідношення реально діючих і зареєстрованих малих підприємств слід розглядати як особливість сектору малого бізнесу України порівняно з розвиненими країнами світу.

Розглянемо детальніше структуру та динаміку розвитку сектору малого бізнесу в Україні.

Структурна характеристика та тенденції розвитку малого бізнесу

Одним із основних показників, що характеризує розвиток цього сектору економіки, є *динаміка кількості суб'єктів малого підприємництва*. За даними офіційної статистики на 1.01.2007 року в Україні зареєстровано 307 тис. малих підприємств з *середньорічною чисельністю працівників* на них 1,7 млн осіб, що становить 9,6 % від загальної кількості зайнятого населення працездатного віку. Крім того, в секторі малого бізнесу зайнято 2,6 млн суб'єктів підприємницької діяльності — фізичних осіб, що становить 13,5 % працездатного населення. Суттєва різниця між відносно невеликою кількістю юридичних осіб — підприємств та значно більшою кількістю підприємців — фізичних осіб пояснюється сприятливішим регуляторним та податковим режимом для індивідуальних підприємців.

У розвинених країнах на сектор малого бізнесу припадає в середньому 50 % усіх зайнятих. Як свідчать вищенаведені дані офіційної статистики, в секторі малого бізнесу України на сьогодні працює поки що близько 23 % загальної кількості працездатного населення. Невиправдано малим порівняно з розвиненими країнами продовжує бути і показник обсягу реалізації малими підприємствами в загальному *обсязі реалізації* України — всього на суму 90,3 млрд грн, що становило 4,8 % (у 2006 році).

Проаналізувавши середньорічну кількість зайнятих у малому бізнесі, слід відмітити такі тенденції. Абсолютне збільшення кількості малих підприємств в Україні відбувається без адекватного зростання чисельності працівників. *Середня чисельність працівників на одному підприємстві* протягом 1998—2006 років скоротилася з 10 до 6 осіб і ця тенденція продовжує зберігатися.

Характеризуючи зміни у структурному співвідношенні малих підприємств *за формами власності*, слід зазначити, що постійно зменшується частка підприємницьких структур, які були засновані на державній та комунальній власності і збільшується частка приватної форми власності різних організаційно-правових форм. На початок 2006 року структура малих підприємств за формами власності була такою: малі підприємства приватної форми власності становили 96 %, державної — менше 1 %, комунальної — близько 3 % від загальної кількості малих підприємств. Якщо розглянути структуру підприємств за організаційно-правовими формами, то найбільшу частку становлять товариства з обмеженою відповідальністю — близько 30 % і приватні підприємства — 23

%. Акціонерні товариства становлять близько 4 %, а всі інші форми складають незначні частки в загальній кількості підприємств.

Через свої специфічні особливості малий бізнес має яскраво виражену регіональну орієнтацію і є важливим чинником оптимізації структури регіональної економіки. Малі підприємства планують та здійснюють свою діяльність виходячи з потреб насамперед місцевого (регіонального) ринку, обсягу та структури локального попиту.

Сектор малого бізнесу в Україні має свою специфіку і *в регіональному аспекті*. Дані офіційної статистики свідчать, що останнім часом регіональна структура малого бізнесу зазнала змін. Так, у 2006 р. найбільше малих підприємств функціонувало в м. Києві, Автономній Республіці Крим, м. Севастополі, Харківській та Львівській областях. Донецька та Дніпропетровська області, що були постійними лідерами за кількістю суб'єктів малого підприємництва, поступилися своїм південним сусідам.

У ряді регіонів, де рівень безробіття значно вищий ніж у середньому по країні, сектор малого бізнесу ще не став головним чинником розвитку прогресивних ринкових відносин, сумлінної конкуренції, заінтересованості інвесторів, становлення приватної власності, поновлення зайнятості вивільнених робітників тощо. Найменш розвиненими з погляду малого бізнесу в 2006 році були Тернопільська, Рівненська, Чернігівська та Луганська області, в яких кількість малих підприємств на 1 тис. працездатного населення не перевищує 4,4. Значення цього показника поки що залишається незадовільним порівняно не лише з розвиненими країнами (див. табл. 3.1), а й із середнім показником по Україні — 6,6 малих підприємств на 1 тис. населення.

Розподіл малих підприємств за регіонами характеризується двома рисами: по-перше, в розвинених обласних центрах зосереджено 70 — 80 % малих підприємств, а на решті території 20 — 30 %; по-друге, кількість малих підприємств в областях залежить від багатьох факторів, основними з яких є: економічний потенціал регіону, географічне положення і величина міста (області); рівень розвитку ринкової інфраструктури; наявність ресурсів; розвиненість комунікацій; традиції населення; сприяння органів місцевого самоврядування тощо.

Аналіз динаміки кількості малих підприємств за галузями економіки свідчить, що відбувається перерозподіл інтересів підприємців щодо окремих галузей. У 2006 році найбільша кількість малих підприємств (36 %) працювала в сфері оптової та роздрібно-

ної торгівлі, а їх частка в загальному доході малих підприємств становила майже половину (47,1 %). Останнім часом широко розгорнули свою діяльність малі підприємства, що працюють з нерухомістю. Частка підприємств, що займаються таким видом діяльності, складала 18,6 %. У реальному виробничому секторі економіки — промисловості — частка малих підприємств становила близько 15 %. Така частка зберігається практично незмінною протягом багатьох років. У той же час має місце тенденція зменшення частки малих підприємств сфери оптової та роздрібно-ї торгівлі (з 46,4 % у 2000 р. до 34,4 % у 2005 р.).

Вищезазначені тенденції у галузевому розподілі малих підприємств об'єктивно обумовлені станом зовнішнього середовища, коли малі підприємства намагаються сконцентрувати всі свої ресурси на найбільш рентабельних та найменш ризикованих напрямках діяльності, а саме на торгівлі та посередництві.

Як свідчить досвід розвинених країн світу, серед усього спектра напрямів господарювання у сфері малого підприємництва найбільш перспективними та корисними для економіки України є виробництво та надання послуг. Адже саме малий бізнес сприяє послабленню монополізму та розвитку конкуренції, забезпечує швидшу порівняно з великим бізнесом реалізацію інновацій, венчурних проектів, створює додаткові робочі місця, ефективніше використовує місцеві сировинні ресурси, що часто не приваблюють представників великого бізнесу.

Досягнутий на сьогодні рівень розвитку малих підприємств свідчить, що їх бракує для подолання дефіциту, для створення конкуренції великому державному виробництву і недопущення монопольних тенденцій серед самих малих підприємств. Як свідчить світовий досвід, для того щоб досягти суттєвих якісних змін у структурі вітчизняної економіки, для створення конкурентного середовища необхідно мати «критичну масу» малих підприємств, за якої якісно змінюється статус цього сектору та його вплив на економіку в цілому.

Під *критичною масою* розуміють таку кількість малих підприємств, за якої починає діяти ефект саморегулювання, самозабезпечення та самопідтримки, і сектор малого бізнесу стає реальним конкурентом сектору великих корпорацій.

Критична маса може визначатися виходячи із загальноприйнятого в міжнародній практиці за умов нормального функціонування економіки індикатора «щільності» малих підприємств — одне діюче мале підприємство на 30—50 мешканців певної території.

За іншою методикою критична маса визначається виходячи з показника кількості малих підприємств на одну тисячу населення. Для західних країн цей показник у середньому становить 50 малих та середніх підприємств на одну тисячу населення (в країнах ЄС цей показник складає 45, а в США — 74 підприємств). Для України цей показник у 2006 році дорівнював близько 6,6 діючих малих підприємств на 1 тис. населення. Слід звернути увагу, що тут не враховано середні підприємства, які в Україні не виділялися до 2004 року і, відповідно, які не обліковувалися державною статистикою.

Отже, поки що цей показник все ще не дотягує до розрахованої експертами необхідної критичної маси малих підприємств в Україні — 12—15 на 1 тис. осіб, у разі формування якої можуть бути заповнені ринкові ніші, що утворились унаслідок трансформації економіки.

Якщо взяти за орієнтири розміри сектору малого бізнесу в розвинених країнах, то відповідно до масштабів країни та чисельності населення Україна, на думку науковців, повинна в фазі зростання сектору малого бізнесу мати близько 2 млн малих підприємств і, як мінімум, 9 млн зайнятих у ньому, включаючи і підприємців — фізичних осіб. Саме за таких кількісних показників цього сектору й буде відчутним якісний результат від його функціонування, який засвідчить настання етапу повної саморегуляції і, відповідно, неактуальності державної підтримки.

Особливості становлення та проблеми розвитку малого бізнесу

Тенденції розвитку малого бізнесу в Україні свідчать про *особливості*, через які він відрізняється від цього сектору економіки в розвинених країнах. Ці особливості пояснюються непростими умовами, що склалися на момент становлення й розвитку вітчизняного малого бізнесу — зміна політичного та економічного устроїв у державі і, як наслідок, економічна криза. До головних особливостей можна віднести такі:

- поєднання в межах одного підприємства кількох видів підприємницької діяльності, неможливість у більшості випадків орієнтуватися на однопродуктову модель розвитку, що спричинене в основному економічною нестабільністю та частими змінами і недосконалістю законодавства;

- прагнення до максимальної самостійності, в той час як більшість зарубіжних малих підприємств працює в умовах субпідряду, франчайзингу тощо;

- загальний низький технічний рівень, застосування застарілих технологій на вітчизняних малих підприємствах у поєднанні зі значним інноваційним потенціалом;

- високий рівень кваліфікації кадрів малого бізнесу завдяки переходу фахівців із державного сектору економіки;

- низький управлінський рівень, недостаток знань та досвіду роботи в умовах ринкових відносин, а також низький рівень внутрішньої взаємодії і самоорганізації суб'єктів малого підприємництва;

- нерозвиненість елементів інфраструктури малого підприємництва.

Разом з цим, вітчизняні підприємці мають високий ступінь пристосування до складної економічної системи, яка характеризується дезорганізацією в державному управлінні та рівнем криміналізації суспільства. Набутий досвід становлення і функціонування сектору малого бізнесу в Україні свідчить про наявність певних викривлень у його розвитку.

Головними причинами стримування процесу розвитку малого підприємництва в Україні є: відсутність належного і стабільного нормативно-правового забезпечення функціонування малого бізнесу; нерозвиненість інфраструктури малого підприємництва; недосконалість і нестабільність механізмів реалізації державної політики щодо підтримки малого підприємництва; невиважена податкова політика; обмеженість матеріально-фінансових ресурсів; недостатні темпи та деякі перекоси в процесі реформування власності; недосконалість системи реєстрації, ліцензування, обліку та статистичної звітності; недостатня самоініціатива місцевих органів самоврядування.

На тенденції розвитку суб'єктів малого підприємництва продовжує впливати негативна динаміка *таких макроекономічних чинників*, як обмеженість внутрішнього попиту; млява інвестиційна активність; низькі темпи переливу коштів із фінансового в виробничий сектор економіки; жорсткі вимоги щодо забезпечення кредитами з боку фінансових органів; неконкурентоспроможність товарів вітчизняного виробництва в умовах тиску імпоротної продукції; недостатня розвиненість інфраструктури ринку; політична нестабільність.

Вже кілька років Міжнародна Фінансова Корпорація досліджує основні перешкоди розвитку малого підприємництва в

Україні. Проведені опитування керівників малих підприємств свідчать, що розвиток сектору малого підприємництва стримується низкою таких *факторів*:

- високі ставки та велика кількість різних податків;
- низький попит на продукцію;
- часті зміни форм та умов подачі податкової звітності;
- необхідність ліцензування багатьох видів діяльності;
- часті перевірки багатьма різними державними органами;
- складність отримання кредиту;
- часті зміни законодавства;
- необхідність отримувати різні дозволи;
- складний процес сертифікації;
- неплатежі клієнтів;
- тиск кримінальних структур;
- тиск місцевої влади;
- недостатність ділової інформації;
- надмірна кількість регуляторних актів щодо ведення бізнесу;
- недостатність управлінських знань.

За результатами щорічних досліджень Всесвітнім банком умов ведення бізнесу в різних державах Україна в 2007 році посіла 139 місце серед 178 держав. За даними цього ж банку в Україні за останній час значно погіршилась ситуація з митними зборами, реєстрацією бізнесу та майна. Покращав стан лише з наймом працівників.

Отже, більшість чинників має зовнішній характер, тому їх подолання мало в чому залежить від самих суб'єктів малого підприємства.

До нагальних *проблем*, які гальмують розвиток і функціонування малих підприємств, відносяться: несприятлива економічна ситуація в цілому; бюрократизм при реєстрації малих підприємств; неплатоспроможність партнерів та клієнтів; брак обладнання, виробничих і офісних приміщень; професійна невідповідність самих підприємців; низький рівень інформаційно-консультативного та науково-методичного забезпечення; корупція, хабарництво та рекет; негативне ставлення до підприємців.

Зазначене свідчить про нагальну потребу наукового розроблення механізмів державної підтримки малого підприємництва, які повинні враховувати національні особливості і включати елементи, притаманні розвиненим країнам, проте тільки в історично і логічно виправданій для нашої країни моделі розвитку суспільних відносин.

Незважаючи на всі складнощі підприємницького середовища, в якому доводиться працювати малим підприємствам, і на всі ті перешкоди, що стоять на шляху розвитку малого бізнесу, він розвивається в Україні дедалі швидшими темпами, що дає підстави з оптимізмом дивитися в майбутнє вітчизняної економіки. Розвиток малого підприємництва зможе реально збільшити зайнятість населення і підвищити його життєвий рівень, знизити соціальну напруженість у суспільстві, провести структурну перебудову економіки, подолати традиційний монополізм вітчизняних товаровиробників, значно поповнити бюджет, що в сукупності дозволить і надалі продовжувати ринкові реформи, додасть їм більшої стійкості та соціальної направленості, розвине багатокладність економіки.

3.4. Державна підтримка малого підприємництва

Об'єктивна необхідність державної підтримки малого підприємництва

Важливим елементом сприятливого підприємницького середовища є державна підтримка розвитку і ефективного функціонування малого підприємництва.

Для того щоб мале підприємництво могло виконувати свої соціально-економічні функції, необхідно підвищувати життєздатність (стійкість) його суб'єктів. Це передусім стає можливим лише за умови вжиття комплексу цілеспрямованих, дієвих заходів з боку держави щодо підтримки малого підприємництва.

Світовий досвід свідчить, що практично в усіх розвинених країнах держава бере активну участь у формуванні та розвитку підприємницької діяльності, підтриманні найбільш доцільних і ефективних її напрямів. Навіть у країнах, де склалися вікові традиції приватного підприємництва, воно потребує такої підтримки і одержує її на основі державних програм підтримки цього сектору економіки.

У наукових працях вітчизняних економістів і юристів (З. Варналій, Ю. Ключко, В. Селіванов та ін.) обґрунтовано об'єктивну

необхідність державної підтримки суб'єктів малого підприємництва, що полягає ось у чому*.

По-перше, мале підприємництво як складова приватного сектору економіки перебуває у нашій країні в процесі становлення та розвитку і вже тому потребує підтримки.

По-друге, мале підприємництво є основою ринкової економіки, її структуроутворюючим елементом. Здатність малого підприємництва до структурування ринку висуває завдання щодо його становлення як одне з пріоритетних (першочергових) в економічній політиці країни. Мале підприємництво має особливе, виняткове значення в ринковій економіці. Саме воно стимулює економічну конкуренцію, структурну перебудову економіки, сприяє послабленню монополізму, формуванню нової соціальної верстви підприємців-власників, які утворюють соціальну базу економічної реформи, забезпечують стабільність суспільства і гарантії незворотності системи ринкових відносин.

По-третє, мале підприємництво є провідним сектором ринкової економіки, найбільш масовим, динамічним та гнучким. У секторі малого і середнього підприємництва розвинених країн зосереджена велика частка економічно активного населення (від 49 % у Великій Британії до 78 % у Японії), виробляється значна частка (50—60 %) ВВП.

По-четверте, необхідність державної підтримки полягає і в тому, що мале підприємництво, незважаючи на його вагомі переваги, є сектором економіки найбільш вразливим до таких несприятливих факторів, як інфляція, циклічні коливання, податковий тиск, фінансові обмеження тощо.

По-п'яте, мале підприємництво має свої особливості і власні закономірності розвитку. Воно об'єктивно, за своєю природою, не може бути рівноправним конкурентом великих товаровиробників.

Окрім того, кожна мала фірма в процесі створення, розвитку та повсякденного функціонування стикається з великою кількістю проблем і перешкод, які пов'язані саме зі специфікою малого бізнесу.

У зв'язку з цим необхідною умовою становлення та розвитку цього важливого сектору економіки є формування відповідного сприятливого зовнішнього середовища, одним із компонентів якого є державна підтримка.

* Варналій З.С. Мале підприємництво: основи теорії і практики. — К.: Знання, 2001. — С. 92—96

Складові державної політики підтримки малого підприємництва

Здійснення державної підтримки і регулювання малого бізнесу неможливе без знання теорії і практики прийняття рішень щодо життєдіяльності цього сектору економіки.

Передусім за все необхідно усвідомити сутність поширених і використовуваних у цій галузі таких термінів:

- державна політика підтримки малого підприємництва;
- державна підтримка малого підприємництва;
- інституції підтримки малого підприємництва.

Державна політика підтримки малого підприємництва — це сукупність пріоритетних рішень, які визначають основні напрями і форми правового, економічного та організаційного сприяння розвитку малого підприємництва з урахуванням інтересів держави та суб'єктів господарювання.

Державна підтримка малого підприємництва являє собою свідоме створення державними структурами правових, економічних та організаційних стимулів і умов для розвитку малого бізнесу, а також вкладання в нього матеріальних і фінансових ресурсів на пільгових умовах.

Під інституціями підтримки малого підприємництва розуміють сукупність державних, приватних та громадських організацій, установ, об'єднань тощо, які обслуговують інтереси суб'єктів підприємницької діяльності і сприяють підвищенню їх ефективності.

Отже, державна політика підтримки малого підприємництва полягає в створенні сприятливих правових, економічних, організаційних умов і формуванні розвиненої інфраструктури із забезпечення ефективного розвитку малого бізнесу.

Складовими державної політики підтримки й розвитку малого підприємництва є мета, принципи, основні напрями, заходи та інструменти здійснення цієї політики, які визначено в «Концепції державної політики розвитку малого підприємництва» і в законі України «Про державну підтримку малого підприємництва».

На основі зазначених нормативно-правових актів Кабінетом Міністрів України щорічно розробляється національна програма сприяння розвитку малого підприємництва.

*Метою державної підтримки малого підприємництва є**:

* Закон України «Про державну підтримку малого підприємництва» від 19.10.2000 р., №2063-III.

- створення умов для позитивних структурних змін в економіці України;

- сприяння формуванню і розвитку малого підприємництва, становлення малого підприємництва як провідної сили в подоланні негативних процесів в економіці та забезпечення сталого позитивного розвитку суспільства;

- підтримка вітчизняних виробників;

- формування умов для забезпечення зайнятості населення України, запобігання безробіттю, створення нових робочих місць.

Державна підтримка малого підприємництва здійснюється за такими напрямками:

- формування інфраструктури підтримки і розвитку малого підприємництва, організація державної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів для суб'єктів малого підприємництва;

- встановлення системи пільг для суб'єктів малого підприємства;

- запровадження спрощеної системи оподаткування, бухгалтерського обліку та звітності;

- фінансово-кредитна підтримка малого підприємництва;

- залучення суб'єктів малого підприємництва до виконання науково-технічних і соціально-економічних програм, здійснення поставки продукції (робіт, послуг) для державних та регіональних потреб.

Заходи державної підтримки малого підприємництва, в тому числі пільги та преференції, застосовуються, передусім, у пріоритетних сферах, які встановлюються урядом для суб'єктів малого підприємництва та ґрунтуються на економічній доцільності. Держава виходить з того, що малі підприємства у своїй діяльності повинні в основному опиратися на власні сили та ресурси.

Основними принципами державної політики розвитку малого підприємництва є:

— системність механізмів державного регулювання розвитку малого підприємства;

— цілеспрямованість та адресність підтримки суб'єктів малого підприємства через вибір пріоритетів та концентрацію ресурсів для їх реалізації;

— рівноправний доступ суб'єктів малого підприємства усіх форм власності до матеріально-сировинних, фінансових та інших ресурсів.

Важливою умовою формування і здійснення політики державної підтримки малого підприємництва є визначення суб'єктів та об'єктів відповідної державної політики.

Об'єктом державної політики підтримки та розвитку малого підприємництва є реальні потреби та інтереси суб'єктів малого підприємництва.

До *суб'єктів* малого підприємництва, як вже зазначено (п 3.1), відносяться зареєстровані у встановленому порядку фізичні особи — підприємці, які займаються підприємницькою діяльністю, а також юридичні особи — малі підприємства будь-якої організаційно-правової форми.

У зв'язку з цим термін «мале підприємництво» виокремлюється для того, щоб використовуючи його у практиці державного управління, створити рівні з великим бізнесом умови господарювання.

ТЕМА 4

ТІНЬОВА ЕКОНОМІКА В БІЗНЕСІ

Ключові поняття: тіньова економіка, неформальна економіка, підпільна економіка, незаконна економіка, механізми функціонування тіньової економіки, методи оцінювання тіньової економіки

4.1. Генезис, сутність та структура тіньової економіки

Загальна характеристика тіньової економіки

Тіньова економіка виникла в історично далекому минулому, але особливо великого розмаху вона набула в період капіталістичної цивілізації. Мала місце вона і в колишньому СРСР, але найбільшого розвитку набула в 70—80 роках. Основною причиною цього була неможливість практичної реалізації відносин соціалістичної суспільної власності на засоби виробництва. Це проявилось, передовсім, у глибинній суперечності державних, колективних і особистих економічних інтересів.

Державна монополія виробництва, розподілу, обміну і споживання сукупного суспільного продукту була підпорядкована тільки державним соціально-економічним інтересам. Суспільна власність на засоби виробництва призвела до втрати працівниками сфери матеріального виробництва почуття господаря суспільного надбання, втрати матеріальної заінтересованості. Це створило сприятливі соціально-економічні умови і можливості для виникнення тіньової економіки.

Україна тіньову економіку отримала в спадщину від колишнього СРСР досить розвиненою. Ще більших розмірів вона набула в перехідний період від соціалістичних виробничих відносин до формування нових — ринково регульованих. Прорахунки в процесі здійснення радикальних політичних та економічних перетворень в Україні, створили оптимальні умови для розвитку тіньової економіки. У процесі ліквідації (обмеження) монополії державної власності, поступового формування ринкових відносин замість зниження розвитку тіньової економіки спостерігається її нестримне зростання. Використовуючи недосконале законодавство, а також економічну ситуацію, що склалась внаслідок економічної кризи, частина населення країни зайнялась виробництвом заборонених товарів та послуг (наркотики, конвертація валюти тощо), вивозом дефіцитних товарів (золото, срібло, мідь тощо) та валюти.

Розвитку тіньової економіки значною мірою сприяла банківська система, установи якої на початку 90-х років перетворювали безготівковий грошовий обіг у готівковий з подальшим обміном його на долари. Надання кредитів здійснювалось з порушенням принципів кредитування, а саме: забезпеченості цільового характеру, терміновості, повернення кредитів. Тіньова економіка — одна з негативних форм перерозподілу національного доходу на користь мафіозно-корумпованих груп.

Тіньовий сектор економіки почав впливати на всі соціально-економічні процеси, які відбуваються в суспільстві. Без урахування цього факту стає неможливим проведення наукового економічного аналізу на макро- і мікро- рівнях, прийняття ефективних управлінських і законодавчих рішень на всіх рівнях державних структур. Тіньова економіка спричинює серйозні помилки при визначенні макроекономічних показників та неадекватне оцінювання найважливіших процесів і тенденцій, тактичні та стратегічні прорахунки під час прийняття відповідних рішень.

Досвід багатьох країн свідчить, що тіньовий сектор економіки істотно впливає на всі сторони економічної діяльності, на політичне і громадське життя кожної країни. Прояви неформальної

тіньової економіки мають місце в будь-якій країні світу. Рівень її частки у валовому внутрішньому продукті (ВВП) у кожній державі залежить від конкретних умов, які склалися в ній на певний період чи етап розвитку економіки. Науковцями Заходу підраховано, що сьогодні в структурі економіки різних розвинених країн ця частка становить від 5 до 15 відсотків ВВП. В африканських країнах цей показник сягає 30 %. Частка тіньового сектору економіки України в 2000 році за офіційними даними становила 47 % од офіційного ВВП. У 2006 році інтегрований показник рівня тіньової діяльності становив 28 % офіційного ВВП. Тенденції тіньової економіки України характеризують дані, подані на рис. 4.1.

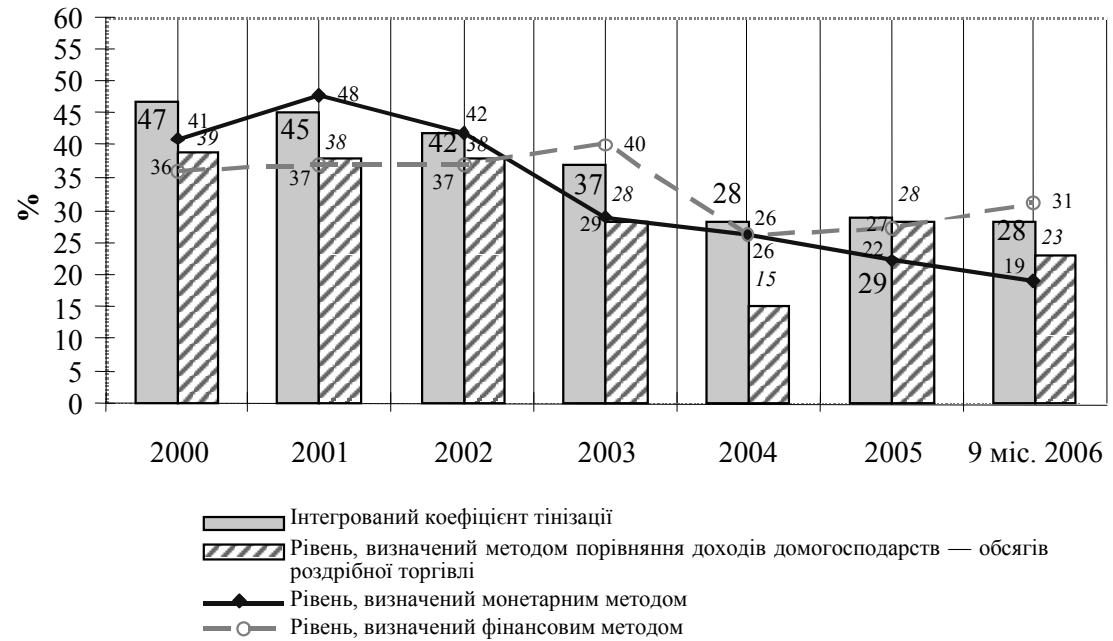


Рис. 4.1. Рівень тіньової економіки України, розрахований різними методами, % до офіційного ВВП

Довідково: Розрахунок рівня тіньової економічної діяльності здійснюється за допомогою окремих методів: фінансового, монетарного, методом порівняння витрат домогосподарств — обсягів роздрібної торгівлі.

*) Міністерство економіки України. Департамент економічної стратегії / Відділ економічного аналізу.

Дослідження свідчать, що рівень тіньової економіки 40—50 % вже є критичним. На цьому рівні вплив державно нерегульованих факторів стає настільки відчутним, що суперечності між легальним і тіньовим секторами економіки спостерігаються практично в усіх сферах життєдіяльності суспільства.

Розвиток тіньової економіки свідчить про наявність кризової ситуації в легальній економіці держави, неналежний рівень її керуваності і контролю з боку державних структур, недосконалість системи правового регулювання в цій сфері тощо.

Що ж являє собою тіньова економіка? У чому полягає її сутність? Які є механізми тіньової діяльності суб'єктів підприємництва, методи аналізу та оцінювання її масштабів (обсягів)?

Розглядаючи сутність тіньової економіки, необхідно зазначити, що єдності думок фахівців стосовно однозначного визначення цього поняття ще немає. Тому можна і треба навести кілька дефініцій цього терміну, що прийняті в зарубіжній і вітчизняній економічній літературі (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

ДЕФІНІЦІЇ ПОНЯТТЯ «ТІНЬОВА ЕКОНОМІКА»

Визначення	Джерело
До тіньової економіки належить уся економічна діяльність, що з будь-яких причин не враховується офіційною статистикою і, результати якої не входять до валового національного продукту	О. Feige E. How Big Is the Irregular Economy? — Fhelienge, 1979. — P. 22.
Тіньова економіка — будь-яка прихована від державного обліку економічна діяльність	Козлов Ю. Теневая экономика и преступность // Вопросы экономики. — 1990. — №3.
Тіньова економіка — незареєстрована в державних органах і тому неконтрольована індивідуальна трудова діяльність	Сергеев А. Альтернатива: выбор пути. Перестройка управления и горизонты рынка. — М.: Мысль, 1980. — 462 с.
Тіньова економіка — вид економічної діяльності, що здійснюється незаконно або з порушенням закону з метою нетрудового збагачення	Егоров М. Теневая экономика // Известия Академии наук СРСР. Серия экономическая. — 1990. — №2.

Закінчення табл. 4.1

Визначення	Джерело
Тіньова економіка — функціонування протизаконних (незарєєстрованих) підприємств, фірм, окремих виробничих підрозділів, підпільної внутрішньої і міжнародної торгівлі, а також протизаконне проведення грошово-кредитних операцій, здійснення підприємницької діяльності з метою отримання надприбутків, будь-якої матеріальної вигоди, а в деяких випадках — досягнення політичних намірів	<i>Іфтемчук В. С., Іфтемчук М.В.</i> Економічний словник—довідник. — Чернівці, Прут, 1997. — 240 с.
Тіньова (підпільна) економіка — недекларована економічна діяльність, до якої відносять не протизаконні в принципі види діяльності, про які не повідомляють у податкові органи (наприклад, продаж уживаних речей або послуги друзям), а також незаконні види діяльності (наприклад, збут наркотиків, азартні ігри тощо)	<i>Пол А.Самуельсон, Вільям Д. Нордхаус.</i> Економіка / Пер. с англ. — М.: БІНОМ, Лабораторія базових знань, 1997. — 796 с.

З наведених у таблиці дефініцій можна зробити загальний висновок: кожне наступне визначення уточнює попереднє, зберігаючи при цьому те загальне, що є суттєвим для тіньової економіки. Існує й низка інших визначень цього поняття, але вони також не дуже відрізняються.

Структура тіньової економіки

Зміст цього терміна найповніше розкривається через його складові — структуру тіньової економіки. Зарубіжні й вітчизняні економісти мають різні думки стосовно елементів тіньової економіки. Так, наприклад, Е. Фейг та інші науковці виділяють дві її основні складові¹:

1) економічна діяльність, що є легальною, неприхованою, але й такою, що не оподатковується і не враховується офіційною статистикою;

2) протизаконна, свідомо приховувана діяльність.

До першої складової тіньової економіки найчастіше належать: виробництво в домашніх господарствах, надання послуг на непостійній основі, невеликі підробітки, дохід, що отримується з присадибних ділянок тощо. Така діяльність не враховується при розрахунках валового національного продукту, а її облік практично неможливий. Ця частина тіньової економіки дістала назву «неформальна економіка».

¹ О. Feige E. How Big Is the Irregular Economy? — Fhelienge, 1979. — P. 22.

Другий компонент включає як заборонену в державі економічну діяльність, так і діяльність, що має враховуватися і контролюватися державою, підлягаючи при цьому оподаткуванню, але вміло приховується від сплати податків. Ця частина тіньової економіки отримала назву «*підпільна економіка*». До такої діяльності належить отримання прихованих доходів, нелегальне виробництво товарів та послуг, розкрадання і шахрайство тощо.

Вітчизняні науковці (О. Турчинов, З. Варналій) пропонують досить містке визначення тіньової економіки і виокремлюють чотири її складові блоки¹:

- неприхована від державних органів економічна діяльність, але така, яка з ряду об'єктивних і суб'єктивних причин не врахована, не контрольована і не оподаткована державою;

- легальна економічна діяльність, у процесі якої відбувається повне або часткове ухилення від сплати податків, зборів, штрафів та інших обов'язкових платежів, а також порушення її державної регламентації (тобто суб'єкт тіньової економічної діяльності отримує додатковий дохід через порушення чинного податкового та іншого законодавства, яке регламентує економічну діяльність);

- незаконна навмисно приховувана від державних органів економічна діяльність;

- діяльність, спрямована на отримання доходу скоєнням чи сприянням скоєнню злочинів, що спричиняють кримінальну відповідальність.

Таким чином, *тіньова економіка* — це економічна діяльність суб'єктів господарювання (фізичних і юридичних осіб), яка не враховується, не контролюється й не оподатковується державою і (або) спрямована на отримання доходу шляхом порушення чинного законодавства.

Отже, як впливає із запропонованого підходу, тіньова економіка охоплює весь спектр доходів, отриманих від нерегламентованої державою економічної діяльності, починаючи з доходів дрібних ремісників-кустарів і закінчуючи доходами окремих організованих злочинців.

На теперішній час в Україні немає узгодженого підходу до визначення структури тіньової економіки. Найобґрунтованішою є класифікація тіньової економіки, запропонована О. Турчиновим².

¹ Варналій З.С. Тінізація малого підприємництва (економічні та правові аспекти). — К.: Інститут приватного права і підприємництва АПрН України. — 1998. — С. 8—12.

² Турчинов О.В. Тіньова економіка: теоретичні основи дослідження. — К.: Артек, 1995. — 300 с.

Усі види тіньової економічної діяльності суб'єктів підприємства можна поділити на три блоки (рис. 4.2):

- легальне (нерегламентоване державою) виробництво товарів і надання послуг («неформальна економіка»);
- порушення в межах дозволеної економічної діяльності («підпільна економіка»);
- заборонені види діяльності: кримінальний промисел, рекет, корупція тощо («незаконна економіка»).

Критерієм віднесення того чи іншого виду діяльності до відповідних блоків може бути виконання однієї з двох умов:

- по-перше, така діяльність не обліковується і не регламентується державою;
- по-друге, порушуються вимоги, обмеження і заборони, висунуті державою до економічної діяльності.

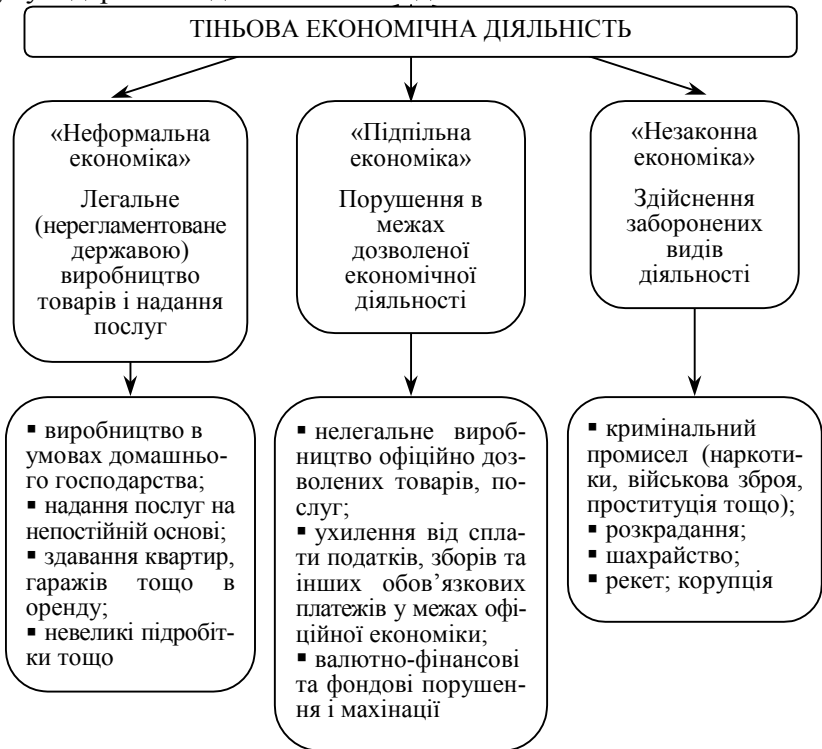


Рис. 4.2. Структура тіньової економічної діяльності суб'єктів підприємства

Першій умові, як правило, відповідає вузький спектр видів діяльності, що є неформальними економічними відносинами між фізичними особами, ведення підсобного товарного і натурального господарства, надання послуг на непостійній основі тощо. Зазначені види діяльності здебільшого не потрапляють до структури офіційної економіки, причому не за ініціативою цих суб'єктів, а через неможливість з боку держави організувати облік і контроль у цьому секторі економіки. Внаслідок цього стає неможливою і регламентація державою таких видів діяльності.

Існуюча думка про те, що цей сектор економіки не відіграє суттєвої ролі в національних економічних системах, є слушною лише для економічно розвинених країн. У державах із слабкорозвиненою економікою, а також у країнах, які переживають соціально-економічні кризи, ці сектори економіки є вельми суттєвими.

Частка тіньового сектору економіки суспільства є важливим показником рівня її цивілізованості та соціально-економічного розвитку, а також — потенціалу сталості правлячого режиму і державного ладу.

Тіньова економіка в Україні набула настільки значного розмаху і поширення, що почала загрожувати економічній і національній безпеці країни. Вона істотно впливає на всі сторони економічної діяльності, на політичне й суспільне життя і — на відміну від легальної економіки — динамічно розвивається протягом останніх років.

Усе це вимагає нових глибоко обміркованих наукових концепцій щодо причин виникнення і розвитку тіньової економіки, нових підходів та поглядів на це складне явище, що має значний соціально-руйнівний потенціал. Саме тому проблема розроблення науково-методичних підходів до аналізу механізмів функціонування та оцінювання масштабів тіньової економіки стає одним із пріоритетних напрямів їх вивчення і наукових досліджень.

4.2. Механізми функціонування тіньової економічної діяльності

Основна частина видів підприємницької діяльності, які належать до тіньової економіки, проводиться з порушенням вимог та обмежень, висунутих державою до економічної діяльності суб'єктів підприємництва. У зв'язку з цим актуальним є

з'ясування конкретних механізмів функціонування тіньової економіки.

Практика свідчить, що механізми функціонування тіньової економіки дуже різноманітні. Вітчизняні науковці (О. Турчинов, О. Пасхавер, В. Бордюк, З. Варналій та ін.) в результаті проведених досліджень виокремили найхарактерніші для вітчизняної економіки механізми функціонування тіньової економіки. До основних з них відносяться.

1. Звичайні (найпростіші) механізми тіньової діяльності, що спостерігаються *в межах неврахованого офіційною статистикою легального виробництва товарів та послуг* («неформальна економіка»). Йдеться про неформальні громадські зв'язки між фізичними особами, які продають товари, вироблені в умовах домашніх господарств (продукти харчування з присадибних ділянок тощо) або надають послуги, що базуються на праці виконавця (ремонт квартир, репетиторство тощо), або заробляють гроші, використовуючи приватну власність (здавання квартир, гаражів в оренду тощо).

2. Традиційним аспектом тіньового сектору вітчизняної економіки є *нелегальне виробництво товарів і надання послуг*.

3. Наймасовішим видом тіньової економіки є *ухилення від сплати податків та обов'язкових платежів*. Основними способами ухилення від сплати податків є:

- нелегальне виробництво товарів (послуг);
- неврахований обіг, а саме: невраховані обсяги реалізації товарів і послуг; неофіційний бартер; невраховані проплати; неврахована виплата зарплати;
- незаконне отримання і використання податкових пільг;
- приховування реальних обсягів прибутку й доходів (штучне завищення собівартості продукції), а саме: фальсифікація цін; використання зарубіжних підприємств і рахунків; використання кредитних і страхових схем; фальсифікація виробничих витрат; використання тіньових фінансових посередників;
- приховування доходів (для фізичних осіб);
- штучне банкрутство і штучна неплатоспроможність;
- приховування чи фальсифікація звітної документації та інформації про економічну діяльність;
- зміна резидентства суб'єкта економічної діяльності.

В Україні в останні роки до основних інструментів, за допомогою яких продовжується виведення коштів від оподаткування, відносяться:

- мінімізація податкових зобов'язань через неналежне оформлення трудових відносин, а саме: виплата заробітної плати «у конвертах», ведення подвійної бухгалтерії, використання праці найманих працівників без належного оформлення відповідно до вимог чинного законодавства;

- створення і використання транзитних підприємств та суб'єктів господарювання з ознаками фіктивності, організація «конвертаційних» центрів;

- незаконне відшкодування ПДВ;

- нелегальне виробництво та незаконний обіг підакцизних товарів;

- здійснення безтоварних зовнішньоекономічних операцій, які дають змогу незаконно відшкодувати або мінімізувати зобов'язання по ПДВ і легалізувати отримані кошти, а у випадках з підакцизними товарами — ухилитись від сплати акцизного збору.

4. Загрозливим видом тіншової діяльності є *тіншовий (нелегальний) експорт капіталу*. Виділяють такі основні механізми його здійснення:

- завищення контрактної ціни при імпорті товарів, техніки, технології і послуг з виведенням різниці між контрактною і реальною цінами на закордонні рахунки учасників угоди;

- зниження контрактної ціни при експорті продукції (послуг), з виведенням різниці між реальною ціною купівлі і тією, що вказана в контракті, на закордонні рахунки експортерів;

- вивезення капіталу шляхом фіктивних імпортних закупок або неповернення коштів за експортовану продукцію;

- отримання резидентом коштів на закордонний рахунок за виконані у власній державі послуги або за продукцію, що постачалася в межах власної країни;

- вивезення капіталу за допомогою офіційних фінансових інституцій;

- приховування отриманих за кордоном грошей (цінностей) або їх внесення за зниженою вартістю до статутних фондів іноземних (спільних) підприємств і банків чи до статутних фондів дочірніх підприємств, філій і представництв за межами країни;

- приховування спільної з нерезидентами діяльності за кордоном без створення юридичної особи;

- вивезення позикового капіталу (банківські кредити та позики) без повернення його кредиторам-резидентам;

- нееквівалентні товарообмінні (бартерні) операції та інша діяльність, побудована на формах зустрічної торгівлі між резидентом і нерезидентом, яка здійснюється без оплати та повернення в

країну імпортової частини, обумовленої офіційною угодою повністю або частково;

- передавання резидентом нерезиденту майна в оренду або повернення лізингових операцій за зниженими цінами чи з усунуванням орендаря від розрахунків;

- неповернення товарно-матеріальних цінностей, переданих на зберігання (консигнацію і т. ін.);

- використання послуг тіньових фінансових посередників;

- нелегальне (контрабандне) вивезення за кордон валютних і матеріальних цінностей, технологічної, технічної та військово-стратегічної інформації.

Отже, тіньові операції можуть здійснюватися на основі багатоступінчастих схем, які передбачають наявність складних комбінацій з участю різних суб'єктів тіньової економічної діяльності (державних установ, фірм, громадян).

Розглянуті та інші характерні схеми тіннізації капіталу у сфері економіки притаманні всім державам з розвинутою економікою, де функціонує підприємництво. Дуже важливо знати чинники, що впливають на формування тіньової економіки і її наслідки.

До основних чинників, які зумовлюють тіньову економічну діяльність, відносяться:

- високі податки та нерівномірний їх розподіл;

- надмірне регулювання підприємницької діяльності, невідповідність між владними діями і економічними інтересами суб'єктів господарювання;

- недосконалість законодавства;

- висока вартість кредитів;

- прихована зайнятість;

- недостатня ефективність управління державним майном;

- відтік за межі держави капіталів, у тому числі через офшорні зони, та інші.

Існування тіньової економіки призводить зазвичай до таких наслідків:

- криміналізація суспільства;

- скорочення податкової бази. Як наслідок, зростає податковий прес на легальний сектор економіки;

- знижується конкурентоспроможність легальної економіки.

Це у свою чергу підштовхує й інші економічні структури до відходу в тінь;

- підсилюється ресурсне забезпечення корупції, що призводить до зростання її масштабів;

- відбувається перерозподіл національного доходу на користь владної групи осіб, обумовлений корупцією і контролем кримінальних груп над тіньовою економікою. Це веде до значного майнового розшарування і зростання конфронтації в суспільстві;
- відбувається відплив капіталу за кордон;
- розширюється неконтрольована торгівля низькоякісними товарами і товарами, небезпечними для споживача;
- гальмуються соціально-економічні реформи. Інноваційний характер розвитку потребує стартового капіталу, але без легалізації тіньових доходів його важко добитися;
- спотворюються офіційні дані про стан економіки.

Проблему наявності неформального сектору економіки не можна вважати такою, що може сама собою розв'язатися в перебігу економічних реформ. Тому без дійового державного впливу на негативні процеси тіньовий сектор економіки не буде подолано. В ситуації, що склалася у сфері національної економіки, на порядок денний постає питання про вжиття радикальних заходів щодо їх локалізації, створення економічних умов, за яких можлива їх легалізація, а також встановлення режиму, за якого стає можливим правове регулювання згаданих негативних дій.

Неформальний сектор національної економіки слід сприймати як серйозну проблему, розв'язання якої без всебічного і комплексного підходу з боку держави неможливе.

Для вжиття необхідних заходів щодо «тіньової економіки» виникає необхідність у розробленні методичних підходів стосовно виявлення і оцінювання обсягів неформальної тіньової економіки, її упередження та суттєвого скорочення.

4.3. Оцінювання масштабів тіньової економічної діяльності суб'єктів підприємництва

Оцінювання масштабів різноспрямованої і всеохоплюючої тіньової діяльності є головним завданням дослідження цієї проблеми і має спиратися на власну методичну основу. Проте в Україні нема офіційної та загально визначеної методики комплексного оцінювання масштабів тіньової економічної діяльності в цілому та її різновидів на макро- та мікрорівнях.

На сьогодні вітчизняними вченими-економістами застосовуються різні методики щодо визначення параметрів неформальної економіки.

Для оцінювання розмірів тіньової економіки найчастіше використовують такі методи¹:

- соціологічні методи (опитування, обстеження);
- статистичні методи (аналіз розбіжностей даних офіційної статистики, оцінювання нарахованої вартості складових ВВП);
- монетарні методи (аналіз попиту на готівкові гроші, аналіз обсягів грошових операцій);
- структурні (галузеві) методи (експертний метод, метод домінування, метод зіставлення галузей);
- спеціальні методи (метод дослідження зайнятості, метод Палермо, метод стійких взаємозв'язків тощо).

Соціологічні методи оцінювання розмірів тіньової економіки ґрунтуються на проведенні опитувань населення, експертиз, вибіркового обстеження суб'єктів економічної діяльності, а також на аналізі податкових перевірок і даних правоохоронних органів. Проводячи опитування, припускається, що частина респондентів є активними чи пасивними учасниками тіньової економічної діяльності. На основі отриманих даних оцінюються складові тіньового сектору країни або регіону.

В основі статистичних методів лежить використання системи національних рахунків або інших даних, що формуються за допомогою офіційної статистики. Зокрема, метод аналізу розбіжностей даних офіційної статистики ґрунтується на припущенні, що перевищення витрат над офіційно визначеними доходами чи різниця між реальними (з урахуванням тіньових компонентів) і офіційними доходами є показником тіньової економіки. Застосовуючи метод розбіжностей, аналізується різниця між ВВП, обчисленим як сукупний дохід від виробничої діяльності, і загальними витратами на купівлю товарів і послуг. Наявність згаданого сектору спричинює перевищення витрат над офіційними доходами через використання при купівлі товарів і послуг неврахованих доходів.

Інформація про сукупні офіційні доходи одержують за даними державної статистичної чи податкової служби. Для отримання точнішої інформації про витрати найчастіше проводять обстеження окремих підприємств і сімей чи здійснюють експертні коригування. Різниця між ВВП, що визначається на основі реальних витрат, і ВВП, обчисленим на базі офіційних доходів, може слугувати показником тіньової економіки.

¹ Турчинов О.В. Тіньова економіка: закономірності, механізми функціонування, методи оцінки. — К.: Інститут Росії НАН України, 1996 — 199 с.

Метод неврахованої вартості заснований на оцінюванні вартості, яка не враховується в окремих компонентах ВВП. За цим методом проводиться перевірка достовірності офіційних обчислень створення і використання ВВП, простежується зміна вартісних показників у процесі створення доданої вартості з урахуванням зміни обсягів продукції, що випускається в натуральному виразі.

Монетарні методи є основними методами оцінювання масштабів тіньової економіки, за допомогою яких аналізуються різні аспекти, пов'язані з попитом на гроші, зокрема готівкові, обігом і формами використання грошової маси. Найчастіше оцінки тіньової економіки отримують за допомогою методів, що базуються на аналізі попиту на готівкові гроші. При цьому робиться допущення, що за проведення тіньових операцій в основному використовуються готівкові гроші. Тоді збільшення попиту на готівкові гроші в обчислювальному періоді порівняно з певним рівнем базового періоду служить індикатором зростання тіньової економіки.

Дальший розвиток нових систем безготівкових розрахунків знижуватиме частку готівкових коштів в офіційному та тіньовому обігах. Разом з тим готівкові розрахунки залишаються одним з активних фінансових інструментів, які використовуються в тіньовій економіці. Останнім часом збільшення попиту на готівку є одним з основних аргументів багатьох економістів щодо наявності стійкого тіньового сектору.

Найбільш просту і доступну схему використання методу, що ґрунтується на аналізі попиту на готівкові гроші, використав П. Гутман при дослідженні тіньової економіки США. Ним було розглянуто співвідношення грошей і вкладів. Зміна цього співвідношення розраховується як:

$$F_{t_0}^t = \frac{C_t \times D_{t_0}}{C_{t_0} \times D_t},$$

де $F_{t_0}^t$ — зміна співвідношення готівкових грошей і вкладів в обчислюваному періоді t відносно базового періоду t_0 ;

C_t, C_{t_0} — готівкові гроші відповідно в обчислювальному і базовому періоді;

D_t, D_{t_0} — вклади (строкові депозити, депозити до запитання) в банку.

При цьому обсяг тіньової економічної діяльності (тіньова частина реального ВВП) визначається як:

$$T_t = W_t(F_{t_0}^t - 1) = W_t\left(\frac{C_t - D_{t_0}}{C_{t_0} - D_t} - 1\right) \text{ або}$$

$$T^t = W^t \frac{C^t D^{t_0} - C^{t_0} D^t}{C^{t_0} D^t},$$

де T_t — обсяг тіньової економічної діяльності в t -му році;

W_t — обсяг офіційного ВВП.

Ще один монетарний метод, що базується на аналізі обсягів грошових операцій, було запропоновано Фішером у 1979 році. Враховуючи, що обсяг грошових операцій є одним з індикаторів економічної активності, в основу методу було покладено припущення, що співвідношення обсягу грошових операцій та офіційного ВВП є досить стійким. Отже, збільшення співвідношення обсягу грошових операцій і ВВП викликається активізацією тіньової економічної діяльності. Для уточнення швидкості обігу коштів необхідно використовувати такий показник, як тривалість служби паперових грошей. Тому можливе використання спрощеної схеми цього методу — порівняння швидкості обігу грошей базового року з аналогічним показником у досліджуваному році та перерахування, з огляду на це, ВВП.

Структурні (галузеві) методи ґрунтуються на використанні інформації щодо розмірів тіньового сектору в різних сферах економічної діяльності. В експертному методі на основі наявної інформації експертним шляхом визначаються розміри тіньової економіки в кожній галузі виробництва товарів та послуг.

Метод «домінування» ґрунтується на припущенні, відповідно до якого внесок деяких галузей (секторів) у тіньову економіку є значно вищим за інші. Виходячи з цього, оцінюються масштаби тіньової економічної діяльності тільки в межах цих галузей (секторів). Частка ж усіх інших секторів зараховується до домінуючих у тіньовій економіці галузей як співвідношення до них.

Метод зіставлення галузей базується на припущенні, за яким рівні тіннізації окремих галузей є пропорційними рівню тіннізації всієї економіки, і зміни співвідношень галузевих рівнів тіннізації є незначними.

Окрему групу методів становлять *спеціальні методи*. Зокрема, метод оцінювання за показником зайнятості ґрунтується на припущенні, згідно з яким зниження офіційного рівня зайнятості (зростання рівня безробіття) викликає переміщення робочої сили з офіційного сектору до тіньового. Помітним недоліком методу є

те, що на зайнятість впливає багато чинників, серед них і ті, що безпосередньо не стосуються тіньової економіки.

Для України складним є завдання визначення рівня зайнятості в офіційній економіці через приховане безробіття. Враховуючи ці обставини, можна зробити висновок, що оцінки, отримані за допомогою показника зайнятості, в умовах України будуть заниженими.

Метод «Палермо» базується на міжрегіональних порівняннях фактичного споживання з величиною оголошеного доходу. Розбіжність між цими величинами в «Палермо» буде більшою, ніж у інших регіонах (під «Палермо» розуміють місце, де найбільше поширена світова економіка). Порівнюючи величину розбіжності в «Палермо» з її розмірами в інших регіонах, отримують наближену оцінку доходу від тіньової економічної діяльності. Потім береться повна середня його величина, на основі якої отримують оцінку, що репрезентує рівень тіньової економіки для країни в цілому.

Метод стійких взаємозв'язків ґрунтується на врахуванні взаємозв'язків між офіційним ВВП і певною змінною (наприклад, споживання електроенергії), пов'язаною з більшістю галузей економіки. Як змінна може використовуватися споживання води, газу та інших енергоносіїв. Цей метод передбачає визначення обсягів тіньової економіки як різниці між реальним (з урахуванням тіньової економіки) і офіційним (за даними Держкомстату) ВВП. При цьому реальний ВВП розраховується через показник питомого енергоспоживання.

В останні роки розрахунки рівня тіньової економічної діяльності Міністерством економіки України здійснюються за допомогою окремих методів: фінансового, монетарного, методом порівняння витрат домогосподарств і обсягів роздрібної торгівлі.

Фінансовим методом аналізується фінансова діяльність підприємств, а монетарним — готівка поза банками та депозити у структурі грошової маси, останнім охоплюються як підприємства, так і населення. Методом «витрати населення — роздрібна торгівля» порівнюються витрати домогосподарств з обсягами роздрібної торгівлі. Результати зазначених розрахунків з використанням інтегрованого методу зводяться до середньозваженого індексу.

Аналіз методів оцінювання розмірів тіньової економічної діяльності, особливостей цих методів та практичний досвід їх застосування свідчать про доцільність їх комбінованого використання — з огляду на те, що вони охоплюють різні, взаємодоповнюючі

сфери тіньової діяльності. Тому в разі одержання близьких результатів за різними методами їх середнє значення можна вважати досить вірогідною оцінкою реальних масштабів тіньової економічної діяльності.



Розділ 2

ПОРЯДОК СТВОРЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА
ТА ФОРМУВАННЯ ЙОГО ІНВЕСТИЦІЙНИХ
РЕСУРСІВ

Тема 5

Технологія створення підприємства

Тема 6

Інвестиційна політика фірми

Тема 7

Договірні взаємовідносини
і партнерські зв'язки в підприємництві.

Розділ 2

ПОРЯДОК СТВОРЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА ТА ФОРМУВАННЯ ЙОГО ІНВЕСТИЦІЙНИХ РЕСУРСІВ

ТЕМА 5

ТЕХНОЛОГІЯ СТВОРЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Ключові поняття: підприємницька ідея, форма організації бізнесу, реєстрація, ліцензування

5.1. Підприємницька ідея, її джерела та методи пошуку

Логіка процесу створення підприємства

Започаткування підприємницької діяльності здійснюється за певною технологією створення бізнесу, котра є специфічною для кожного конкретного випадку й залежить від сфери обраної діяльності. Проте, не дивлячись на особливості економічного й правового середовища, специфіку сфери діяльності існують і загальні проблеми, з якими мусять мати справу підприємці. Узагальнення досвіду багатьох відомих починань дає змогу виділити в технології створення підприємства такі стадії (рис. 5.1):

- розроблення концепції бізнесу;
- планування успіхів підприємницького започаткування;
- реалізація підприємницького проекту.

Процес підприємницької діяльності починається з розроблення концепції, тобто тих принципових рішень, що закладені в основу майбутнього бізнесу. Опрацьовуючи концепцію, підприємець:

- здійснює пошук перспективної підприємницької ідеї;
- обирає сферу підприємницької діяльності;
- підбирає придатну форму організації бізнесу;
- приймає рішення щодо способу започаткування бізнесу.

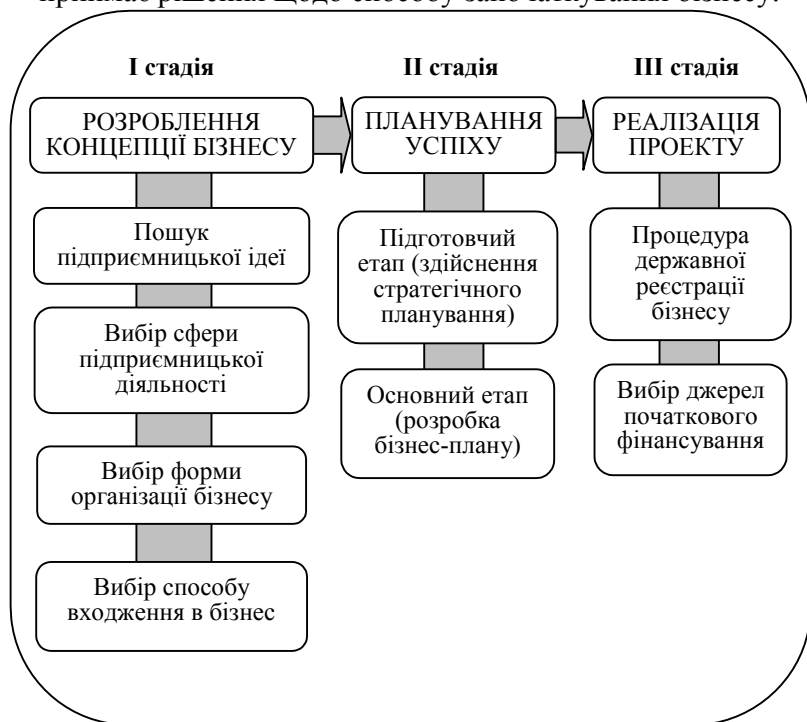


Рис. 5.1. Логіка процесу створення власного бізнесу

Джерела підприємницьких ідей, методи їх пошуку та сфери реалізації

Однією з перших проблем є пошук підприємницької ідеї. Під ідеєю розуміють загальне бачення щодо можливостей створення підприємства. Пошук привабливої ідеї бізнесу — це досить важке й відповідальне завдання для підприємця, який має віднайти в ідеї можливості реалізувати свої знання й здібності, здобуту спеціальність та професійні навички. Багато підприємців починають бізнес у сфері, що збігається з їхніми особистими уподобаннями — хобі.

На цьому важливому етапі започаткування бізнесу виникає запитання: де і як шукати нову підприємницьку ідею (табл. 5.1).

Джерела ідей можуть бути різними, але найчастіше ними бувають: відзиви споживачів; інтерв'ю з торговими працівниками; критичне оцінювання продуктів (послуг) діючих фірм; результати власних досліджень і розробок; вивчення технічної літератури та патентної інформації. Іншими джерелами підприємницьких ідей можуть слугувати: преса, радіо, телебачення; відвідування виставок, ярмарок; поради знайомих, родичів тощо.

Таблиця 5.1

МОЖЛИВІ ШЛЯХИ ПОШУКУ НОВОЇ ІДЕЇ ДЛЯ БІЗНЕСУ

Ідея	Пояснення	Приклад
Перехід до вищого класу	візьміть первинний виріб і підвищьте його якість	фірмові джинси, вишукані солодощі
Перехід до нижчого класу	візьміть високоякісний товар, скоротіть витрати на нього і знизьте ціну	мотелі без додаткових послуг, прокат автомобілів
З'єднання	з'єднайте товари, щоб забезпечити подвійний прибуток	автоматизовані пральні, де можна купити їжу або напої
Роз'єднання	візьміть товар, що має багато властивостей, і запропонуйте споживачу тільки одну з них	страхування життя на певний строк, що не виконує функції заощадження
Транспортування	якщо товар добре продається в одному регіоні, перевезіть його в інший	ресторани національної кухні
Копіювання	купіть франшизу успішної бізнесової концепції	McDonald's
Вихід на масовий ринок	візьміть спеціалізований товар і знайдіть для нього ширше коло споживачів	промислові засоби, що чистять, розфасовані для споживчого ринку
Звуження ринку	поставте собі ціль завоювати вузький сектор великого ринку	обслуговування сільських районів кабельним телебаченням
Розширення асортименту товарів	запропонуйте найширший асортимент якоїсь категорії товарів	супермаркети, що продають електроніку

Ідея	Пояснення	Приклад
Зменшення асортименту товарів	запропонуйте ряд спеціалізованих товарів	книгарні, що торгують тільки детективними романами
Цінова конкуренція	запропонуйте цінніший товар за ту ж ціну, той же товар — за нижчу ціну і низькоякісний товар — за набагато нижчу ціну	оптові універсальні магазини

У процесі пошуку підприємницької ідеї використовується чимало методів, які умовно поділяють на три групи (рис. 5.2):

- методи індивідуального творчого пошуку (аналогії, інверсії, ідеалізації);
- методи, що ґрунтуються на колективних формах творчої роботи («мозковий штурм», конференція ідей, метод колективного блокнота);
- методи активізації творчого пошуку (метод контрольних запитань, метод фокальних об'єктів, метод морфологічного аналізу).

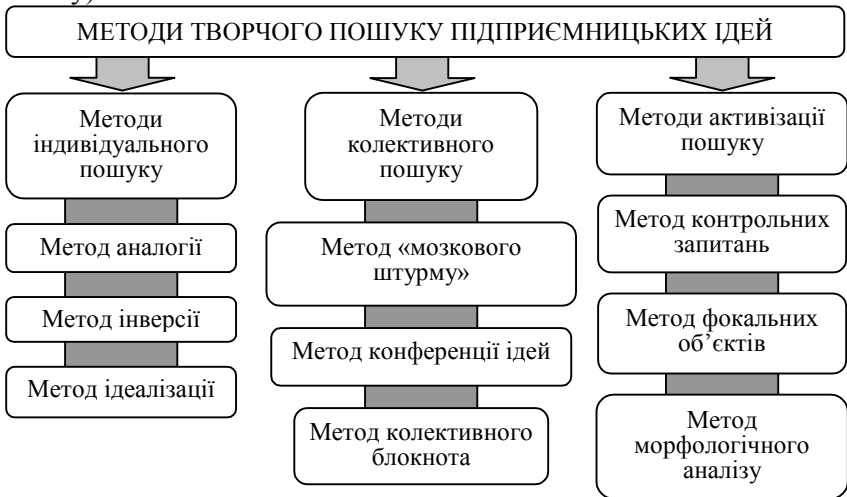


Рис. 5.2. Класифікація методів пошуку підприємницької ідеї

Метод аналогії передбачає використання схожого відомого рішення, «підказаного», наприклад, технічною, економічною або іншою літературою чи «підглянутого» у природі.

Метод інверсії — специфічний метод, що передбачає такі підходи до розв'язання нової проблеми: перевернути «догори ногами»; повернути на протилежний бік; поміняти місцями тощо.

Метод ідеалізації базується на ініціюванні уявлення про ідеальне розв'язання проблеми, яке може наштовхнути на усвідомлення певної нової ідеї.

Порівняно з індивідуальними колективні методи є ефективнішими. Останні використовуються в другій групі методів пошуку підприємницької ідеї.

Метод «мозкового штурму» зводиться до творчої співпраці певної групи фахівців заради розв'язання проблеми шляхом, наприклад, проведення дискусії з конкретного кола питань. При цьому слід дотримуватись таких правил: не допускати критики і негативних коментарів щодо висловлювань опонентів; не гудити саму висунуту нову ідею, якою б вона не була з погляду можливої її практичної реалізації в нинішніх умовах.

Метод конференції ідей відрізняється від методу «мозкового штурму» тим, що допускає доброзичливу критику у формі репліки або коментарю. Вважається, що така критика може підвищити цінність висунутих ідей.

Метод колективного блокнота поєднує індивідуальне висунання ідеї з колективним її оцінюванням. При цьому кожний учасник отримує блокнот, у якому викладена суть проблеми, що розв'язується. Впродовж певного періоду часу (зазвичай місяця) кожний учасник обговорення записує до блокнота власні ідеї, які виникли щодо вирішення певної проблеми. Потім блокноти отримує керівник групи учасників для узагальнення накопиченої інформації. Лише після завершення цієї процедури організовується творча дискусія і приймається відповідне рішення стосовно нової підприємницької ідеї.

З метою активізації творчого процесу пошуку підприємницької ідеї використовується третя група методів.

Сутність *методу контрольних запитань* полягає в тому, щоб ініціювати розв'язання обговорюваної проблеми за допомогою певних запитань, які мають стимулювати власні міркування щодо висунутої нової ідеї. Під час використання цього методу бажано мати попередньо розроблені блоки запитань (у багатьох країнах Заходу вони існують).

Сутність *методу фокальних об'єктів* зводиться до перенесення ознак випадково вибраних об'єктів на об'єкт, що потребує вдосконалення. Останній знаходиться у фокусі переносу і тому названо фокальним. При цьому може виникнути кілька варіантів вирішення завдання. Накопичений досвід показує, що застосування цього методу дає добрі результати щодо пошуку нових модифікацій відомих технічних ідей і завдяки цьому дає змогу знайти прийнятну підприємницьку ідею стосовно розроблення та освоєння виробництва нових товарів.

Метод морфологічного аналізу ґрунтується на застосуванні комбінаторики, тобто дослідженні всіх можливих варіантів, виходячи із закономірностей побудови (морфології) об'єкта, що підлягає вивченню та аналізу. Комбінуванням варіантів можна отримати чимало різних рішень у процесі пошуку підприємницьких ідей. Цей метод уможливорює огляд усіх імовірних розв'язків проблеми, що аналізується, та вибір оптимального варіанта.

Вибір тієї чи іншої ідеї нерозривно пов'язаний із обраним типом підприємницької діяльності. Суб'єкти підприємства можуть здійснювати свою діяльність у будь-яких сферах і галузях, що незаборонені чинним законодавством.

Фактори оцінювання підприємницьких ідей

У процесі пошуку і вибору підприємницької ідеї необхідно оцінювати шанси на успіх у разі її практичної реалізації. Оцінювання нової ідеї має бути комплексним, тобто її варто розглядати з різних поглядів: рівня конкуренції на ринку відповідних товарів і послуг; наявності споживачів та знання їхніх потреб нині і в майбутньому; виробничих можливостей фірми щодо продукування тих або інших необхідних ринку товарів; реальних можливостей залучення фінансових коштів (за умови необхідності й іноземних інвестицій); стабільності та гнучкості чинного законодавства в галузі господарювання підприємств; компетентності, досвіду та управлінських здібностей бізнесменів тощо.

Після висування максимально можливої кількості ідей їх необхідно перевірити, оцінити та визначити, які з них можна покласти в основу майбутнього бізнесу. Кожну ідею слід оцінити у двох аспектах — з погляду її відповідності особистим якостям і

навичкам самого підприємця та з погляду впливу зовнішніх факторів на можливість її реалізації в обраній сфері.

До *особистих факторів* оцінювання підприємницької ідеї належать:

- наявність досвіду практичної роботи;
- наявність відповідної освіти та спеціальних знань у цій сфері бізнесу;
- відповідність сфери бізнесу захопленням або інтересам підприємця;
- можливість ліквідації дефіциту практичних та комерційних навичок, необхідних для ведення бізнесу.

До особистісного оцінювання відноситься також оцінювання *суб'єктивних причин* (мотивів), що спонукають підприємця засновувати і розвивати власний бізнес (рис 5.3).

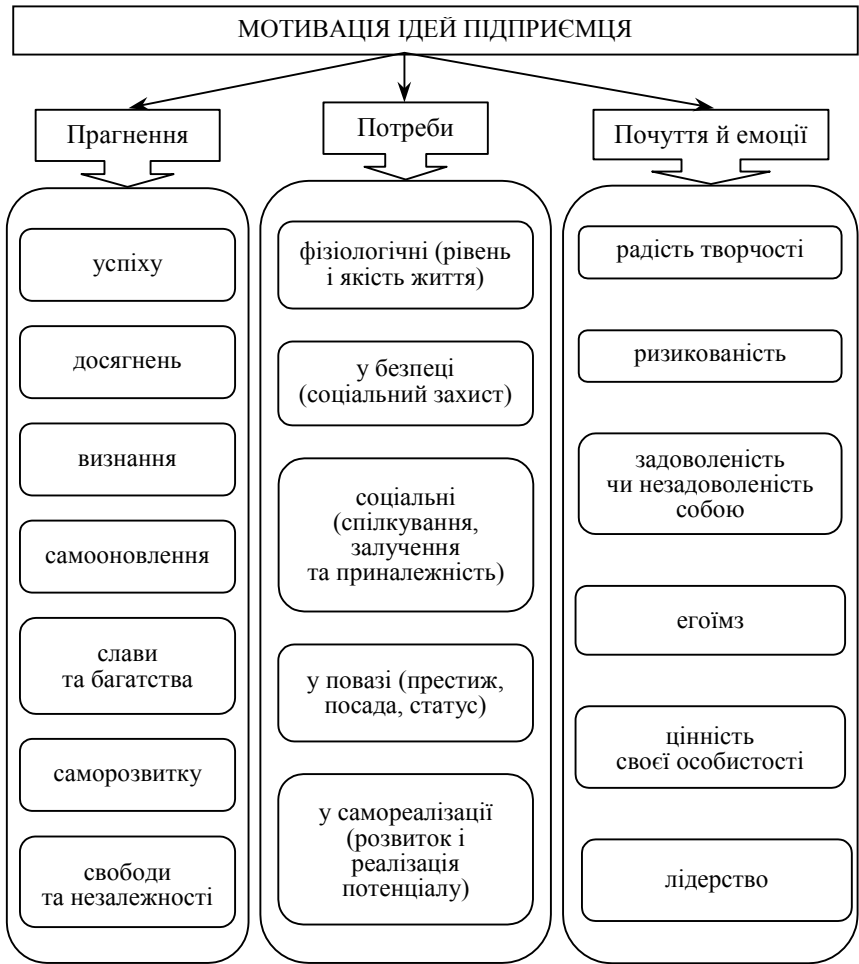


Рис. 5.3. Основні суб'єктивні мотиви виникнення підприємницьких ідей

Так, наприклад, підприємець, може розпочати власний бізнес керуючись бажанням «робити гроші», бути корисним суспільству, досягнути певного становища в суспільстві, самореалізуватися через бізнес, продемонструвати спроможність долати труднощі тощо.

Підприємницька ідея може бути дуже привабливою з погляду особистісної оцінки підприємця, але крім того необхідно

перевірити можливість її реалізації завдяки зовнішнім обмежувачим факторам (табл. 5.2).

Таблиця 5.2

ГРУПУВАННЯ ФАКТОРІВ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА СТВОРЕННЯ І ФУНКЦІОНУВАННЯ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ

Група факторів	Фактори
Фінансові	<ul style="list-style-type: none"> ➤ відсутність належної системи фінансування, кредитування, страхування малих підприємств; ➤ існуюча система оподаткування і податкові пільги для малих підприємств; ➤ відсутність належної державної фінансової підтримки щодо розвитку малих підприємств
Економічні	<ul style="list-style-type: none"> ➤ загальний стан і стабільність економіки країни; ➤ рівень інфляції; ➤ надійність національної грошової одиниці та стан грошового обігу; ➤ темпи і послідовність роздержавлення і приватизації
Організаційні	<ul style="list-style-type: none"> ➤ процедура організації створення малих підприємств; ➤ наявність інформації про можливі сфери діяльності малих підприємств; ➤ відсутність інформаційної, консультативної та науково-методичної допомоги малим підприємствам; ➤ умови розвитку зовнішньоекономічної діяльності малих підприємств
Психолого-професійні	<ul style="list-style-type: none"> ➤ психологічна готовність займатися створенням малих підприємств і їх діяльністю; ➤ емоційна діяльність та престижність праці у сфері малого бізнесу; ➤ наявність і можливість одержання професійних знань щодо організації створення і діяльності малих підприємств
Правові	<ul style="list-style-type: none"> ➤ правова база здійснення діяльності малих підприємств; ➤ наявність правових гарантій функціонування малих підприємств; ➤ система нормативних та інструктивних документів щодо регулювання діяльності малих підприємств

Закінчення табл. 5.2

Група факторів	Фактори
Ресурсні	<ul style="list-style-type: none"> ➤ способи і можливість залучення початкового капіталу для створення і діяльності малих підприємств; ➤ система матеріально-технічного забезпечення малих

	<p>підприємств;</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ наявність і способи отримання виробничих площ для малих підприємств
Соціальні	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ставлення держави до підприємницької діяльності, зокрема до малих підприємств; ➤ громадська думка щодо розвитку малих підприємств взагалі і особливо в сільській місцевості; ➤ стан ринкової інфраструктури для забезпечення функціонування малих підприємств; ➤ рівна і справедлива конкуренція на ринку товарів і послуг

До основних *зовнішніх факторів* оцінювання та вибору сфери підприємницької діяльності відносяться:

- загальна економічна ситуація в країні (рівень інфляції, стадія циклічного розвитку);
- законодавчі обмеження і державне регулювання (заборонені законодавством види підприємницької діяльності, діяльність, що підлягає обов'язковому ліцензуванню, державні пріоритети в розвитку окремих галузей);

- ступінь конкуренції у галузі;
- стадія життєвого циклу галузі, її перспективи на майбутнє;
- специфічні зовнішні фактори такі, як: бар'єри входження в галузь (обсяг початкових капіталовкладень, тривалість строку окупності проекту, доступ до каналів розподілу, сировини тощо); вірогідність появи принципово нових продуктів, товарів-замінників або нових технологій тощо.

Розробляючи концепцію власного бізнесу, підприємець повинен ретельно проаналізувати підприємницьку ідею та сферу її реалізації.

5.2. Вибір форми організації бізнесу

Поняття організаційної форми бізнесу

Організаційно-господарською одиницею бізнесу є підприємство (фірма, організація, установа тощо), або компанія. Згідно з Господарським кодексом України підприємством визнається самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб через систематичне здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської

діяльності в порядку, передбаченому Господарським кодексом та іншими законами.

Тобто підприємство (фірма або компанія) — це загальна назва, що використовується стосовно до будь-якого суб'єкта господарювання. Вона віддзеркалює лише той факт, що підприємство або організація має права юридичної особи, проте ці права залишаються невідомими. Поняття «фірма» не відображає організаційно-правовий статус підприємства. Тому, окрім назви «фірма», будь-якому підприємцю важливо обрати конкретну організаційно-правову форму своєї діяльності, тобто зафіксовану нормами права єдність організаційних та економічних засад діяльності суб'єкта господарювання.

*Організаційно-правова форма господарювання*¹ — це форма здійснення господарської (зокрема підприємницької) діяльності з відповідною правовою основою, яка визначає характер відносин між засновниками (учасниками), режим майнової відповідальності за зобов'язаннями підприємства (організації), порядок створення, реорганізації, ліквідації, управління, розподілу одержаних прибутків, можливі джерела фінансування діяльності тощо.

Згідно з Державним класифікатором об'єктами організаційно-правових форм господарювання можуть бути:

- підприємства;
- господарські товариства;
- кооперативи;
- організації (установи, заклади);
- об'єднання підприємств (юридичних осіб);
- відокремленні підрозділи без статусу юридичної особи;
- об'єднання громадян, профспілки, благодійні організації та інші подібні організації;
- спілки.

Найбільш значущими ознаками, що вирізняють одну організаційно-правову форму від інших, вважають:

- кількість учасників створеного суб'єкта господарювання;
- власник капіталу, що використовується;
- джерела майна як матеріальної основи господарської діяльності;
- межі майнової (матеріальної) відповідальності;
- спосіб розподілу прибутків та збитків;

¹ Державний класифікатор «Класифікація організаційно-правових форм господарювання». — 28.05.2004, №97 (чинний від 01.06.2004 р.).

- форма управління суб'єктом господарювання.

Форми організації бізнесу в Україні

Підприємницька діяльність в Україні може здійснюватися у будь-якій з передбачених законодавством організаційній формі за власним вибором підприємця. Підприємець здійснює вибір організаційно-правової форми підприємництва самостійно. При цьому слід врахувати зміст і основні напрями діяльності, ресурси, які можуть використовуватися, вид власності, кількість і склад осіб, які об'єднуються для ведення підприємницької діяльності. Вибираючи форму ведення бізнесу важливо проаналізувати всі «за» та «проти» і обрати оптимальну організаційно-правову форму.

Відповідно до чинного українського законодавства підприємець може діяти як фізична особа чи вести діяльність як юридична особа (має своє майно, окреме від майна інших юридичних осіб, свої рахунки в банках, самостійний баланс, печатку зі своєю назвою).

Підприємницька діяльність фізичних осіб (громадян) без утворення юридичної особи являє собою найпростішу форму підприємництва в Україні і логічно передуює розвитку складніших форм. Вона здійснюється громадянином від свого імені, на свій ризик.

Згідно з чинним українським законодавством до суб'єктів підприємництва відносяться фізичні особи, які пройшли процедуру державної реєстрації у державного реєстратора у виконавчому комітеті міської ради державної адміністрації за місцем проживання фізичної особи-підприємця.

Вибір цієї організаційної форми зручний з погляду організації бухгалтерського обліку і оптимізації системи оподаткування, але основним негативним моментом у разі її вибору стає відповідальність підприємця за своїми зобов'язаннями усім своїм майном, на яке відповідно до закону може бути звернено стягнення, а не тільки тим, що безпосередньо використовується у підприємницькій діяльності. Крім цього, дана організаційна форма обмежує можливості залучення до бізнесу компаньйонів, адже не кожен компаньйон повірить на слово, що з грошей, вкладених у бізнес, він матиме якийсь зиск, тому що документально це не буде підтверджено. Приватний підприємець може залучати гроші від компаньйонів лише на умовах позики,

що не завжди вигідно для тих, хто вкладає гроші, або на умовах спільної діяльності, що теж не дає можливості компаньйонам контролювати рух вкладених у бізнес коштів. Переваги й недоліки приватного підприємництва у формі фізичної особи наведено на рис. 5.4.

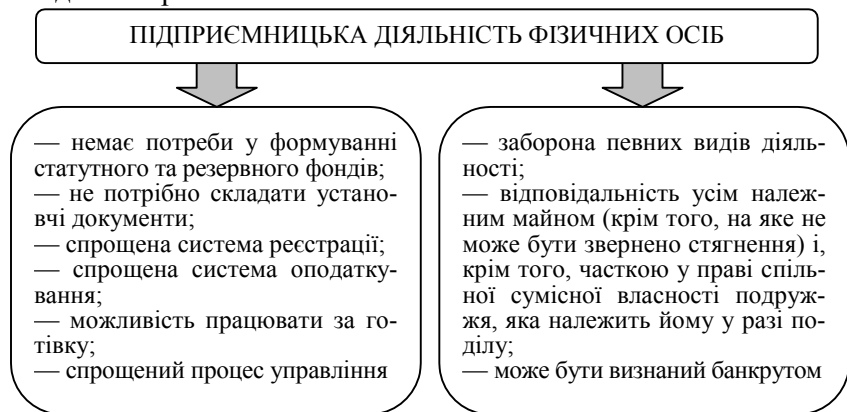


Рис. 5.4. Переваги й недоліки приватного підприємства у формі фізичної особи

Іншою формою здійснення підприємницької діяльності є підприємства зі статусом юридичної особи, які мають складнішу організаційно-правову структуру. *Підприємство, як юридична особа*, має відокремлене майно, самостійний баланс, рахунки в установах банків, печатку із своєю назвою та ідентифікаційним кодом.

Ознаками юридичної особи є такі:

- організаційна єдність, тобто колективне утворення, у певний спосіб організований колектив, у статуті якого визначаються: назва організації, її місцезнаходження, предмет та цілі діяльності, органи управління і контролю, їх компетенція, порядок утворення і витрати майна, умови реорганізації і принципи її діяльності тощо;

- наявність відокремленого майна — кожна юридична особа має своє майно, яке відокремлене від майна його членів і не залежить від їх частки. Майнова відокремленість юридичної особи виявляється в наявності у неї статутного фонду — сукупності майна, що числиться на балансі організації. Її обліково-бухгалтерським відображенням є самостійний баланс.

- здатність набувати майнові й особисті немайнові права і вступати в цивільно-правові зобов'язання та бути у цивільному обороті під власною назвою, яку повинна мати кожна юридична особа;

- здатність нести самостійну майнову відповідальність відповідно до своїх боргів належним організації майном;

- здатність бути позивачем або відповідачем у суді, в тому числі в арбітражному чи третейському.

Юридична особа самостійно відповідає за своїми зобов'язаннями усім належним їй майном. Але учасник (засновник) юридичної особи не відповідає за зобов'язаннями юридичної особи, а юридична особа не відповідає за зобов'язаннями її учасника (засновника), крім випадків, що стосуються деяких господарських товариств.

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

Унітарне підприємство створюється одним засновником, який виділяє необхідне для того майно, формує в разі необхідності статутний фонд, не поділений на частки (паї), затверджує статут, розподіляє доходи, безпосередньо або через керівника, який ним призначається, керує підприємством і формує його трудовий колектив на засадах трудового найму, вирішує всі інші питання підприємства. До унітарних підприємств належать зокрема приватні підприємства з одним засновником.

Приватне підприємство — це підприємство, що діє на основі приватної власності одного або кількох громадян, іноземців, осіб без громадянства та його (їх) праці чи з використанням найманої праці. Приватним є також підприємство, що діє на основі приватної власності суб'єкта господарювання — юридичної особи з використанням робочої сили по найму. Кількість найманих працівників та розміри приватного капіталу законодавством України не обмежуються. Тобто приватні підприємства є рівноправними суб'єктами господарської діяльності, такими ж як інші види підприємств.

Перевагою приватного підприємства є можливість одноособового прийняття рішень та розподілу прибутку, відсутність необхідності у формуванні статутного фонду, найпростіша серед інших юридичних осіб процедура заснування.

Однак для кредиторів відносини з таким підприємством є досить ризикованими, оскільки законодавство не визначає вимог до розміру статутного фонду підприємства (його може взагалі не бути). Недоліком приватного підприємства є також відсутність легального механізму збереження контролю засновника над майном, яке він передав підприємству. Чи не єдиним виходом може бути призначення засновником себе самого директором з фіксацією відповідних положень у статуті підприємства.

Корпоративне підприємство утворюється 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. До корпоративних відносяться, зокрема, приватні підприємства з двома або більше засновниками, виробничі кооперативи та господарські товариства.

Вибір між унітарним та корпоративним підприємствами залежить від рішення про залучення до справи ресурсів (майно, грошові кошти) інших учасників. Слід звернути увагу на те, що відповідно стільки ж учасників будуть приймати рішення із стратегічних питань діяльності підприємства, нести солідарну відповідальність у межах своїх вкладів та брати участь у розподілі прибутку.

Згідно із законодавством юридичні особи поділяються на: юридичні особи як об'єднання осіб (об'єднання громадян); юридичні особи як об'єднання майна (господарські товариства); юридичні особи як об'єднання осіб та майна (виробничі кооперативи).

Виробничий кооператив — це добровільне об'єднання громадян на засадах членства з метою спільної виробничої або іншої господарської діяльності, що базується на їх особистій трудовій участі та об'єднанні майнових пайових внесків, участі в управлінні підприємством та розподілі доходу між членами кооперативу відповідно до їх участі в його діяльності. Виробничі кооперативи можуть здійснювати виробничу, переробну, заготівельно-збутову, постачальницьку, сервісну і будь-яку іншу підприємницьку діяльність.

До господарських товариств відносяться такі підприємства:

- акціонерне товариство;
- товариство з обмеженою відповідальністю;
- товариство з додатковою відповідальністю;

- повне товариство;
- командитне товариство.

Акціонерним товариством (АТ) вважається товариство, статутний капітал якого поділено на визначену кількість акцій однакової номінальної вартості, корпоративні права за якими посвідчуються акціями. Під корпоративними правами згідно Закону України «Про акціонерні товариства» розуміють сукупність майнових і немайнових прав акціонера — власника акцій товариства, які випливають з права власності на акції, що включають право на участь в управлінні акціонерним товариством, отримання дивідендів та активів акціонерного товариства у разі його ліквідації відповідно до закону, а також інші права та правомочності, передбачені законом чи статутними документами.

Акціонерами товариства можуть бути 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. Акціонери не відповідають за зобов'язаннями АТ і несуть ризик збитків, пов'язаних з діяльністю товариства, тільки в межах належних їм акцій. Відповідно АТ не відповідає за зобов'язаннями акціонерів.

АТ може бути створене шляхом заснування або злиття, поділу, виділу чи перетворення підприємницького товариства, державного, комунального та інших підприємств(-ва); однією особою чи може складатися з однієї особи у разі придбання одним акціонером усіх акцій товариства. АТ не може мати єдиним учасником інше підприємницьке товариство, учасником якого є одна особа, а також не може мати у своєму складі лише акціонерів — юридичних осіб, єдиним учасником яких є одна й та сама особа

За типом АТ поділяють на публічні та приватні. Кількісний склад акціонерів приватного АТ не може перевищувати 100 акціонерів. Приватне АТ може здійснювати тільки приватне розміщення акцій, при цьому його акціонери мають переважне право на придбання акцій, що продаються іншими акціонерами цього товариства.

Публічне АТ може здійснювати публічне та приватне розміщення акцій. Акціонери публічного АТ можуть відчужувати належні їм акції без згоди інших акціонерів та товариства.

В АТ поняття засновник та учасник не збігається. Засновниками АТ визнаються особи (юридичні та/або фізичні,

держава та/або територіальна громада в особі органу, уповноваженого управляти відповідним майном), які прийняли рішення про заснування АТ та виконують передбачені законодавством дії щодо його заснування. Засновники АТ несуть солідарну відповідальність за пов'язаними з його заснуванням зобов'язаннями, що виникли до його державної реєстрації. Учасники — це особи (юридичні та/або фізичні, держава та/або територіальна громада в особі органу, уповноваженого управляти відповідним майном), що мають право отримувати інформацію про діяльність АТ, брати участь в управлінні справами АТ та розподілі його доходів - тобто акціонери.

Створення акціонерного товариства проводять його засновники. Засновниками акціонерного товариства можуть бути одна, дві чи більше осіб, які укладають засновницький договір, де визначають порядок провадження спільної діяльності щодо створення АТ, кількість, тип і клас акцій, що підлягають придбанню кожним засновником, номінальну вартість і вартість придбання цих акцій, строк і форму оплати вартості акцій, строк дії засновницького договору тощо.

Для створення АТ засновники повинні провести закрите (приватне) розміщення його акцій виключно серед його засновників, установчі збори та здійснити державну реєстрацію акціонерного товариства. Засновницький договір не є установчим документом АТ і діє до дати його реєстрації відповідно законодавства.

Створення АТ здійснюється за такими етапами: прийняття зборами засновників рішення про створення АТ та про закрите (приватне) розміщення акцій; подання заяви та всіх необхідних документів на реєстрацію випуску акцій до Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку; реєстрація випуску акцій та видача тимчасового свідоцтва про це; присвоєння акціям міжнародного ідентифікаційного номера цінних паперів; укладення з депозитарієм цінних паперів договору про обслуговування емісії акцій або з реєстратором іменних цінних паперів договору про ведення реєстру власників іменних цінних паперів; закрите (приватне) розміщення акцій серед засновників товариства; оплата засновниками повної номінальної вартості акцій; затвердження установчими зборами товариства результатів закритого (приватного) розміщення акцій серед засновників товариства, затвердження статуту товариства, а також прийняття інших рішень, передбачених законом; реєстрація товариства та його статуту в органах державної реєстрації; подання Державній комісії з цінних паперів та фондового ринку звіту про результати

закритого (приватного) розміщення акцій; реєстрація звіту про результати закритого (приватного) розміщення акцій; отримання свідоцтва про державну реєстрацію випуску акцій; видача засновникам товариства документів, що підтверджують право власності на акції.

Після проведення державної реєстрації АТ дія засновницького договору припиняється й набирає сили статут, що є основним установчим документом АТ, розробляється засновниками та затверджується на установчих зборах, котрі мають відбутися протягом трьох місяців з дати повної оплати акцій засновниками. Статут визначає правовий статус, найменування та місцезнаходження юридичної особи, предмет і цілі її діяльності, органи управління та порядок їх формування, порядок формування майна та розподілу прибутку, умови реорганізації та припинення діяльності, а також інші положення.

Одним з основних положень статуту є рішення про розмір статутного капіталу — капіталу товариства, що утворюється з суми номінальної вартості всіх розміщених акцій товариства. Мінімальний розмір статутного капіталу АТ становить 1250 мінімальних заробітних плат виходячи із ставки мінімальної заробітної плати, що діє на момент створення (реєстрації) акціонерного товариства. Статутний капітал товариства визначає мінімальний розмір майна товариства, який гарантує інтереси його кредиторів.

Органи управління АТ можуть мати дві або три ланки. Дволанкова структура складається з загальних зборів акціонерів та правління. За триланкової структури до них додається ще й наглядова рада (в АТ з кількістю акціонерів — власників простих акцій 10 осіб і більше створення наглядової ради є обов'язковим).

Вищим органом управління АТ є загальні збори акціонерів, які дозволяють реалізувати право на управління членів АТ. Компетенція загальних зборів акціонерів обмежується питаннями, що прямо стосуються інтересів акціонерів як власників, а тому не можуть бути вирішені ніким, крім них.

Наглядова рада визначає стратегічну політику діяльності товариства та є підзвітною загальним зборам акціонерів. Рада здійснює контроль за діяльністю виконавчого органу АТ.

Виконавчим органом АТ є правління або інший орган, передбачений статутом, який, власне, і бере на себе увесь підприємницький ризик. Виконавчий орган може бути колегіальним (правління, дирекція) або одноосібним (директор, генеральний директор). Цей орган здійснює керівництво

поточною діяльністю АТ, тобто вирішує всі питання, які не входять до компетенції загальних зборів та наглядової ради.

Органи управління не варто змішувати з органом контролю, яким є ревізійна комісія. Її члени обираються з числа акціонерів та здійснюють контроль за фінансово-господарською діяльністю правління АТ. Порядок діяльності ревізійної комісії та її кількісний склад затверджуються загальними зборами акціонерів згідно із статутом товариства.

Товариством з обмеженою відповідальністю (ТОВ) є господарське товариство, що має статутний фонд, 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, несуть ризик збитків, пов'язаних з діяльністю товариства, у межах своїх вкладів.

Свідоцтво ТОВ на частку вкладу його учасника не відноситься до категорії цінних паперів. Для створення ТОВ необхідно підготувати установчий договір і статут, які мають містити певні відомості відповідно до чинного законодавства.

Право управління ТОВ розподілене між зборами учасників та виконавчим органом. Вищим органом ТОВ є збори учасників, які і реалізують право учасників на управління. ТОВ створює виконавчий колегіальний (дирекція) або одноособовий (директор) орган, що здійснює оперативне управління ТОВ. До компетенції виконавчого органу відносяться питання, що не вирішуються зборами учасників.

Учасник ТОВ може за згодою решти учасників відступити свою частку (її частину) одному чи кільком учасникам цього ж товариства, а якщо інше не передбачено установчими документами, то і третім особам.

Товариством з додатковою відповідальністю (ТДВ) є господарське товариство, статутний фонд 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 однаково кратному розмірі до вкладу кожного з учасників. Кратність додаткової відповідальності для всіх учасників товариства повинна бути однаковою. Свідоцтво ТДВ про частку вкладу його учасника не відноситься до категорії цінних паперів.

Для створення ТДВ необхідно підготувати такі ж самі документи, як і для ТОВ, тобто установчий договір і статут, але в установчих документах ТДВ, крім того, має бути чітко визначений граничний розмір додаткової відповідальності його учасників. Що стосується статусу власників та можливостей залучення до ТДВ інших осіб, то вони ідентичні до ТОВ.

Повним товариством (ПТ) 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.

Майнова відповідальність перед кредиторами є солідарною та необмеженою. Солідарна відповідальність учасників ПТ означає, що кредитори мають право вимагати виконання зобов'язань товариства як від усіх учасників товариства, так і від кожного з них окремо, повністю або частково. Кредитор, який не отримав повного задоволення від одного з учасників має право вимагати його від решти солідарних боржників. Учасники ПТ при цьому залишаються зобов'язаними, доки вони повністю не відшкодують свої борги. Учасник ПТ, який повністю сплатив борги товариства, має право звернутися з регресивною вимогою до решти учасників, які мають відшкодувати йому відповідні втрати пропорційно їхніми часткам у майні товариства. Необмежена та солідарна відповідальність виникає тільки у разі недостатності майна ПТ.

До назви ПТ повинні бути включені прізвища фізичних осіб або назви юридичних осіб, які є учасниками товариства. Учасники ПТ не вправі від свого імені та в своїх інтересах здійснювати угоди одnorідні з цілями діяльності товариства, а також брати участь у будь-яких товариствах (крім акціонерних товариств), які мають одnorідну з повним товариством мету діяльності. Установчим документом ПТ є лише установчий договір, що має містити певні відомості відповідно до законодавства.

На відміну від ТОВ та ТДВ у ПТ не створюється орган управління товариством. Ведення справ ПТ здійснюється за загальною згодою всіх його учасників. При цьому учасники ПТ можуть вести справи спільно або доручити їх ведення одному чи кільком учасникам. Передача учасником ПТ своєї частки (її частини) іншим учасникам цього товариства або третім особам може бути здійснена лише за згодою всіх учасників.

Командитним товариством (КТ) є господарське товариство, в якому один або кілька 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 залучені до діяльності товариства лише своїми вкладками (вкладники).

КТ діють під фірмовим ім'ям, де вказані прізвища повних учасників. У разі включення до назви КТ імені вкладника, останній стає необмежено відповідальним за зобов'язаннями товариства. Діяльність КТ припиняється у разі вибуття всіх учасників з повною відповідальністю. У разі вибуття усіх вкладників учасники з повною відповідальністю вправі замість ліквідації КТ перетворити його у ПТ.

Найвні в КТ грошові кошти (включаючи і виручку від продажу його майна при ліквідації після розрахунків по оплаті праці найманих працівників товариства і виконання зобов'язань перед банком, бюджетом, іншими кредиторами) передусім розподіляються між вкладниками, а потім між учасниками з повною відповідальністю.

Для створення КТ необхідно підготувати такий самий установчий договір, що і для ПТ, але в ньому додатково повинні бути наведені відомості про розмір часток кожного з учасників з повною відповідальністю, розмір, склад і порядок внесення ними вкладів, форму їх участі у справах товариства. В установчому договорі стосовно вкладників вказуються тільки розмір їх часток у майні товариства, а також розмір, склад і порядок внесення ними вкладів. При цьому сукупний розмір часток вкладників не повинен перевищувати п'ятдесят відсотків майна КТ, зазначеного в установчому договорі. Установчий договір КТ підписують лише повні учасники, вкладники такого права не мають.

Статус власників КТ є різним: кожний повний учасник є керівником та представником інших учасників, а вкладники не можуть бути керівниками та представниками решти учасників. Управління справами КТ здійснюється тільки учасниками з повною відповідальністю.

Учасниками повного товариства, повними учасниками командитного товариства можуть бути лише особи, зареєстровані як суб'єкти підприємництва.

Унітарно-корпоративні підприємства — хоча безпосередньо і не передбачені Господарським кодексом України, оскільки є своєрідним синтезом унітарного та корпоративного підприємств, та законодавство допускає можливість заснування деяких господарських товариств одним засновником (акціонерне товариство, товариство з обмеженою відповідальністю).

У господарського товариства з одним засновником є такі переваги перед унітарним підприємством:

- обов'язкова наявність статутного та резервного фондів, мінімальний розмір і порядок формування яких передбачений законом та гарантує інтереси кредиторів;

- єдиний засновник (учасник), який передав товариству право власності на внесене до статутного фонду як вклад майно, отримує право на свою частку в цьому фонді (100 %), а також пов'язані з цим права одноособового прийняття рішень та отримання прибутку підприємства;

- можливість пізніше прийняти до складу учасників інших осіб без проведення необхідної в такому разі для унітарного підприємства реорганізації.

Тож, товариство з обмеженою відповідальністю з одним учасником поєднує переваги приватного підприємства та господарського товариства.

Критерії вибору організаційно-правової форми бізнесу

Прийняття рішення про вибір організаційно-правової форми підприємства залежить від багатьох чинників, починаючи від особливостей середовища майбутнього бізнесу і завершуючи особистими якостями самого підприємця.

До найвагоміших *критеріїв*, що впливають на вибір організаційної форми бізнесу відносяться такі:

- відповідальність (необмежена, обмежена, додаткова, необмежена генерального і обмежена молодшого партнера). Вибір залежить від відповіді на запитання: «Як ви ставитесь до ризику втрати особистого майна у разі банкрутства вашої фірми?»;

- оподаткування (податки фізичних, юридичних осіб, подвійне оподаткування в корпораціях). Вибір залежить від відповіді на запитання: «Наскільки відрізняються суми податків, які сплачуються підприємствами різних організаційних форм?»;

- потреби у фінансових коштах (власних, позикових). Вибір залежить від відповіді на запитання: «Які розміри первинного фінансування порівняно з сумою власних коштів, яку ви маєте для досягнення цілей?»;

- можливості зростання (передбачувана тривалість існування фірми). Вибір залежить від відповіді на запитання: «Чи є метою вашого бізнесу збільшення його розмірів у майбутньому?»;

- управлінські здібності підприємця (команди менеджерів фірми). Вибір залежить від відповіді на запитання: «Чи достатні і збалансовані ваші знання і досвід для управління вашим бізнесом?»;

- можливість зміни власника (залучення до бізнесу третіх осіб). Вибір залежить від відповіді на запитання: «Чи плануєте ви згодом передавати свій бізнес у спадок або залучати партнерів?»;

- оперативність управління (швидкість реагування). Вибір залежить від відповіді на запитання: «Повільного, швидкого чи дуже швидкого реагування бізнесу потребують зміни у зовнішньому середовищі підприємства?»;

- труднощі при ліквідації (складність адміністративних процедур). Вибір залежить від відповіді на запитання: «Як складно та як довго триватиме припинення ділової активності у разі невдачі?».

Розпочати бізнес в Україні можна в будь-якій з наведених організаційних форм. Підприємець обирає відповідну форму організації бізнесу залежно від власних потреб та конкретних переваг і недоліків кожної з них.

При цьому слід зауважити, що:

- ❖ індивідуальне підприємництво обирають люди, які схильні приймати рішення одноособово. Багато хто займається індивідуальною підприємницькою діяльністю завдяки її гнучкості, мобільності, мінімальній її регламентації з боку держави та конфіденційності такої діяльності;

- ❖ товариство з обмеженою відповідальністю з поглядів є оптимальною формою організації бізнесу для середніх підприємств. Ця форма дає змогу обмежити ризик учасників товариства розмірами їх вкладів у статутний фонд. Приваблюють також і значно менші (проти акціонерних товариств) розміри початкового капіталу, що необхідні для їх заснування;

- ❖ товариство з повною відповідальністю (повне) має багато переваг, властивих індивідуальному підприємництву. Робота

такого товариства ґрунтується на особистій участі партнерів у його діяльності. Тому найважливішою умовою вибору цієї форми організації бізнесу є особиста довіра між учасниками товариства. На практиці форму товариства з необмеженою відповідальністю, як правило, обирають малі підприємства;

❖ командитному товариству надається перевага тоді, коли перед засновниками стоїть завдання відділити фінансовий контроль над підприємством (його здійснюють вкладники) від управлінського контролю (його здійснюють повні учасники). Крім того, поява нових інвесторів не змінює форми командитного товариства, що можна розглядати як реальну можливість залучення додаткових фінансових коштів та розширення діяльності товариства.

З урахуванням названих та інших критеріїв підприємець:

- визначає потрібний йому рівень і обсяг можливих прав та обов'язків залежно від поставлених цілей і завдань, що вирішуються;

- вирішує питання про порядок створення статутного фонду заснованого підприємства (організації);

- обирає форму організаційної структури підприємства та схему управління створюваним бізнесом;

- узгоджує свій вибір з вимогами чинного законодавства.

Вибір організаційної форми підприємництва здійснюється через процедуру державної реєстрації конкретного виду підприємства, господарського товариства або іншої організаційної форми.

5.3. Реєстрація суб'єктів підприємницької діяльності

Поняття державної реєстрації суб'єктів підприємницької діяльності

Право на здійснення підприємницької діяльності, що не заборонена законом, закріплено Конституцією України. Однак держава залишає за собою право регулювати процедуру реєстрації суб'єктів підприємницької діяльності. Головною метою реєстрації суб'єктів підприємницької діяльності є надання офіційного статусу підприємцеві для реалізації його прав і обов'язків. Реєстрація є необхідною процедурою для кожного, хто бажає здійснювати підприємницьку діяльність.

Проведення державної реєстрації підприємницької діяльності регламентується Законом України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців»¹. Відповідно до статті 4 цього закону державна реєстрація засвідчує факт створення або припинення діяльності юридичної особи та факт набуття або позбавлення статусу підприємця — фізичної особи, а також передбачає здійснення інших реєстраційних дій внесенням відповідних записів до єдиного державного реєстру.

Державна реєстрація суб'єктів підприємницької діяльності проводиться державним реєстратором виключно у виконавчому комітеті міської ради міста обласного значення або у районній, районній у містах Києві та Севастополі державній адміністрації за місцезнаходженням юридичної особи або за місцем проживання фізичної особи-підприємця.

Державна реєстрація здійснюється за наявності всіх необхідних документів (відповідно до чинного законодавства) за заявочним принципом. *Порядок проведення державної реєстрації суб'єктів підприємництва в Україні* можна подати у вигляді схеми (рис. 5.5).

Згідно із законодавством суб'єктами підприємництва в Україні можуть бути як фізичні, так і юридичні особи будь-якої форми власності та організаційно-правової форми.

Підприємницька діяльність фізичної особи є найпоширенішим способом провадження бізнесу на початковому етапі. Процедура державної реєстрації фізичної особи не потребує складання статуту або установчого договору, формування статутного фонду, наявності юридичної адреси, відкриття рахунку в банку, виготовлення печаток та реєстрації в органах Фондів соціального страхування (у разі, якщо не використовується праця найманих працівників).

¹ Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців» від 15.05.2003 року, №755-IV.

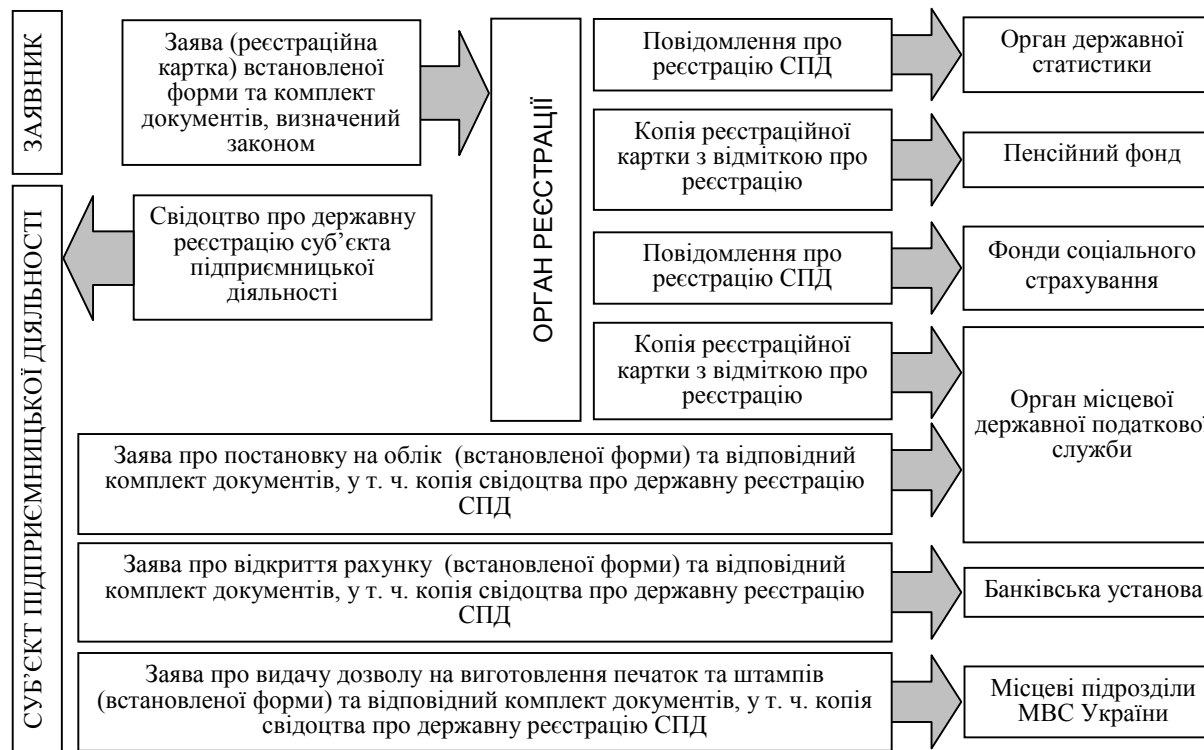


Рис. 5.5. Схема проведення реєстрації суб'єктів підприємницької діяльності (СПД) в Україні

Громадяни, які мають намір здійснювати підприємницьку діяльність *без створення юридичної особи*, для проведення державної реєстрації мають подати особисто (або надіслати рекомендованим листом з описом вкладення) державному реєстратору за місцем проживання: реєстраційну картку встановленого зразка, яка одночасно є заявою про державну реєстрацію суб'єкта підприємницької діяльності; копію довідки про включення заявника до Державного реєстру фізичних осіб — платників податків та інших обов'язкових платежів; документ, що підтверджує внесення плати за державну реєстрацію. У разі особистого подання документів державному реєстратору додатково необхідно пред'явити паспорт (ст. 42 Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців»).

У правовому полі України крім фізичних осіб діють також і юридичні особи, що мають відокремлене майно, можуть від свого імені набувати майнові та особисті немайнові права й виконувати зобов'язання, бути позивачами та відповідачами в суді, арбітражі та третейському суді.

Створення юридичної особи для провадження підприємницької діяльності — це, фактично, створення підприємства. Відповідно до статті 62 Господарського кодексу України підприємство, як окрема юридична особа, має відокремлене майно, самостійний баланс, розрахунки в банківських установах, печатку із своєю назвою та ідентифікаційним кодом, але не має у своєму складі інших юридичних осіб.

Для реєстрації нового підприємства (юридичної особи) власнику або уповноваженому ним органу необхідно подати такі документи:

- заповнену реєстраційну картку встановленого зразка для проведення державної реєстрації юридичної особи;
- копію рішення засновників або уповноваженого ними органу про створення юридичної особи (за наявності двох або більшої кількості засновників таким документом є установчий договір, а також протокол установчих зборів) у випадках, передбачених законом;
- два примірники установчих документів;
- документ, що засвідчує внесення збору за проведення державної реєстрації юридичної особи.

В окремих випадках, що передбаченні статтею 24 Закону «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб — підприємців», крім цих документів додатково подаються й інші. Наприклад: документ, що засвідчує сплату засновником вкладу

до статутного фонду юридичної особи в розмірі, передбаченому законом; довідка з єдиного державного реєстру про резервування назви юридичної особи тощо.

Порядок державної реєстрації суб'єктів підприємницької діяльності

Процедура та зміст основних етапів державної реєстрації розрізняється для фізичних та юридичних осіб. В Україні діє типова схема реєстрації новоствореного підприємства, що подана на схемі (рис. 5.6). Процедура створення включає такі основні етапи:

- рішення про створення нового підприємства (вибір виду підприємницької діяльності, організаційно-правової форми підприємства, пошук партнерів, підбір керівника новостворюваного підприємства та розроблення бізнес-плану);

- формування документів про заснування (підготовка установчого договору та (або) статуту про заснування підприємства, нотаріальне засвідчення підписів керівників фірми на установчих документах, внесення плати за державну реєстрацію);

- звернення до банку (для господарських товариств відкриття тимчасового рахунку для формування статутного фонду);

- звернення до державного реєстратора (подання пакета необхідних документів до місцевого органу державної адміністрації);

- реєстрація (виписка і видача свідоцтва про реєстрацію, направлення реєстраційних карток до органу статистики, податкової інспекції, пенсійного фонду та фондів соціального страхування);

- звернення до органу державної статистики (отримання довідки про внесення до Єдиного державного реєстру підприємств і організацій України);

- взяття на облік в органі державної податкової служби за місцем розташування підприємства (надання необхідного комплексу документів, вибір загальної або спрощеної (робота за єдиним податком, за спеціальним торговим патентом, за фіксованим податком) системи оподаткування, обліку та звітності); звернення до органу податкової міліції¹ (перевірка паспортних даних та встановлення місцезнаходження платника податків);

¹ Реєстрація в органах податкової міліції нормативними документами прямо не передбачена, але практика показує, що до податкової міліції завітати потрібно.

- реєстрація підприємства в пенсійному фонді (встановлення на облік у міському або районному органі Пенсійного фонду України за місцезнаходженням підприємства, обрання системи оподаткування);

- реєстрація підприємства у фондах соціального страхування (встановлення на облік за місцезнаходженням підприємства у відповідних фондах як платника страхових внесків (на випадок безробіття, від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань, з тимчасової втрати працездатності);

- звернення до дозвільної системи місцевого органу внутрішніх справ (подання необхідного комплексу документів та отримання дозволу на виготовлення печатки і штампів);

- звернення до штемпельно-гравірувальної майстерні (виготовлення печатки і штампів для заснованого підприємства);

- звернення до банківської установи (подання необхідних документів для відкриття поточного, депозитного та інших рахунків).

Строк державної реєстрації юридичної особи не повинен перевищувати три робочі дні з дати надходження документів для проведення реєстрації.

Загальна схема створення і реєстрації підприємницької діяльності фізичної особи — підприємця є простішою (рис 5.7). У цьому разі процедура реєстрації складається з таких етапів:

- рішення про започаткування підприємницької діяльності (пошук підприємницької ідеї та вибір виду діяльності, опрацювання бізнес-плану тощо);

- звернення до державного реєстратора за місцем проживання заявника;

- реєстрація (видача державним реєстратором свідоцтва встановленого зразка про державну реєстрацію фізичної особи — підприємця) та направлення не пізніше наступного робочого дня в органи статистики, податкової служби, пенсійного фонду, та фондів соціального страхування повідомлень про проведення державної реєстрації та відомостей з реєстраційної картки фізичної особи — підприємця);

- звернення до податкової адміністрації (отримання довідки про взяття на податковий облік для відкриття рахунку в банку в разі необхідності; відкриття облікової справи платника податків; вибір загальної або спрощеної системи оподаткування, обліку та звітності (підприємницька діяльність за єдиним або за фіксованим податком);

- звернення до Пенсійного фонду України (встановлення на облік у міському або районному органі Пенсійного фонду України з метою отримання Повідомлення з реєстраційним номером платника збору, ставкою та термінами його перерахування і в разі необхідності — Довідки для відкриття рахунку в банку);
- звернення до фондів соціального страхування (обов'язково тільки в разі використання праці найманих працівників);
- звернення до місцевого відділу внутрішніх справ, до штемпельно-гравірувальної майстерні та до банківської установи для виготовлення печатки і штампів та відкриття банківського рахунку (за бажання).



Рис. 5.6. Блок-схема реєстрації суб'єкта підприємницької діяльності — юридичної особи

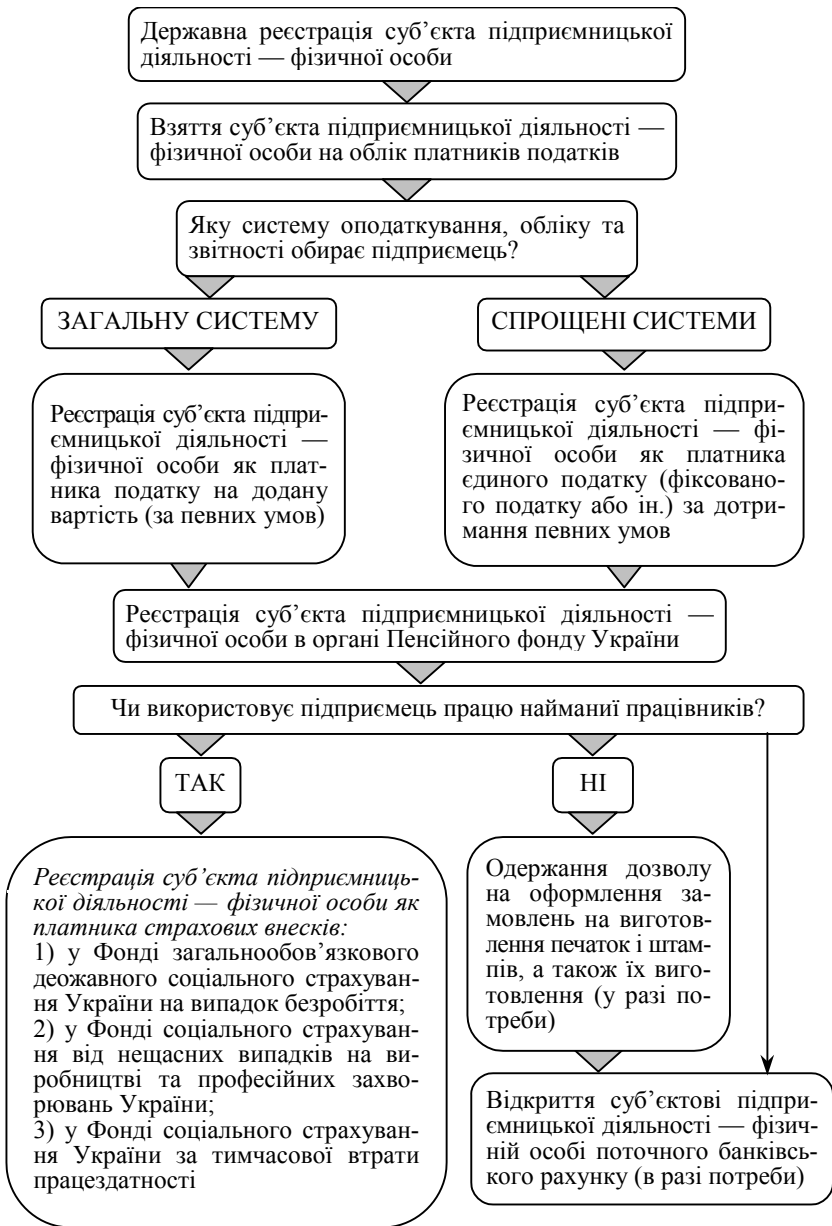


Рис. 5.7. Блок-схема реєстрації суб'єкта підприємницької діяльності — фізичної особи

Строк державної реєстрації фізичної особи — підприємця не повинен перевищувати два робочі дні з дати надходження документів до державного реєстратора (за відсутності підстав для відмови в проведенні реєстрації).

Процедура державної реєстрації вважається завершеною після відкриття банківського рахунку (табл. 5.3.). Але приступати до здійснення деяких видів діяльності (відповідно до законодавства) можна лише після здійснення процедури ліцензування (отримання дозволу на здійснення конкретного виду підприємницької діяльності — за необхідності).

Таблиця 5.3

**ТИПОВА СХЕМА ДЕРЖАВНОЇ РЕЄСТРАЦІЇ
НОВОСТВОРЕНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УКРАЇНІ**

Крок	Назва дії	Короткий зміст дії	Підсумковий документ
0	рішення про створення нового підприємства	вибір видів підприємницької діяльності. Пошук партнерів. Підготовка бізнес-плану	бізнес-план
1	збори засновників	вибір організаційно-правової форми підприємства. Вибори або призначення керівника новоствореного підприємства	витяг з протоколу зборів
2	підготовка документів про заснування	підготовка проекту статуту підприємства або договору про заснування. Нотаріальне засвідчення підписів керівників фірми на установчих документах. Сплата державного мита	статут підприємства. Установчий договір. Нотаріальне засвідчення документів. Квитанція про сплату державного мита
3	звернення до банку	формування статутного фонду товариств з обмеженою та додатковою відповідальністю на тимчасовому розрахунковому рахунку (30 % статутного фонду)	довідка банківської установи
4	звернення до державного органу реєстрації	подання необхідних документів до місцевого органу державної адміністрації	комплект документів відповідно до законодавства
5	здійснення процесу реєстрації	виписки і видача свідоцтва про реєстрацію. Направлення реєстраційних карток до органу статистики, податкової інспекції, пенсійного фонду та фонду соціального страхування	свідоцтво про реєстрацію підприємства

Закінчення табл. 5.3

Крок	Назва дії	Короткий зміст дії	Підсумковий документ
6	звернення до органу державної статистики	занесення до Єдиного державного реєстру підприємств і організацій. Присвоєння ідентифікаційного коду і кодів класифікаційних ознак	довідка про включення до ЄДРПОУ з ідентифікаційним кодом та кодом класифікаційних ознак, що вказуються і у свідоцтві про реєстрацію
7	реєстрація підприємства в Пенсійному фонді	встановлення на облік у міському або районному органі Пенсійного фонду України за місцезнаходженням підприємства	повідомлення з реєстраційним номером платника збору, ставкою та термінами його перерахування. Довідка для відкриття рахунку в банку
8	реєстрація підприємства у фондах соціального страхування	встановлення на облік за місцезнаходженням підприємства у відповідних фондах як платника страхових внесків (на випадок безробіття, від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань, з тимчасової втрати працездатності)	страхове свідоцтво та три повідомлення про реєстрацію платника відповідних страхових внесків
9	взяття на облік в органі державної податкової служби за місцем розташування підприємства	надання необхідного комплексу документів. Вибір загальної або спрощеної (робота за єдиним податком, за спеціальним торговим патентом, за фіксованим податком) системи оподаткування, обліку та звітності	довідка про взяття на облік платника податків за формою № 4 — ОПП
10	звернення до місцевого органу внутрішніх справ	подання необхідного комплексу документів та отримання дозволу на виготовлення печатки і штампів	дозвіл на оформлення замовлень на виготовлення печаток і штампів
11	звернення до штемпельно-гравірувальної майстерні	виготовлення печатки і штампів для заснованого підприємства (організації)	печатки і штампи
12	звернення до банківської	подання необхідних документів для відкриття поточного,	відкритий розрахунковий

	установи	депозитного, карткового та інших рахунків	рахунок. Повернення до пенсійного фонду відривного корінця довідки для відкриття рахунку в банку
--	----------	---	--

5.4. Ліцензування підприємницької діяльності

Ринок не передбачає необмеженої свободи дій підприємницьких структур. Відповідно до чинного законодавства України можна здійснювати всі види підприємницької діяльності, крім деяких.

По-перше, лише державні підприємства й організації можуть здійснювати виготовлення і реалізацію наркотичних засобів, військової зброї та боєприпасів до неї, вибухових речовин, охорону об'єктів державної власності. Здійснення заборонених видів підприємницької діяльності карається стягненням штрафу в розмірі від 100 до 300 мінімальних заробітних плат з позбавленням права обіймати певні посади або ж займатися тією чи іншою діяльністю терміном до трьох років. По-друге, існує конкретна низка видів підприємництва, які можна здійснювати лише за умови отримання спеціального дозволу — ліцензії.

Ліцензія (лат. *licentia* — дозвіл) є спеціальним документом, що видається підприємствам та іншим підприємницьким структурам компетентними державними органами і надає право здійснювати окремі види підприємництва або вивозити певні товари за межі країни.

Для отримання ліцензії кожний суб'єкт підприємницької діяльності (юридична чи фізична особа) зобов'язаний звертатися після державної реєстрації з заявою до відповідного органу лінійно-функціонального управління первинними ланками суспільства. Підприємцем — юридичною особою до заяви мають додаватися: нотаріально засвідчені копії установчих документів, у яких містяться що відомості про рівень освіти і кваліфікації, необхідні для здійснення певного виду підприємницької діяльності, а також копія документа про державну реєстрацію. При цьому варто зазначити, що у статуті підприємницька структура має безпосередньо посилається на здійснення вибраного виду ліцензованої діяльності. Отримання ліцензії є платною послугою. За видачу ліцензій стягується плата: з підприємців-громадян — у розмірі двох мінімальних заробітних плат; з юридичних осіб — шести мінімальних заробітних плат.

Вся сплачена сума надходить на рахунок органу, що видає ліцензії.

Рішення про видачу ліцензії або про відмову має бути прийняте не пізніше 30 днів з дня одержання заяви і необхідних документів. У разі відмови у видачі ліцензії рішення має бути конкретно мотивованим.

На практиці може виникнути ситуація започаткування багатопрофільної підприємницької діяльності. За такої ситуації необхідно отримати ліцензію на кожний вид діяльності.

У ліцензії мають бути зазначені:

- назва органу, який видав ліцензію;
- прізвище, ім'я та по батькові підприємця-громадянина або ж назва та адреса юридичної особи;
- вид підприємницької діяльності;
- особливі умови і правила здійснення цього виду підприємницької діяльності;
- номер реєстрації і дата видачі ліцензії;
- термін дії ліцензії.

Ліцензія на здійснення певного виду підприємницької діяльності видається на термін не менше трьох років. Продовження терміну дії ліцензії здійснюється в такому самому порядку, котрий існує для її отримання. Цілком зрозуміло, що у випадку припинення юридичною чи фізичною особою підприємницької діяльності раніше видана ліцензія втрачає свою юридичну силу. За умови порушення (особливо повторного або грубого) законодавчо визначених правил здійснення певного виду підприємницької діяльності дія ліцензії має бути призупинена на визначений строк чи до усунення виявленого порушення або анульована. Спірні питання щодо видачі, призупинення дії чи скасування ліцензій вирішуються в судовому порядку.

На підставі ліцензії, виданої центральним органом виконавчої влади, господарська діяльність провадиться на всій території України, а на підставі ліцензії, виданої місцевим органом виконавчої влади, — на території відповідної адміністративно-територіальної одиниці.

Для того щоб ознайомитися з ліцензійними умовами провадження діяльності та для отримання ліцензії, необхідно звернутися особисто або через уповноважену особу до відповідного органу ліцензування із заявою встановленого зразка про видачу ліцензії.

Здійснення певних видів підприємницької діяльності потребує отримання торгового патенту. *Торговий патент* — це державне свідоцтво, яке засвідчує право суб'єкта підприємницької діяльності займатися деякими видами підприємницької діяльності, зазначеними в Законі України від 23.03.1996 р., №98/96-ВР «Про патентування деяких видів підприємницької діяльності».

Отримання торгового патенту необхідне для здійснення таких видів діяльності:

- торговельна за готівкові кошти;
- торговельна з використанням інших форм розрахунків та кредитних карток на території України;
- з обміну готівкових валютних цінностей (включаючи операції з готівковими платіжними засобами, вираженими в іноземній валюті, та з кредитними картками);
- з надання послуг у сфері грального бізнесу;
- побутових послуг.

Отримувати торговий патент повинні як юридичні, так і фізичні особи — суб'єкти підприємницької діяльності, які займаються вищезазначеною торговельною діяльністю.

ТЕМА 6

ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА ФІРМИ

Ключові поняття: інвестиції, інвестиційний проект, інвестиційна політика, інвестиційна привабливість

6.1. Характеристика інвестиційної діяльності фірми

Сутність і значення інвестиційної діяльності

Ефективна діяльність фірми в довгостроковій перспективі, забезпечення високих темпів її розвитку і підвищення конкурентоспроможності за умов ринкової економіки значною мірою визначаються рівнем інвестиційної активності і масштабами інвестиційної діяльності. Здійснення інвестиційної діяльності фірми неможливе без знання теорії і практики

прийняття управлінських рішень у галузі розроблення ефективних її напрямів, формування цілеспрямованого і збалансованого інвестиційного портфеля, всебічної експертизи окремих об'єктів пропонованого інвестування.

Розв'язання цієї проблеми потребує правильного розуміння й однозначного тлумачення поширених і використовуваних у цій галузі термінів: інвестиції, інвестиції з фіксованим доходом, інвестор, інвестиційний проект, інвестиційна діяльність (політика).

Інвестиціями називають усі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності з метою отримання прибутку або досягнення соціального ефекту.

Інвестиції з фіксованим доходом — це вкладення капіталу в об'єкти інвестування із заздалегідь передбаченою фіксованою ставкою дохідності (об'єкти-купонні облігації, привілейовані акції, ощадні сертифікати тощо).

Інвестором вважають фізичну або юридичну особу, котра реально здійснює інвестування того або іншого об'єкта (проекту).

Інвестиційний проект — об'єкт реального інвестування, намічений до реалізації у формі придбання, реконструкції, розширення, нового будівництва тощо, яка обґрунтована в бізнес-плані.

Інвестиційна діяльність (політика) являє собою сукупність дій (заходів) громадян, юридичних осіб, держави щодо реалізації інвестицій. Рациональна реалізація інвестиційної політики фірми є важливою запорукою успіху підприємницької діяльності.

Суб'єктами інвестиційної діяльності є: держава, юридичні особи України та інших держав; українські та іноземні громадяни, а *об'єктами* можуть бути: нові та модернізовані основні фонди й обігові кошти в усіх галузях економіки, цінні папери, цільові грошові вклади, науково-технічна продукція, інтелектуальні цінності, інші об'єкти власності, а також майнові права.

Підвищення інвестиційної активності нині має стати ключовим вектором інвестиційної політики фірми. Таке підвищення потребує створення певних передумов: зниження рівня (темрів) інфляції; стабілізації національної валюти; вдосконалення системи оподаткування; збільшення заощаджень

населення; стабільності протягом тривалого часу основних законодавчо-нормативних актів, що регулюють різні аспекти інвестиційної діяльності.

Держава повинна активно здійснювати заходи щодо стимулювання приватних інвестицій, включаючи спеціально створювані інвестиційно-фінансові інституції.

Активна інвестиційна діяльність завжди є важливою ознакою динамічного розвитку підприємництва і позитивно впливає на зростання його соціально-економічної ефективності.

Правове регулювання

Створення сприятливого інвестиційного клімату в державі, галузі, регіоні або в окремій фірмі пов'язане з чітким регулюванням інвестиційної діяльності.

Зараз правова система України складається з низки законів та інших нормативних актів, котрі мають регулювати весь комплекс питань з інвестиційної діяльності фірм. З них варто назвати Закони «Про інвестиційну діяльність», «Про державну програму заохочення іноземних інвестицій в Україні», «Про цінні папери і фондову біржу», Декрет Кабінету Міністрів України «Про режим іноземного інвестування».

Існуюча законодавча система нашої країни визначає статус фірм (інвесторів) — суб'єктів інвестиційної діяльності, які приймають рішення про вкладення власних і позикових майнових та інтелектуальних цінностей в об'єкти інвестування. Усі фірми незалежно від форми власності та господарювання мають рівні права на здійснення цієї діяльності, самостійно визначаючи цілі, напрямки, види й обсяги інвестицій та залучаючи для їх реалізації на договірній основі будь-яких партнерів.

Інвесторам надано право володіти, користуватись і розпоряджатися об'єктами і результатами інвестування, включаючи реінвестиції і торгові операції на території України.

Поряд з правами фірм-інвесторів чинне законодавство передбачає певні їхні обов'язки. Зокрема, інвестор повинен: подавати до фінансових органів декларацію про обсяги і джерела здійснюваних ним інвестицій; отримати необхідний дозвіл державних органів і спеціальних служб на капітальне будівництво; мати висновки (результати) обов'язкової експертизи інвестиційних проектів стосовно дотримання

технологічних, санітарно-гігієнічних, радіаційних, екологічних і архітектурних вимог; придбати ліцензію на виконання спеціальних видів робіт.

Окрім того, суб'єкти інвестиційної діяльності зобов'язані: дотримуватись державних норм і стандартів; подавати своєчасно відповідним органам бухгалтерську і статистичну звітність; не допускати недобросовісної конкуренції; виконувати вимоги антимонопольного регулювання.

Прийняття законів та інших нормативних актів, що регулюють інвестиційну діяльність, належить до найважливіших умов інвестиційної політики. Законодавчі акти цієї політики регулюють інвестиційну діяльність суб'єктів підприємництва в різних організаційно-економічних формах (рис. 6.1).



Рис. 6.1. Основні форми державного регулювання інвестиційної діяльності фірм (підприємств)

1. Регулювання об'єктів і сфер інвестування визначає загальні вимоги до їх вибору і формує найпріоритетніші напрями вкладання капіталу.

Чинним законодавством передбачено, що об'єктом інвестування може бути будь-яке майно, включаючи інтелектуальні цінності та інші об'єкти власності, а також майнові права. Ніхто не може обмежувати права інвесторів щодо вибору об'єктів інвестування за винятком випадків, передбачених законодавством (об'єкти, створення і використання яких не відповідає санітарно-гігієнічним, екологічним та іншим нормам).

Відповідно до державної програми залучення іноземного капіталу пріоритетними сферами інвестування визнано підприємства агропромислового, лісопромислового, паливно-енергетичного і металургійного комплексів; машинобудування, легкої, медичної і хімічної промисловості; зв'язку, транспортної і соціальної інфраструктури тощо.

2. Податкове регулювання інвестиційної діяльності забезпечує спрямування інвестицій у пріоритетні сфери економіки встановленням відповідних податкових ставок і пільг. Зокрема основна ставка податку на прибуток різних підприємств і організацій коливається у значному діапазоні і завдяки цьому є дійовим регулятором потоку інвестицій в окремі сфери діяльності. Для фірм з іноземними інвестиціями встановлено додаткові пільги щодо оподаткування збільшенням п'ятирічного періоду звільнення від податку на прибуток залежно від розміру іноземної інвестиції: на один рік для інвестицій від 500 тисяч до 5 мільйонів; на три роки — від 5 до 50 мільйонів; на п'ять років — понад 50 мільйонів доларів США.

3. Регулювання інвестиційної діяльності наданням фінансової допомоги і пільгових кредитів поки що лише задекларовано у відповідних законодавчих актах, але широкої практичної реалізації ще не набуло у зв'язку з тяжким фінансовим станом країни. Зокрема, Законом України «Про інвестиційну діяльність» передбачається надання фінансової допомоги у вигляді дотацій, субсидій, субвенцій, бюджетних позик на розвиток окремих регіонів, галузей, видів виробництва. Розміри цієї фінансової допомоги передбачаються щорічно у Державному бюджеті України. Протягом останніх років пільгові кредити спрямовувались переважно на розвиток підприємств агропромислового комплексу.

4. *Регулювання інвестиційної діяльності здійсненням відповідної амортизаційної політики* вже практично започатковано. Стосовно окремих галузей економіки, елементів основних фондів і видів устаткування дозволено користуватися нормами прискореної амортизації. Оскільки амортизаційні відрахування з вартості основних фондів і нематеріальних активів відносяться на собівартість продукції, то використання норм прискореної амортизації дає змогу, з одного боку, зменшити базу оподаткування отриманого прибутку, а з другого — в більшому обсязі формувати кошти амортизаційного фонду підприємства, які потім можуть бути спрямовані на нове інвестування.

5. *Регулювання участі інвесторів у приватизації* здійснюється згідно з чинним законодавством України («Про приватизацію майна державних підприємств», «Про приватизаційні папери»), яке гарантує іноземним інвесторам право брати участь у приватизації окремих підприємств і об'єктів незавершеного будівництва, стати акціонером. Приваблюватиме і надання права власності на земельну ділянку, де розміщено об'єкт інвестування з іноземним капіталом і статусом юридичної особи України. При цьому доцільно наголосити, що прискорення приватизації уможливорює істотну активізацію інвестиційної діяльності. Як показує досвід, чим більше країна просунулась у приватизації, тим охочіше іноземні інвестори вкладають капітал у різні інвестиційні проекти.

6. *Регулювання фінансових інвестицій* на відміну від реальних має певні особливості. Правову основу цього регулювання становлять закони України «Про цінні папери та фондову біржу», «Про господарські товариства», Указ Президента «Про інвестиційні фонди та інвестиційні компанії». Ці та інші нормативні акти визначають порядок державного контролю за випуском та обігом цінних паперів, діяльністю фінансових посередників. Зокрема інвестиційні фонди і компанії не мають права: придбати понад 5 % цінних паперів одного емітента; інвестувати понад 10 % власних цінних паперів (за винятком облігацій внутрішньої державної позики, скарбничих зобов'язань та інших цінних паперів, отримання доходів від котрих гарантує Уряд України); тримати в цінних паперах менше 70 % активів; купувати інвестиційні сертифікати інших подібних фондів і компаній, що є фінансовими посередниками.

7. *Експертиза інвестиційних проектів* є обов'язковою в Україні для об'єктів, що реалізуються за рахунок бюджетних і

позабюджетних коштів. Інвестиції за рахунок інших джерел підлягають державній експертизі щодо дотримання екологічних та санітарно-гігієнічних вимог. Особливі вимоги ставляться до експертизи іноземних інвестицій. Такі інвестиційні проекти повинні: а) сприяти створенню нових робочих місць на підприємствах; б) забезпечувати впровадження ресурсозберігаючих і екологічно безпечних технологій; в) орієнтувати на зниження енерговитрат і раціональне використання сировинної бази України; г) бути конкурентоспроможними на міжнародному ринку. Експертизу таких проектів здійснює Агентство міжнародного співробітництва та інвестицій (АМСІ), спираючись на висновки створюваної цією ж організацією незалежної експертної комісії.

8. *Забезпечення захисту інвестицій* здійснюється державними органами управління економікою України в різних формах. Передовсім держава гарантує такий захист усім інвесторам (інституціональним та індивідуальним). Останні мають однаковий правовий режим інвестиційної діяльності. Законодавство передбачає умови і порядок вивезення вкладених цінностей і результатів інвестування (прибутку). Приватні інвестиції не можуть бути безкоштовно націоналізовані чи реквізовані. У передбачених чинним законодавством випадках це може зробити держава з відшкодуванням у повному обсязі всіх збитків, пов'язаних з припиненням інвестиційної діяльності, включаючи втрачений зиск і моральні втрати.

9. *Регулювання умов здійснення інвестицій за межі держави* покладено на Національний банк України. Відповідно до чинних нормативних актів існують певні правила (умови) надання індивідуальних ліцензій на здійснення резидентами інвестицій за кордоном.

Зокрема:

- резиденти (постійно функціонуючі представники) можуть здійснювати інвестиції за межі України, взявши участь у спільно створюваних з іноземними юридичними (фізичними) особами підприємствах; створивши за кордоном фірми (філії), що повністю належать вітчизняним інвесторам; придбавши нерухоме та рухоме майно, цінні папери тощо;

- інвестиції за кордоном здійснюються резидентами виключно за рахунок власних коштів; використання для цього позикових коштів заборонено;

- усі види грошових інвестицій за кордон мають здійснюватися лише в безготівковій формі і тільки через

кореспондентські рахунки вповноважених банків у банках країн інвестування;

▪ усі надходження в іноземній валюті (прибуток, дивіденди) від інвестиційної діяльності за кордоном мають бути зараховані на валютні рахунки резидентів.

Завдання і функції інвестиційного менеджменту

Важливо усвідомлювати сутність, завдання і функції сучасного *інвестиційного менеджменту* як процесу управління всіма аспектами інвестиційної діяльності. Його основна мета зводиться до забезпечення найефективніших шляхів реалізації інвестиційної стратегії фірми на окремих етапах її розвитку. Виходячи з цієї мети інвестиційний менеджмент передбачає вирішення таких важливих завдань:

1) забезпечення високих темпів економічного розвитку фірми за рахунок ефективної інвестиційної діяльності (стратегія будь-якої фірми з моменту її створення передбачає постійне економічне зростання через збільшення обсягу і диверсифікації діяльності, максимально можливу активізацію інвестиційних процесів);

2) максимізацію доходу фірми від інвестиційної діяльності (за наявності альтернативних рішень щодо інвестування треба приймати ті з них, які забезпечують найбільший прибуток у розрахунку на одиницю вкладеного капіталу);

3) мінімізацію інвестиційних ризиків (інвестиційні ризики супроводжують практично всі форми і напрями інвестування; тому, реалізуючи конкретні інвестиційні проекти, необхідно передбачати істотне обмеження можливих ризиків і пов'язаних з ними фінансових втрат);

4) підтримання фінансової стійкості і платоспроможності фірми (інвестиційна діяльність завжди провокує відтягнення фінансових коштів у великих розмірах і на тривалий період; за несприятливих умов можуть навіть скластися передумови для банкрутства; тому, формуючи джерела інвестиційних ресурсів, варто прогнозувати їхній вплив на фінансову стійкість фірми та її поточну платоспроможність);

5) пошук і обов'язкове здійснення шляхів прискорення реалізації інвестиційних програм (економічно це досить вигідно, оскільки прискорює фактичне надходження грошових коштів у вигляді прибутку і амортизаційних відрахувань; скорочує строки

використання кредитних ресурсів, залучених для реалізації інвестиційних проєктів; сприяє зниженню інвестиційних ризиків).

Усі названі вище завдання інвестиційного менеджменту тісно взаємозв'язані. Зокрема, забезпечення високих темпів розвитку фірми можна досягти за рахунок, з одного боку, вибору і здійснення високоприбуткових проєктів, а з іншого — прискорення реалізації інвестиційних програм. У свою чергу, максимізація прибутку від інвестицій, як правило, супроводжується значним підвищенням рівня інвестиційних ризиків, що спричиняє необхідність взаємоузгодженості (оптимізації) цих показників. Зрештою мінімізація інвестиційних ризиків є одночасно важливою умовою для забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності фірми у процесі здійснення інвестиційної діяльності.

Пріоритетним завданням інвестиційного менеджменту треба вважати не максимізацію прибутку (доходу) від інвестиційної діяльності, як це стверджують досить численні фахівці, а забезпечення високих темпів економічного розвитку фірми за умови достатньої її фінансової стійкості. Відповідно до основних завдань, які має виконувати інвестиційний менеджмент, визначаються його конкретні функції (рис. 6.2).



Рис. 6.2. Основні функції інвестиційного менеджменту

➤ *Дослідження зовнішнього інвестиційного середовища і прогнозування кон'юнктури інвестиційного ринку.* Процес реалізації цієї функції має передбачати: дослідження правових умов інвестиційної діяльності в цілому; аналіз поточної кон'юнктури інвестиційного ринку і чинників, що її визначають;

➤ *Розроблення стратегічних напрямів інвестиційної діяльності фірми* охоплює формування системи цілей і основних напрямків такої діяльності на тривалу перспективу, а також визначення пріоритетних завдань, що вирішуватимуться в найближчий період господарювання.

➤ *Розроблення стратегії формування інвестиційних ресурсів фірми* полягає у прогнозуванні загальної потреби в фінансових коштах, необхідних для реалізації стратегії фірми; визначенні можливостей формування інвестиційних ресурсів за рахунок власних джерел (прибутку, амортизаційних відрахувань тощо) і доцільності залучення позикових коштів; оптимізації структури джерел інвестиційних ресурсів; диверсифікації позикових джерел фінансування інвестицій.

➤ *Пошук і оцінювання інвестиційної привабливості окремих проектів і вибір найефективніших з них* мають непересічне значення для вивчення поточних пропозицій і попиту на інвестиційному ринку, залучення іноземних інвесторів. У процесі здійснення цієї функції відбираються проекти, що найбільше відповідають інвестиційній стратегії фірми, здійснюється ретельна їх експертиза; по кожному проекту обчислюються рівень прибутковості та інші показники економічної ефективності; за показниками ефективності ранжируються оцінені варіанти можливого інвестування.

➤ *Оцінювання інвестиційних властивостей окремих фінансових інструментів та вибір найефективніших з них.* У процесі реалізації цієї функції мають бути систематизовані можливі фінансові інструменти (різні цінні папери, що є своєрідними об'єктами інвестування); оцінені окремі показники їхніх інвестиційних властивостей; проведені розрахунки їх реальної ринкової вартості.

➤ *Формування інвестиційного портфеля і його оцінювання за показниками прибутковості, ризику та ліквідності* — це, власне, процес обґрунтування здійснюваної у поточному періоді сукупності інвестиційних програм. Процес формування інвестиційного портфеля, тобто переліку об'єктів реального і фінансового інвестування, відбувається в три етапи: на першому оптимізуються пропорції між реальними і фінансовими інвестиціями; на другому — за співвідношенням прибутковості й ризику визначаються найдоцільніші інвестиційні проекти чи фінансові інструменти інвестування; на третьому — оцінюється

ліквідність портфеля (можливість реалізувати об'єкти інвестування в максимально короткий час без втрати їх реальної вартості).

➤ *Поточне планування й оперативне управління реалізацією окремих інвестиційних проектів* має зосереджуватись на обґрунтуванні календарних планів здійснення і бюджетів, а також коригуванні конкретних інвестиційних програм.

➤ *Організація моніторингу реалізації окремих інвестиційних програм і проектів* має передбачати формування системи доступних для спостереження первинних показників, визначення періодичності збирання й аналізу інформації; виявлення причин відхилень реальних показників обсягів, ефективності тощо від очікуваних.

➤ *Підготовка рішень щодо своєчасного «виходу» з неефективних інвестиційних проектів (фінансових інструментів)*. Унаслідок зміни кон'юнктури інвестиційного ринку і фінансового стану фірми, прорахунків при формуванні інвестиційного портфеля та інших чинників фактична ефективність окремих інвестиційних проектів (фінансових інструментів) може виявитися нижчою за розрахункову величину. У такому разі варто ініціювати і підготувати рішення про «вихід» з таких інвестиційних проектів (продаж окремих фінансових інструментів), а також визначити форми такого «виходу» (реалізація, акціонування тощо). Відповідно має бути трансформований інвестиційний портфель вибором таких нових інвестиційних проектів (фінансових інструментів), що в них можна реінвестувати капітал, який вивільнюється.

Повна і послідовна практична реалізація основних функцій інвестиційного менеджменту є надійною запорукою активної інвестиційної політики і ефективної інвестиційної діяльності фірми (підприємства).

6.2. Формування інвестицій і фінансування капіталу

Обсяги і форми інвестицій

Інвестиційна політика будь-якої фірми виробничого профілю великою мірою характеризується чинниками формування обсягів і формами здійснення інвестицій.

Розглянемо чинники, що впливають на обсяг інвестицій фірми. Основними з них є:

- співвідношення розподілу доходу (прибутку) на споживання і нагромадження (заощадження);
- очікувана норма чистого прибутку. Це пов'язано з тим, що прибуток є основним спонукальним мотивом інвестування;
- ставка позикового процента на капітал. Якщо очікувана норма чистого прибутку більша за ставку позикового процента, то за інших однакових умов інвестування буде ефективним; збільшення ставки зумовлює зниження обсягу інвестицій, і навпаки;
- передбачуваний темп інфляції. Чим вищим буде її рівень, тим більше знецінюється майбутній прибуток від інвестування і відповідно до цього залишається менше стимулів для збільшення обсягів інвестицій.

Інвестиції в об'єкти підприємницької діяльності здійснюються в різних формах. З метою обліку, аналізу, планування і контролю використання інвестиції звичайно класифікують (групують) за певними ознаками (рис. 6.3).

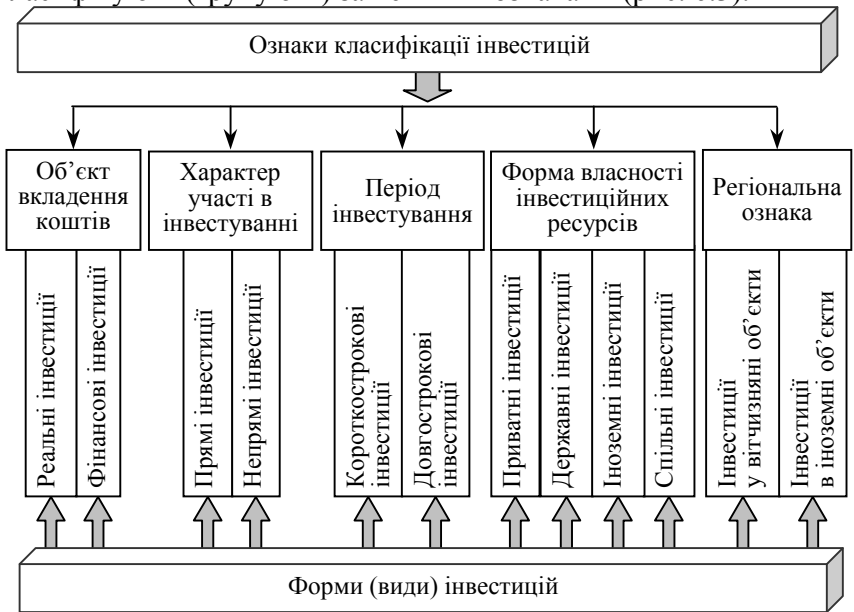


Рис. 6.3. Класифікація інвестицій за окремими ознаками

Наведена класифікація форм інвестицій відображає найістотніші їхні ознаки, але за необхідності може бути більш деталізована залежно від інвестиційної політики фірми і

визначених цілей. Варто звернути увагу на сутнісну характеристику окремих форм (видів) інвестицій, ідентифікованих за трьома найважливішими ознаками: об'єктами вкладення коштів; характером участі в інвестуванні; формою власності інвестиційних ресурсів.

Залежно від об'єктів вкладення коштів розрізняють реальні та фінансові інвестиції. *Реальні інвестиції* — це вкладення капіталу в різні сфери народного господарства з метою відтворення реальних матеріальних і нематеріальних (інноваційного характеру) активів фірми. Реальні інвестиції ще називають виробничими; проте у практиці господарювання за ними закріпилась інша назва, що стала найпоширенішою, — *капітальні вкладення*. *Фінансові інвестиції означають* використання наявного капіталу для придбання різних цінних паперів, що випускаються підприємствами або державою. За характером участі в інвестуванні всі інвестиції поділяються на прямі й непрямі, причому *прямі інвестиції* — це вкладення капіталу в певні об'єкти інвестором самостійно (без допомоги фінансових посередників).

За формою власності інвестиційних ресурсів зазвичай розрізняють приватні, державні, іноземні та спільні інвестиції. *Приватні інвестиції* — вкладення коштів, здійснюване громадянами, а також фірмами недержавних форм власності.

Іноземні інвестиції — це всі види цінностей, що вкладаються іноземними інвесторами в об'єкти інвестиційної діяльності на території України. *Спільними* є інвестиції у вигляді інвестиційних сертифікатів, що випускаються в обіг інвестиційними фондами та компаніями, продаються за готівку або обмінюються на приватизаційні майнові сертифікати.

До цього варто додати, що з огляду на функціональну спрямованість розрізняють валові і чисті капітальні вкладення. *Валові капітальні вкладення* — це загальна сума одноразових витрат капіталу на просте і розширене відтворення виробничих основних фондів та об'єктів соціальної інфраструктури, а *чисті* — витрати лише на розширене їх відтворення.

Джерела формування інвестиційних ресурсів і методи фінансування

Формування інвестиційних ресурсів за рахунок різних джерел і застосування перевірених методів фінансування інвестиційних програм (проектів) належать до важливих функцій (елементів)

інвестиційної політики фірми на будь-якому етапі її становлення і розвитку.

Всі джерела інвестиційних ресурсів поділяють на три групи: власні; позикові; залучені (рис. 6.4).

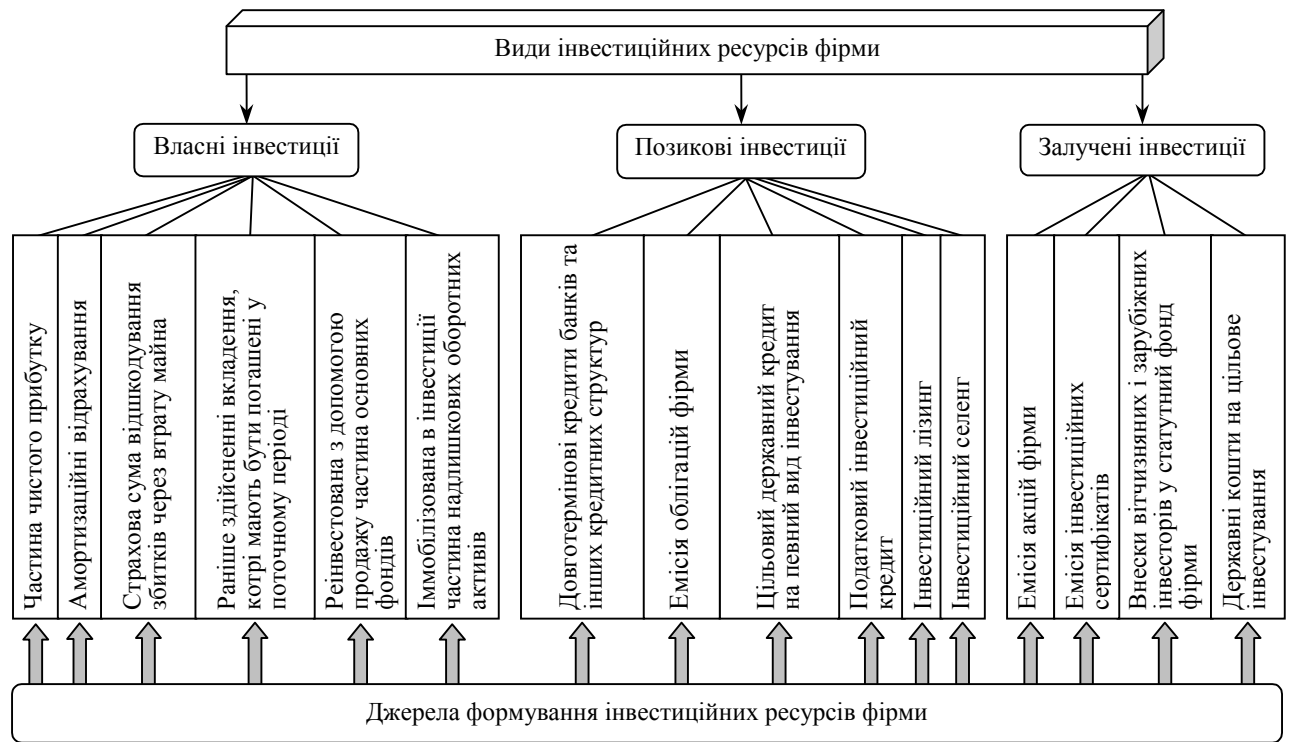


Рис. 6.4. Джерела формування інвестиційних ресурсів фірми

Серед власних джерел формування інвестиційних ресурсів головну роль, безумовно, відіграє прибуток, що залишається в розпорядженні фірми після сплати податків, тобто чистий прибуток. Другим за значенням джерелом власних коштів є амортизаційні відрахування, розмір яких залежить від обсягу використовуваних фірмою основних фондів та заведеної політики їх амортизації (застосування методів прямолінійної чи прискореної амортизації).

Певне практичне значення для формування власних інвестиційних ресурсів мають інші джерела коштів. Зокрема, до них належать: страхова сума відшкодування збитків через втрату майна; раніше здійснені вкладення, які мають бути погашені в поточному році; реінвестована шляхом продажу частина основних фондів; іммобілізована в інвестиції частина надлишкових оборотних активів.

Визначальним джерелом формування позикових інвестиційних ресурсів є звичайно довгострокові кредити банків, але за умови кризового стану економіки країни їх можна використати лише в дуже обмежених обсягах.

Емісія облігацій фірми як джерело формування інвестиційних ресурсів є доступною тільки фірмам з великими розмірами статутного фонду. Відповідно до законодавства України емісія не повинна перевищувати 25 % суми статутного фонду.

Проте це джерело формування інвестицій не набуло великого поширення через нерозвиненість фондового ринку і незначні розміри статутного фонду багатьох фірм.

Інвестиційний лізинг є однією з перспективних форм залучення позичкових ресурсів. Його можна вважати різновидом довгострокового кредиту що надається в натуральній формі, тобто як довгострокова оренда різноманітного устаткування і транспортних засобів.

Інвестиційний селенг — це порівняно нова форма залучення інвестиційних ресурсів, яка полягає в передачі власником права користування і розпорядження своїм майном за певну плату. До такого майна можуть належати будівлі, споруди, сировина і матеріали, цінні папери, продукти інтелектуальної праці.

Із залучених джерел фінансування інвестицій насамперед необхідно назвати емісію акцій (акціонерний капітал) та інвестиційних сертифікатів, що її можуть здійснювати виробничі фірми та інвестиційні фонди чи компанії. Для підприємств інших організаційно-правових форм (крім акціонерних товариств)

основною формою додаткового залучення капіталу може стати збільшення статутного фонду за рахунок нових внесків (паїв) вітчизняних і зарубіжних інвесторів.

Вітчизняний і зарубіжний досвід, а також аналітичне оцінювання свідчать про те, що, розробляючи інвестиційну політику (стратегію) фірми, з усього розмаїття джерел формування інвестиційних ресурсів варто вибирати передовсім найдоступніші, найреальніші, найефективніші тощо.

Визначення методів фінансування інвестиційних програм і проектів дає змогу розрахувати пропорції в структурі джерел інвестиційних ресурсів. Розробляючи інвестиційну політику фірми зазвичай беруть до уваги п'ять основних методів фінансування окремих інвестиційних програм та проектів (рис. 6.5).

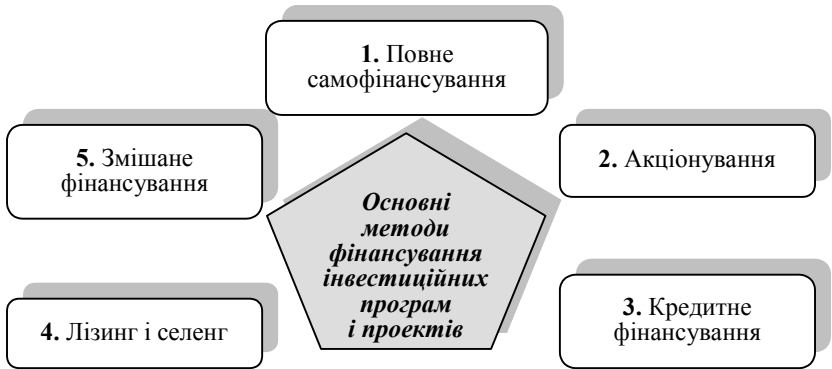


Рис. 6.5. Методи фінансування інвестиційних програм і проектів фірми

1. *Повне самофінансування* передбачає здійснення інвестування виключно за рахунок власних (внутрішніх) джерел. Цей метод фінансування використовується переважно для реалізації невеликих реальних інвестиційних проектів, а також для фінансових інвестицій.

2. *Акціонування* як метод фінансування використовується для здійснення порівняно великомасштабних реальних (виробничих) інвестицій за умови галузевої чи регіональної диверсифікації інвестиційної діяльності.

3. *Кредитне фінансування* економічно вигідно використовувати насамперед при інвестуванні у швидкоздійснювані реальні проекти з високою нормою прибутковості. Цим методом можна користуватися і для

фінансових інвестицій за умови, що рівень їх дохідності (прибутковості) перевищує ставку кредитного процента.

4. *Лізингом* або *селенгом* користуються здебільшого за умови нестачі власних фінансових коштів для реального інвестування, а також у разі інвестування у проекти зі швидкооновлюваною технологією або нетривалим періодом експлуатації виробничих об'єктів.

5. *Змішане фінансування* базується на можливій комбінації вищеназаних методів і може застосовуватись для всіх існуючих форм і видів інвестування.

З урахуванням названих методів фінансування окремих інвестиційних програм і проектів фірми визначаються пропорції в структурі джерел інвестиційних ресурсів. Для необхідних розрахунків можна використати форму таблиці 6.1. Зрештою, варто зазначити, що наведена форма таблиці дає змогу розрахувати не лише загальну потребу фірми в інвестиційних ресурсах, а й їх елементну структуру в розрізі як окремих програм і проектів, так і використовуваних видів інвестицій (власних, позикових і залучених).

Таблиця 6.1

ФОРМА РОЗРАХУНКІВ ЗАГАЛЬНОЇ ВЕЛИЧИНИ І СТРУКТУРИ ДЖЕРЕЛ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РЕСУРСІВ ФІРМИ НА ПЕРСПЕКТИВНИЙ ПЕРІОД (ІНВЕСТИЦІЙНІ ПРОГРАМИ І ПРОЕКТИ ГІПОТЕТИЧНІ, ДАНІ УМОВНІ)

Назва інвестиційних програм і проектів, передбачених для реалізації в перспективному періоді	Прийнятий метод фінансування	Загальна потреба в інвестиційних ресурсах		у тому числі		
		тис. грн	%	власні кошти	Позикові кошти	залучені кошти
Інвестиційна програма «Комп'ютеризація виробництва»	самофінансування і лізинг (частково)	15700	31,7	12000	3700	—
Інвестиційний проект «Нова технологія виготовлення виробу А»	кредитне фінансування	14100	28,4	—	14100	—
Інвестиційний	акціонування	14800	30,0	—	—	14,800

проект «Післяпродажний сервіс»						
--------------------------------------	--	--	--	--	--	--

Закінчення табл. 6.1

Назва інвестиційних програм і проектів, передбачених для реалізації в перспективному періоді	Прийнятий метод фінансування	Загальна потреба в інвестиційних ресурсах		у тому числі		
		тис. грн	%	власні кошти	позикові кошти	залучені кошти
Інші інвестиційні програми і проекти	самофінансування	4900	9,9	4,900	—	—
Загальна сума інвестиційних ресурсів, тис. грн	×	49500	100	16900	17800	14800
Елементна структура, %	×	10		34,1	36,0	29,9

6.3. Інвестиційна привабливість ієрархічно відокремлених суб'єктів господарювання

Одним з важливих завдань, що постають перед будь-яким інституціональним чи індивідуальним інвестором, завжди є обґрунтований вибір об'єктів інвестування ієрархічно відокремлених суб'єктів господарювання, тобто галузей економіки в цілому і промисловості зокрема, певних регіонів, конкретних фірм, що мають найкращі перспективи розвитку і можуть забезпечити найвищу ефективність інвестицій. Основу такого вибору становлять оцінювання і прогнозування інвестиційної привабливості окремих інтегрованих і первинних ланок господарювання, які об'єктивно вважаються важливими структуроутворюючими елементами інвестиційної політики на будь-якому рівні господарювання. *Інвестиційна привабливість* — це привабливість певних об'єктів з погляду дохідності та надійності потенційних інвестицій у ці об'єкти: бізнес, цінні папери, соціальні проекти тощо. Оцінювання інвестиційної привабливості є відправною точкою інвестиційного процесу, необхідною його передумовою. Таке оцінювання, по-перше, дає

зможу науково обґрунтовано дослідити доцільність інвестування в певний об'єкт, а по-друге, розв'язати проблему вибору з кількох альтернативних напрямів потенційного інвестування одного найефективнішого.

Інвестиційна привабливість галузей економіки та промисловості

Процес вивчення (дослідження) інвестиційної привабливості галузей економіки охоплює певні етапи: перший — визначення системи інформативних показників для спостереження; другий — побудова системи аналітичних показників і проведення оцінювання інвестиційної привабливості; третій — прогнозування інвестиційної привабливості окремих галузей економіки.

У процесі попереднього макроекономічного аналізу ефективності діяльності галузей треба розглядати певні їх групи, що виокремлюються сучасною статистикою (промисловість, транспорт, будівництво, сільське господарство, торгівля, громадське харчування тощо).

За основний показник макроекономічного оцінювання ефективності діяльності галузей можна взяти рівень прибутковості використовуваних активів і за цим показником ранжирувати галузі економіки. Як показують розрахунки, найбільшу інвестиційну привабливість у довгостроковій перспективі для здійснення реальних і фінансових інвестицій мають будівництво і промисловість.

У цих двох макрогалузях економіки прогнозований рівень використання капіталу в 1,5—1,7 разу вищий, ніж в інших (нижчих за ранговою значущістю) галузях (постачання і збут, торгівля, громадське харчування).

Оцінювання і прогнозування інвестиційної привабливості окремих галузей і підгалузей промисловості варто робити на основі використання системи показників, що характеризують рівень: прибутковості діяльності; перспективності розвитку; інвестиційних ризиків.

Розраховуючи узагальнений рівень прибутковості певної галузі промисловості, окремі аналітичні показники можна «зважити» за значущістю в такий спосіб: прибутковість власного капіталу — 40 %; прибутковість усіх використовуваних активів — 35 %; прибутковість витрат — 15 %; прибутковість реалізації продукції — 10 %.

Оцінюючи середньозважений рівень перспективного розвитку галузі, можна враховувати такі аналітичні показники: значущість галузі в економіці України (за часткою продукції галузі у валовому внутрішньому продукті); соціальна значущість (за кількістю працівників); можливість забезпечення перспективного зростання власними фінансовими ресурсами; ступінь державної підтримки розвитку. Названі показники доцільно брати як рівнозначні, що спрощує визначення узагальненого рівня перспективності розвитку галузі.

Оцінюючи рівні інвестиційних ризиків, характерних для галузі, цілком правомірно використовувати три аналітичні показники: рівень конкуренції (кількість продуцентів однотипних виробів); рівень інфляційної стійкості продукції (за співвідношенням динаміки цін на основні види продукції та загального індексу оптових цін в Україні); рівень соціального напруження (за співвідношенням середньої заробітної плати і прожиткового мінімуму). Ці окремі аналітичні показники можна також розглядати як рівнозначні.

Оскільки узагальнюючі показники відіграють неоднакову роль у процесі прийняття інвестиційних рішень, то для розрахунку інтегрованого показника оцінювання інвестиційної привабливості галузі промисловості можна рекомендувати визначену експертним шляхом значущість узагальнюючих показників: прибутковість діяльності — 65 %; перспективність розвитку — 20 %; рівень інвестиційних ризиків — 15 %.

Розрахунок інтегрованого показника оцінювання інвестиційної привабливості галузей промисловості країни можна здійснити послідовним додаванням добутків значення кожного узагальнюючого показника на його коефіцієнт значущості.

Оцінювання і прогнозування інвестиційної привабливості регіонів

Кожний інвестиційний проект має конкретну спрямованість і найефективніше може бути реалізований у регіонах з найкращими умовами господарювання. Тому для обґрунтування стратегії інвестиційної діяльності окремих фірм важливого практичного значення набуває оцінювання і прогнозування інвестиційної привабливості регіонів (областей) України.

Інвестиційну привабливість окремих регіонів України можна оцінити на основі їх ранжирування за певною системою узагальнюючих і аналітичних показників (табл. 6.2).

На основі кількісного оцінювання п'яти груп узагальнюючих показників можна розрахувати інтегрований показник оцінювання привабливості регіонів України. При цьому варто користуватись визначеною експертною значущістю кожного узагальнюючого показника в загальній оцінці інвестиційної привабливості регіонів: рівень загальноекономічного розвитку — 35 %; рівень розвитку інвестиційної інфраструктури — 15 %; демографічна характеристика — 15 %; рівень розвитку ринкових відносин і комерційної інфраструктури — 25 %; рівень криміногенних, екологічних та інших ризиків — 10 %.

Таблиця 6.2

**СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ ДЛЯ ХАРАКТЕРИСТИКИ
ОКРЕМИХ СТОРІН ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ РЕГІОНІВ
(ОБЛАСТЕЙ)**

Група показників	Окремі показники
Рівень загальноекономічного розвитку	<ul style="list-style-type: none"> ➤ частка регіону у валовому внутрішньому продукті; ➤ обсяг промислової продукції в розрахунку на душу населення; ➤ рівень самозабезпечення регіону основними продуктами харчування; ➤ середній рівень заробітної плати працівників; ➤ обсяг і динаміка капітальних вкладень у розрахунку на одного жителя; ➤ кількість підприємств і організацій усіх форм власності; ➤ частка збиткових підприємств у загальній їх кількості
Рівень розвитку інвестиційної інфраструктури	<ul style="list-style-type: none"> ➤ кількість підрядних будівельних організацій усіх форм власності; ➤ обсяги виробництва основних видів місцевих будівельних матеріалів; ➤ виробництво електроенергії на душу населення; ➤ густина залізниць у розрахунку на 100 км² території; ➤ густина автомобільних доріг з твердим покриттям на 100 км² території
Демографічна характеристика	<ul style="list-style-type: none"> ➤ частка населення регіону в загальній його кількості в Україні; ➤ співвідношення міського і сільського населення; ➤ частка населення, зайнятого в суспільному

	виробництві; ➤ рівень кваліфікації працівників суспільного виробництва
Рівень розвитку ринкових відносин і комерційної інфраструктури	➤ частка приватизованих підприємств у загальній їх кількості; ➤ частка недержавних фірм у загальній кількості виробничих підприємств;

Закінчення табл. 6.2

Група показників	Окремі показники
Рівень розвитку ринкових відносин і комерційної інфраструктури	<ul style="list-style-type: none"> ➤ кількість спільних підприємств із зарубіжними партнерами; ➤ кількість банківських установ та їх філій; ➤ кількість страхових установ та їх представництв; ➤ кількість універсальних і спеціалізованих товарних бірж
Рівень криміногенних, екологічних та інших ризиків	<ul style="list-style-type: none"> ➤ рівень економічних злочинів у розрахунку на 100 тис. жителів; ➤ частка підприємств із шкідливими викидами понад допустимі норми; ➤ середній радіаційний фон у містах (великих населених пунктах); ➤ частка незавершених будівельних об'єктів у загальній кількості розпочатих за три роки

Розрахунок інтегрованого показника інвестиційної привабливості регіонів здійснюється підсумовуванням добуток значень окремих показників на їх відносну значущість.

Зрештою варто підкреслити, що головною метою оцінювання і прогнозування інвестиційної привабливості регіонів є загальне орієнтування як приватних вітчизняних, так і іноземних інвесторів для вирішення питання щодо вкладення свого капіталу. Знання рівня інвестиційної привабливості конкретних адміністративно-територіальних одиниць відкривають нові можливості регіональної диверсифікації для будь-яких інвесторів, збільшують гарантію достатньої ефективності інвестиційної діяльності.

Оцінювання інвестиційної привабливості фірми

Кінцевим етапом вивчення ринку капіталу є аналіз і оцінювання інвестиційної привабливості окремих фірм як

потенційних об'єктів інвестування. Таке оцінювання здійснюється інвестором (інвесторами) у разі визначення доцільності капітальних вкладень у технічне переозброєння, реконструкцію або розширення діючих підприємств; вибору для придбання альтернативних об'єктів приватизації; купівлі акцій тієї або іншої фірми.

У сучасній практиці господарювання застосовується двоаспектний підхід до аналізу й оцінювання інвестиційної привабливості фірми (підприємства).

Перший аспект пов'язаний зі встановленням стадії життєвого циклу фірми на момент проведення оцінювання, а другий передбачає здійснення докладного аналізу її фінансової діяльності за відповідний проміжок часу.

Оцінюючи інвестиційну привабливість діючої фірми виробничого спрямування, передовсім слід встановити стадію її життєвого циклу. Теорія ринку розрізняє шість таких стадій: 1) «народження» (тривалість — до 1 року); 2) «дитинство» (від 1 до 2 років); 3) «юність» (3—5 років); 4) «рання зрілість» (6—10 років); 5) «остаточна зрілість» (11—20 років); 6) «старіння» (21—25 років).

Інвестиційно-привабливими вважаються фірми, що перебувають у процесі зростання, тобто на перших чотирьох стадіях свого розвитку. Це означає, що пріоритетним має бути інвестування в об'єкти фірм, які перебувають на стадіях «народження» — «рання зрілість». На стадії «остаточної зрілості» інвестування буде доцільним лише тоді, коли продукція підприємства має позитивні маркетингові перспективи, а обсяг інвестицій у технічне переозброєння відносно невеликий і вкладені кошти можуть окупитися в найкоротші строки. На стадії «старіння» інвестування загалом недоцільне, за винятком випадків, коли виробництво підлягає диверсифікації, яка потребує значно менших інвестиційних ресурсів порівняно з новим будівництвом.

Визначення стадії життєвого циклу підприємства здійснюється і проведенням динамічного аналізу. З цією метою аналізуються і оцінюються показники динаміки за кілька останніх років: обсягу продукції, загальної суми активів, величини власного капіталу і прибутку. За темпами зміни цих показників можна зробити конкретний висновок щодо стадії життєвого циклу фірми. Найвищі темпи приросту показників

характерні для стадій «юність» і «рання зрілість»; стабілізація звичайно притаманна стадії «остаточна зрілість», а зниження — стадії «старіння».

Поряд зі встановленням стадії життєвого циклу фірми оцінювання її інвестиційної привабливості передбачає проведення детального фінансового аналізу діяльності. Такий аналіз дозволяє оцінити можливу прибутковість і строки інвестованих коштів, а також виявити найбільш значущі за фінансовими наслідками ризику. Безпосередньо для оцінювання інвестиційної привабливості фірми як об'єкта інвестування пріоритетне значення мають лише деякі показники її стану і підприємницької діяльності (рис. 6.6).

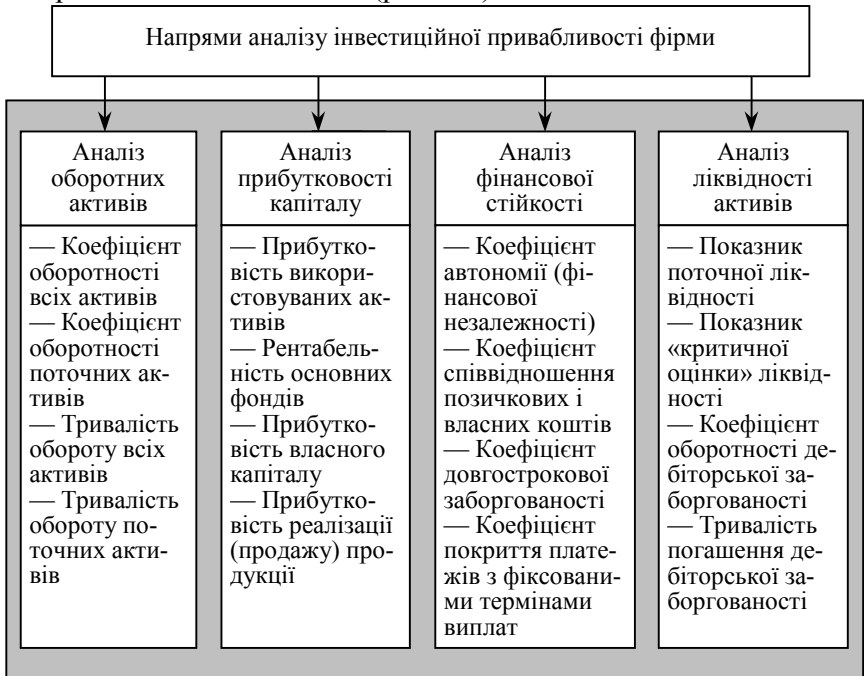


Рис. 6.6. Основні напрями та показники для оцінювання інвестиційної привабливості фірми

1. *Оборотність активів.* Ефективність інвестування значною мірою визначається тим, наскільки швидко вкладені у виробництво кошти обертаються в процесі господарської діяльності фірми. Період обороту активів в основному

зумовлюється внутрішньовиробничими чинниками діяльності фірми, ефективністю маркетингової, виробничої та фінансової стратегій і тактичного управління.

2. *Прибутковість капіталу.* Забезпечення високого прибутку на вкладені кошти є однією з головних цілей інвестування. У сучасних умовах фірма може значно варіювати показник прибутку, залишаючись у цілому ефективно господарюючою підприємницькою структурою. Проте в процесі аналізу можна і доцільно ретельно дослідити потенціал його (прибутку) формування порівняно зі вкладеним капіталом.

3. *Фінансова стійкість.* Аналіз фінансової стійкості фірми дає можливість оцінити інвестиційний ризик, пов'язаний зі структурою формування інвестиційних ресурсів, виявити раціональність джерел фінансування поточної виробничої діяльності, що фактично склалася.

4. *Ліквідність активів.* Оцінювання і прогнозування рівня ліквідності дають змогу визначити (передбачити) здатність підприємства оплачувати короткострокові зобов'язання, запобігати можливому банкрутству за рахунок швидкої реалізації окремих видів наявних активів. Інакше кажучи, стан ліквідності активів характеризує рівень інвестиційних ризиків у короткостроковому періоді.

Варто зазначити, що оборотність всіх та оборотних активів оцінюється двома парами взаємозв'язаних показників — кількістю оборотів за рік та тривалістю одного обороту в днях. Методика їх обчислення є досить простою. Загальна оборотність (кількість оборотів) відповідно всіх використовуваних і поточних активів (оборотних коштів) визначається діленням обсягу реалізації продукції на середню вартість цих активів, а тривалість одного обороту — діленням кількості днів в оцінюваному періоді (рік — 360; квартал — 90) на кількість оборотів відповідно всіх і поточних активів. Алгоритм обчислення показників прибутковості капіталу; фінансової стійкості фірми і ліквідності її активів детально висвітлено в темі 9 і базується на вихідних даних балансу підприємства. Узагальнення агрегованих групових показників у один інтегрований показник для оцінювання інвестиційної привабливості тієї або іншої фірми може бути здійснено з використанням коефіцієнтів вагомості, відносне значення котрих становить для: оборотності активів — 0,15;

прибутковості капіталу — 0,5; фінансової стійкості фірми — 0,15; ліквідності активів — 0,2. У межах діапазону коливань розрахункових значень інтегрованого показника кожна оцінювана фірма може бути віднесена до групи з пріоритетною, достатньо високою, середньою або низькою інвестиційною привабливістю.

ТЕМА 7

ДОГОВІРНІ ВЗАЄМВІДНОСИНИ ТА ПАРТНЕРСЬКІ ЗВ'ЯЗКИ В ПІДПРИЄМНИЦТВІ

Ключові поняття: господарський договір, засновницький договір, оферта, партнерські зв'язки, форми співпраці

7.1. Організація договірних взаємовідносин у підприємстві

Підприємницькі договори (контракти, угоди)

У всіх галузях економічного, соціального, культурного і політичного життя суспільства взаємовідносини юридичних і фізичних осіб мають переважно договірний характер. При цьому варто окремо наголосити, що в умовах ринку в усіх сферах господарювання організація підприємницької діяльності базується виключно на договірних взаємовідносинах.

Договори мають велике значення, оскільки вони направлені на розвиток економічних відносин, на задоволення матеріальних і духовних потреб громадян і суб'єктів підприємницької діяльності.

Договором є домовленість двох або більше сторін, спрямованих на встановлення, зміну або припинення цивільних прав та обов'язків¹.

¹ Цивільний процесуальний кодекс України. Науково-практичний коментар, 2005.

Цей термін (договір) прийнято використовувати ще і в таких значеннях:

- дія, з якої виникають права та обов'язки сторін (фізичних та/або юридичних осіб);
- документ, який фіксує відповідні права та обов'язки (тобто належно оформлений і підписаний сторонами текст);
- відносини (права та обов'язки), які виникають між сторонами.

Отже, договір є формою закріплення партнерських зв'язків між підприємцями. Він має обов'язкову силу для сторін, які його підписали. Одностороння відмова від виконання договору не допускається, крім випадків, що спеціально передбачені чинним законодавством.

Залежно від виду договору та від того, хто є його сторонами, укладення договору можливе в усній, письмовій простій або письмовій нотаріальній формах.

Договір має забезпечувати оптимальне співвідношення волі людини, її інтересів з інтересами і потребами контрагентів (партнерів, суспільства). Так, партнерські зв'язки підприємця розвиваються за чотирма основними напрямками:

- *перший* — відносини з постачальниками всього необхідного для організації процесу виробництва;
- *другий* — відносини зі споживачами (клієнтами) всього того, що продукується підприємством для ринку;
- *третій* — відносини з державою;
- *четвертий* — відносини з суб'єктами інфраструктури ринку.

Схему можливих партнерських зв'язків можна зобразити так, як на рис. 7.1.



Рис. 7.1. Типова схема основних партнерських зв'язків суб'єктів підприємницької діяльності

Увесь спектр таких взаємовідносин (зв'язків) здійснюється на основі дотримання власних прав і намагання виконувати ті зобов'язання, котрі підприємець гарантує своїм партнерам при встановленні з ними будь-яких конкретних форм співробітництва. Такі права і обов'язки закріплюються в договорі, що має бути підписаний підприємцем та його партнерами.

Договір опосередковує взаємини стосовно праці, виробництва та реалізації продукції (послуг) і є основною формою практичного здійснення ринкових відносин між контрагентами діючої системи господарювання. Ще в давнину знані у світі особистості говорили: «про що домовляється, те й панує» (Демосфен) або «основа права — вірність слову і договору» (Цицерон).

З розвитком суспільства та зміною його формацій одразу виникає об'єктивна необхідність договору як адекватної форми

зв'язків між членами суспільства, між людиною і державою в царині господарської діяльності.

Договори дуже широко використовують у різних сферах права (трудовому, господарському законодавстві тощо), де вони відіграють важливу роль щодо регулювання людських взаємовідносин. Саме в ринковій економіці договори є визначальною і майже єдиною правовою формою (основою) партнерських стосунків.

Істотне розширення ринкових відносин, велика різноманітність договорів між партнерами вимагають водночас збереження фундаментальних принципів договірних взаємин, котрі роблять договір універсальною формою існування ринку.

В основу будь-якого договору покладено зобов'язання, відповідно до яких одна особа (кредитор) має право вимагати від іншої особи (боржника) здійснення певних дій або отримання зиску від їх виконання. Дієвість договору забезпечується дотриманням передбачених для нього вимог: угода сторін; дієздатність партнерів; предмет договору; юридична основа договору. Її основою є мета, якої мають досягти партнери, та відшкодування, очікуване кожним партнером в обмін на його зобов'язання.

Договір вважається укладеним і юридично чинним з моменту його підписання партнерами.

Структуризація і порядок укладення договорів

У різних сферах з метою організації людських взаємовідносин застосовується дуже багато видів і форм договорів. Насамперед треба знати, що в ринковій системі господарювання існує два види договорів: засновницький і господарський.

Засновницький договір — письмовий документ, що свідчить про волевиявлення фізичних або юридичних осіб щодо створення (заснування) нової організаційно-правової структури задля реалізації будь-якої конкретної підприємницької ідеї.

Господарський договір відображає волевиявлення сторін стосовно не організації (створення, заснування), а безпосереднього здійснення підприємницької діяльності; він не передбачає (не вимагає) об'єднання сторін, що домовляються між собою, у певну організаційну форму.

Отже, *господарський договір* — домовленість двох або більше сторін, спрямованих на встановлення господарських прав та обов'язків.

Зміст прав і обов'язків партнерів залежить від предмета договору. Ним можуть бути, наприклад, купівля—продаж, оренда, кооперування, посередництво тощо. Виходячи з цього господарський договір відповідно до його предмета завжди має якусь конкретну форму.

Підприємець зазвичай намагається визначити типові форми договорів, котрі він міг би використати як основу для укладення конкретного договору.

Можна виокремити такі основні групи господарських договорів за сферами діяльності: 1) купівля-продаж, оренда і лізинг; 2) підрядні послуги; 3) трудові відносини; 4) страхування; 5) розрахунки і кредитування; 6) зовнішньоекономічна діяльність; 7) інші види договорів (табл. 7.1).

Таблиця 7.1

**КЛАСИФІКАЦІЯ ОСНОВНИХ ГОСПОДАРСЬКИХ ДОГОВОРІВ
(КОНТРАКТІВ, УГОД) ЗА СФЕРАМИ ДІЯЛЬНОСТІ**

Сфера діяльності	Сутність договорів
Купівля, продаж, оренда і лізинг	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ договір купівлі-продажу продукції, виробленої підприємством; ⇒ договір на поставку товарів через посередника; ⇒ договір про аукціонний продаж товарів; ⇒ договір про виготовлення продукції із сировини і матеріалів замовника; ⇒ договір продажу майна підприємства іншим юридичним особа; ⇒ державний контракт; ⇒ державне замовлення; ⇒ договір оренди майна; ⇒ лізингова угода

Закінчення табл. 7.1

Сфера діяльності	Сутність договорів
Підрядні послуги	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ договір про консалтинг та інформаційне обслуговування підприємств і організацій; ⇒ договір про надання юридичних послуг; ⇒ договір про надання аудиторських послуг; ⇒ договір про надання брокерських послуг; ⇒ договір про рекламні послуги; ⇒ договір на виконання науково-дослідних робіт
Трудові відносини	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ колективний договір; ⇒ тарифна угода; ⇒ договір (контракт) про наймання керівника; ⇒ договір (контракт) про наймання працівника

Страхування	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ договір особистого страхування від нещасних випадків; ⇒ договір страхування майна підприємства і громадян; ⇒ договір обов'язкового медичного страхування; ⇒ договір добровільного медичного страхування
Розрахунки і кредитування	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ договір на розрахункове і касове обслуговування; ⇒ договір поручництва; ⇒ договір позики із заставним забезпеченням; ⇒ кредитний договір
Зовнішньоекономічна діяльність	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ договір на декларування товарів, що підлягають митному контролю; ⇒ договір на транспортно-експедиційне обслуговування зовнішньоторговельних операцій; ⇒ ліцензійний договір загального типу; ⇒ договір консигнації; ⇒ агентський договір; ⇒ договір на закупівлю товарів за імпортом; ⇒ договір поставки товарів за експортом
Інші договори	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ договір доручення; ⇒ договір комісії; ⇒ договір про спільну діяльність

Найбільшу частку документально оформлених взаємовідносин у підприємстві становлять договори сфер внутрішньогосподарської та зовнішньоекономічної діяльності (відповідно: купівля—продаж, оренда, лізинг; декларування, ліцензування, консигнація, імпорт — експорт), предметом яких є конкретні матеріальні цінності — продукція, майно, товари. Решта господарських та інших взаємовідносин оформляється у вигляді договорів, контрактів або угод стосовно підрядних послуг (інформаційних, юридичних, аудиторських, брокерських, рекламних); трудових відносин (колективні договори, тарифні угоди, контракти про наймання керівника чи працівника); страхування людей від нещасних випадків і майна від техногенних руйнівних процесів; розрахунків і кредитування (розрахунково-касового обслуговування, поручительства, позики під заставу, кредитних договорів).

Сутнісна характеристика більшості договорів (контрактів, угод) є зрозумілою вже з самої назви. Тому варто викласти сутність і особливості окремих договорів, змістова спрямованість котрих недостатньо чітко сформульована в їх офіційній назві.

➤ *Договір на поставку товарів через посередника* укладається на поставку фірмою-посередником певних товарів покупцям з обумовленою формою оплати. Він за структурою

містить такі розділи: 1) предмет договору та інші загальні умови; 2) зобов'язання сторін; 3) організація поставок продукції; 4) надання послуг покупцеві; 5) ціни і порядок розрахунків; 6) майнова відповідальність; 7) заключні положення (адреси, відвантажувальні і банківські реквізити тощо).

➤ *Договір про аукціонний продаж товарів* є документальним оформленням угоди (операції) стосовно прилюдного продажу товару (поштучно або лотами) виробника за найвищу ціну з виплатою до початку аукціону його організаторові певної винагороди.

➤ *Державний контракт* є засобом забезпечення потреб споживачів, що фінансуються за рахунок державного бюджету, і поповнення державного резерву. За своїм змістом державний контракт визначає права й обов'язки сторін при виконанні поставок продукції. Здебільшого в ньому міститься кілька груп показників (найменування товару, обсяг у натуральних показниках, прийнятна для обох сторін ціна, термін поставки), порядок відшкодування збитків за умови господарського ризику тощо.

➤ *Лізингова угода* — договір між продуцентом і споживачем щодо довгострокової оренди машин, устаткування, приладів, транспортних засобів та інших технічних засобів виробництва. У такому договорі визначаються: кількість, якість, строки і порядок надання і повернення технічних засобів; розрахунки за користування; додаткові послуги; майнова відповідальність; додаткові умови; юридичні адреси і розрахункові рахунки.

➤ *Колективний договір* — це угода між трудовим колективом в особі профспілки й адміністрацією підприємства (фірми, установи), що укладається або уточнюється щорічно. Цей договір регулює виробничі трудові й економічні відносини між суб'єктами господарювання (колективом і адміністрацією). У ньому передбачаються заходи стосовно створення сприятливих і безпечних умов праці, впровадження нових технологій та устаткування, що полегшують працю і поліпшують стан довкілля, забезпечення зростання продуктивності й оплати праці, професійної підготовки і підвищення кваліфікації персоналу, соціального захисту працівників.

➤ *Тарифна угода* — це договір між представниками сторін переговорів з питань оплати праці та соціальних гарантій. Тарифні угоди укладаються на трьох рівнях: міжгалузевому (генеральна тарифна угода між Урядом і Федерацією профспілок

України); галузевому (галузева тарифна угода); фірмовому (як складова колективного договору).

➤ *Договір обов'язкового медичного страхування* може укладатися між страховою медичною установою (страховиком) і підприємством в особі його керівника (страхувальником) щодо страхування персоналу. Предметом договору є оплата страховиком медичних послуг громадянам — працівникам страхувальника та сплата страхувальником певних внесків у обумовлені договором строки.

➤ *Кредитний договір* укладається між відповідним банком (інвестиційним фондом) і підприємством про надання певної суми кредиту на умовах, визначених цим договором, зі сплатою певних процентів за користування позиковими коштами. Його детальний зміст визначається обов'язковими розділами: предмет договору; умови кредитування; права і обов'язки сторін; порядок укладення договору; додаткові умови договору; юридичні адреси і розрахункові рахунки сторін.

➤ *Договір поручительства* укладається між трьома сторонами (поручителем, кредитором і боржником) і кваліфікується як доповнення до кредитного договору. Підставою договору є дійсна вимога кредитора до боржника за зобов'язаннями останнього, встановленими кредитним договором. Поручитель зобов'язується відповідати перед кредитором тією самою мірою, що й боржник; він повинен протягом обумовленого терміну з моменту настання строку платежу відшкодувати кредитору несплачену боржником суму.

➤ *Ліцензійний договір загального типу* укладається між ліцензіаром (власником новацій) і ліцензіатом (особою, що хоче набути права на їх використання) щодо надання виключної ліцензії на використання винаходів, захищених авторськими свідоцтвами або патентами, а також «ноу-хау» за певну винагороду у вигляді паушального платежу чи роялті. Ліцензійний договір є порівняно складним за змістом документом і містить, як правило, такі розділи: 1) визначення термінів; 2) предмет договору; 3) технічна документація; 4) вдосконалення і поліпшення (щодо винаходів, «ноу-хау», продукції за ліцензією); 5) гарантії та відповідальність; 6) технічна допомога в освоєнні виробництва продукції за ліцензією; 7) платежі, збори і податки; 8) інформація і звітність; 9) забезпечення конфіденційності; 10) захист відступлених прав; 11) реклама; 12) розв'язання суперечок; 13) термін дії договору та умови його скасування; 14) інші умови.

➤ *Договір про спільну діяльність* належить до порівняно нескладних документів господарського призначення, згідно з якими організується спільна діяльність без створення для цієї мети юридичної особи. За укладеним договором про спільну діяльність створюється фактично просте товариство, учасники котрого об'єднують майно і зусилля задля досягнення загальної господарської або іншої мети. У такому договорі істотною є умова щодо здійснення учасниками майнових або грошових внесків, які стають загальною пайовою власністю. Порядок розподілу доходів, покриття витрат і збитків, що виникають у процесі спільної діяльності, визначаються за згодою між її учасниками.

Існують і інші договори:

- купівлі—продажу земельної ділянки;
- купівлі—продажу підприємства;
- купівлі—продажу житлового будинку;
- купівлі—продажу акцій (відкритого акціонерного товариства);
- будівельного підряду;
- перевезення вантажу.

Оскільки договір будь-якого типу характеризує певний компроміс сторін, то й форма, в якій його укладають, має вільний (типовий) характер. Типові форми договорів позбавлені обов'язковості (директивності). Їх використовують як основу для укладення конкретного договору. Водночас варто зазначити, що існують певні вимоги, яких треба дотримуватись за підготовки і юридичного оформлення будь-якого договору. Як правило, всякий договір включає: 1) преамбулу (вступну частину); 2) основну частину (з виокремленням загальних і специфічних умов договору); 3) заключну частину.

Оскільки зміст договору визначається його предметом, про що вже йшлося раніше, то задля ілюстрації можна навести, наприклад, зміст договору купівлі-продажу. Цей договір включає такі складові:

- 1) загальні положення;
- 2) ціна товару;
- 3) строки передавання товарів;
- 4) якість товару;
- 5) упаковка і маркірування;
- 6) здавання-приймання товару;
- 7) порядок відвантаження;
- 8) розвантаження товару;

- 9) транспортні витрати;
- 10) страхування;
- 11) право власності;
- 12) оплата товару та розрахунки;
- 13) відповідальність сторін за порушення договору;
- 14) форс-мажорні обставини;
- 15) вирішення спорів;
- 16) дія договору;
- 17) прикінцеві положення.

Варто знати, що правове регулювання відносин, котрі виникають у процесі реалізації економічних інтересів партнерів, покладено на особливу галузь права — договірне право.

Оферта як особлива форма укладення договору

Укладенню будь-якого договору звичайно передують переговори сторін. Вони можуть проводитися в усній (по телефону, при зустрічі) або в письмовій формі. Ведення переговорів у письмовій формі означає, що одна із сторін готує пропозицію іншій стороні у вигляді проекту договору. Останнє прийнято називати *офертою (наміром, пропозицією щодо укладення договору)*.

При цьому офертою вважають не будь-який проект, а лише той, що підписаний однією стороною — оферентом (автором оферти). Розрізняють тверді і вільні оферти.

Тверда оферта направляєється на одну адресу і перетворюється у договір лише тоді, коли:

- 1) вона підписана іншою стороною (покупцем);
- 2) після підписання відправлена оференту;
- 3) отримана оферентом.

Необхідно брати до уваги і те, що кожна оферта має певний термін чинності (дії), котрий фіксується в її тексті. Наприклад, тверда оферта дійсна протягом 30 днів з моменту її відправлення. Це означає, що всі три умови (зазначені вище) мають бути дотримані впродовж 30 днів з дати відправлення оферти (опублікування у пресі). Це стосується також і вільної оферти.

Вільна оферта направляєється кільком адресатам. Причому покупець, навіть підписавши її, ще не отримує гарантії щодо поставки товару, котрий є предметом оферти (партія товару одна, а пропозиції надіслані багатьом потенційним покупцям). У зв'язку з цим вільна оферта стає договором у разі дотримання не

лише трьох раніше зазначених умов, а й ще однієї (додаткової) умови — потенційний покупець має підписати оферту, надіслати її на адресу оферента, а останній — повідомити покупця про згоду оцінювати (вважати) підписану ним оферту як договір.

З цією метою в тексті вільної оферти завжди фіксується термін, протягом якого оферент зобов'язується надіслати таке підтвердження (наприклад, протягом трьох днів з моменту закінчення дії оферти). Для самого оферента така вказівка має важливе значення тоді, коли всі адресати повернуть йому підписані оферти і треба буде вибрати, яку з них вважати договором. Для покупця це також важливо, бо після підписання оферти він бере на себе конкретні зобов'язання. Проте, якщо протягом трьох днів покупець не отримає від оферента підтвердження, він може вважати себе вільним від зобов'язань.

Підготовка оферти, як і договору, вимагає формулювання загальних і специфічних умов стосовно складання цих документів.

7.2. Формулювання умов договору підприємцем

Типовий зміст, специфічні і загальні вимоги договору

Робота з формулювання умов договору належить до підготовчого періоду. На цій стадії підприємець формулює умови договору не лише у вигідній для себе, а й у прийнятній для партнера формі. Однак для проведення цієї підготовчої роботи необхідно знати, в яких можливих формах можна формулювати ту чи іншу умову договору.

Виконання укладеного договору повинно строго відповідати його умовам. Для того щоб визначити ступінь виконання або невиконання прийнятих сторонами зобов'язань, необхідно встановити *точний зміст умов договору*. Жодна зі сторін не повинна тлумачити умови договору по-своєму. Тому в формулюванні договорів та їхніх умов, як правило, беруть участь кваліфіковані юристи, інші фахівці й досвідчені практики.

У країнах «загального права» ці питання вирішуються на основі вже розроблених і широко використовуваних стандартів та інших нормативних документів.

В Україні господарські договори укладаються за правилами встановленими Цивільним кодексом України з урахуванням

особливостей, передбачених Господарським кодексом України, іншими нормативно-правовими актами щодо окремих видів договорів.

Кабінет Міністрів України, уповноважені ним органи виконавчої влади можуть рекомендувати суб'єктам господарювання орієнтовні умови господарських договорів (примірні договори), а у визначених законом випадках — затверджувати типові договори.

На практиці існують певні вимоги, котрих партнери мають дотримуватись у процесі підготовки умов договору. Передовсім це стосується структури документа. Як уже зазначалось, будь-який договір складається з преамбули, основної і заключної частин.

Преамбула — це своєрідний вступ до самого договору; в ній мають бути зазначені:

- назва договору (договір купівлі-продажу, договір поставки тощо);
- вказівка щодо місця і часу укладення договору;
- фіксування факту укладення договору згідно з тими умовами, які викладені в самому тексті;
- юридична назва підприємницьких утворень (партнерів, сторін договору); причому виробник (посередник) записується першим, а покупець (споживач) — другим.

Основна частина договору складається зі специфічних і загальних умов. До специфічних належать лише ті умови, котрі є характерними для конкретної угоди (наприклад, ціна товару).

Як правило, *специфічні умови договору* охоплюють таке:

- предмет договору і кількість товару;
- якість товару;
- знижка з ціни або надвишка до ціни (якщо вони застосовуються);
- базові умови поставки;
- форма оплати;
- термін поставки;
- маркірування, пакування, тара;
- здавання — приймання товару;
- відповідальність сторін;
- наявні застереження (наприклад, заборона перепродажу товару).

Саме специфічні умови договору становлять тему і зміст обговорення партнерами. Ось чому конкретну форму кожної зі

специфічних умов ретельно обмірковує підприємець при підготовці до переговорів про укладення угоди (договору).

До загальних умов договору належать ті його положення, що є стандартними і фіксуються в усіх договорах незалежно від їх змісту. Такими положеннями є:

- вирішення спорів;
- форс-мажорні обставини тощо.

У заключній частині договору містяться:

- юридичні адреси сторін (партнерів);
- усі додатки, що є невід’ємними частинами договору (ескізи товару, зразки тощо);
- підписи сторін (партнерів);
- місце і дата укладення договору (якщо це не було зафіксовано у преамбулі).

Здебільшого для укладення договору достатньо згоди сторін. Інколи укладенню договору передують складні і тривалі переговори. В деяких випадках договори укладаються майже автоматично, коли партнери навіть не відчують договірного характеру своїх взаємин.

Формулювання можливих конкретних умов договору

Від точності і повноти формулювання можливих умов договору (контракту) залежить ефективність підприємницької діяльності, що ґрунтується на договірних взаємовідносинах партнерів. Тому ретельне визначення і формулювання конкретних умов для певних розділів договору можна вважати визначальним етапом підготовки його проекту.

Докладніше розглянемо формулювання конкретних специфічних і загальних умов договору за окремими його розділами.

{А} *Предмет договору.* Формулювання цієї умови залежить від виду угоди (операції). Наприклад, у підприємницькому договорі щодо купівлі—продажу ця умова може мати назву «предмет договору» або «кількість товару». Зміст її полягає в зобов’язанні продавця поставити певну кількість конкретного товару, а покупця — прийняти та оплатити його.

Крім того, у тексті цього розділу договору мають бути зроблені застереження щодо одиниць вимірювання товару, допусків тощо кількості (для вантажів великої маси — дерева,

вугілля, руда тощо), врахування природної втрати ваги, відповідальності за неї.

{Б} *Якість продукції*. Якість товару, що обумовлюється в договорі, залежить насамперед від його виду і функціонального призначення (для марганцевої руди — відсотковий вміст марганцю; для паперу — тип, щільність і вага).

Найчастіше в договорах використовуються такі формулювання:

- товар повинен мати торговельну марку конкретної фірми і продукуватися на одному з підприємств або філій фірми;
- якість товару має відповідати вимогам міжнародних стандартів або стандартів, прийнятих у країні продавця;
- якісні характеристики всієї маси товару повинні відповідати якості його зразка;
- якість товару повинна відповідати вимогам покупця чи технічним умовам виробника.

Якість товару, що поставляється за укладеним договором, має бути документально підтвердженою. Відповідним документом звичайно є *сертифікат якості*, що містить такі дані: опис товару, що відповідає визначеному в договорі чи специфікації; місце і дата навантаження, транспортні реквізити; кількість місць, вага нетто і брутто; дата виготовлення продукції відповідно до її маркірування. Для купівлі-продажу продуктів харчування або живих тварин обов'язково додається і другий документ — *санітарно-ветеринарне свідоцтво*.

{В} *Ціна товару*. Встановлення ціни за договором передовсім залежить від стратегії підприємництва: так званого зняття вершків (на нові товари встановлюються спочатку найвищі можливі ціни, котрі потім знижуються поступово при уповільненні темпів збуту) або стратегії міцного закріплення на відповідному ринку (встановлення порівняно доступних цін задля залучення якнайбільшої кількості покупців і завоювання міцної позиції на ринку).

В основу формування ціни товару може бути покладений географічний принцип, коли встановлюються різні ціни для певних регіонів (областей). При формуванні цінового показника підприємець має враховувати існування цін пропонування і попиту.

Формулювання умови договору стосовно цінового показника передбачає вибір певного методу фіксації ціни в самому договорі: методу твердої ціни (фіксується ціна, рівень котрої

потім не змінюється) або методу базисної ціни (ціновий показник стосовно певних якісних характеристик). Застосування методу базисної ціни обов'язково передбачає її відповідну корекцію шляхом використання *боніфікації* (надбавки) або *рефакції* (знижки). Зрештою, з урахуванням основних ринкових чинників в угоді чи контракті фіксується договірна ціна за згодою партнерів.

{Г} *Форма платежу*. Залежно від об'єктивно існуючих інтересів партнерів (продавців і покупців) у договір включається умова про повну (часткову) передоплату або умова про оплату фактично поставленого товару.

Практика підприємництва знає дві основні форми платежу:

- *кредитна*, коли партнери (сторони) домовляються про поставку товару в певний визначений термін і про оплату поставленої продукції впродовж певного часу; в такому разі загальна сума платежу має складатися з ринкової ціни товару та процентів за користування кредитом;

- *готівкова*, коли сторони домовляються, що платіж повинен передувати поставці товару або ж відбуватися негайно після неї.

Готівкові платежі здійснюються використанням певного способу розрахунків (зокрема чеків або депозитних сертифікатів).

Розрахунки можуть здійснюватись також *векселями*. Нерідко застосовується й така форма розрахунків, як *акредитив*, тобто доручення банку сплатити певну суму грошей негайно за умови виконання зобов'язань, зафіксованих у спеціальному акредитивному листі.

Іншою формою платежу є *інкасо*, коли платіж здійснюється банками покупця на основі передачі банком продавця відповідних платіжних документів.

{Д} *Термін поставки товару*. При встановленні такого терміну партнери у процесі підготовки договору мають урахувати власні реальні можливості й очікувану потребу товару в часі. Можуть застосовуватися такі формулювання термінів поставки товару: 1) негайно (протягом кількох днів після підписання договору); 2) не пізніше конкретної дати; 3) в конкретний період часу (місяць, квартал); 4) у точно обумовлений строк (конкретне число, місяць і рік). Окремі застереження можуть бути зроблені щодо строків поставки товарів у разі здійснення експортно-імпортних операцій.

{Е} *Упакування і маркірування товарів.* Зазвичай упакування здійснюється з метою реклами, захисту від пошкоджень (руйнування), зручності транспортування та виконання вантажно-розвантажувальних робіт. Треба розрізняти внутрішню товарну упаковку (коробки, сумки, пакети тощо) і зовнішню упаковку, тобто тару (контейнери, піддони, ящики тощо). Вибираючи та фіксуючи в договорі форму і вид упаковки, необхідно враховувати існуючі вимоги до процесу упакування. Основні з них такі: упакуванню має передувати консервація товару, якщо це необхідно; товар має бути упакований з урахуванням габаритів транспортних засобів, що здійснюватимуть його перевезення; упаковка повинна запобігати можливим пошкодженням і корозії; упаковка має бути пристосована для перевантаження товару механічними навантажувачами (кранами).

Маркірування наноситься на упаковку і охоплює узгоджені сторонами договору відомості: назва виробника; назва покупця (споживача); номер договору (замовлення); номер пакувальної одиниці; місце призначення; точні габарити; умовне позначення правил навантаження-розвантаження товарного місця (наприклад, «не кантувати», «верх», «обережно — скло» тощо). Стосовно експортованих товарів має бути позначена країна походження виробу (наприклад, «Вироблено в Україні»).

{Є} *Здавання-приймання товару.* Здебільшого будь-який договір має передбачати конкретну форму здавання-приймання товару. Найпростішою і найпоширенішою формою є підписання приймально-здавального акта сторонами договору купівлі-продажу. Остаточне приймання поставлених товарів здійснюється після їх прибуття на склад покупця. В такому разі перевірка кількості і якості отриманих товарів може завершуватися складанням акта експертизи.

{Ж} *Штрафні санкції.* В цьому розділі підписаного договору сторони обумовлюють конкретні штрафні санкції (сплата штрафу, пені тощо) за порушення передбачених у ньому умов. Звичайно штрафи встановлюються у відсотках до конкретної вартості товару і мають верхню межу. Претензії щодо штрафу можуть бути пред'явлені не пізніше обумовленого строку (наприклад, трьох місяців).

{З} *Форс-мажор.* Цим терміном прийнято позначати обставини непереборної сили (пожежа, стихійне лихо, війна, економічна блокада, заборона експорту або імпорту), за яких стає

неможливим виконання умов договору. Тому в договорі має бути обумовлено, що з настанням таких обставин строк виконання договірних зобов'язань відкладається на час їхньої дії негативних чинників. Доказом наявності таких обставин та їх тривалості є довідка Торговельно-промислової палати країни продавця чи покупця. Якщо форс-мажорні обставини триватимуть понад три місяці, то кожна сторона договору має право відмовитися від подальшого виконання зобов'язань за ним.

{И} *Вирішення спорів* означає порядок розгляду і вирішення суперечок. У тексті договору зазвичай обумовлюється порядок вирішення суперечок, що можуть виникнути у зв'язку з виконанням зобов'язань. Може бути зазначено, наприклад, що обидві сторони намагатимуться долати суперечки чи розбіжності, якщо такі виникатимуть, власними силами шляхом дружніх переговорів. У разі, коли сторони не зможуть дійти згоди, то всі суперечки має розглядати Вищий арбітражний суд України або відповідний орган іншої країни. Рішення арбітражного органу буде остаточним і обов'язковим для обох сторін.

{I} *Інші умови*. У цьому (заключному) розділі договору можуть міститися домовленості про заборону перепродажу товару та його реекспорту, про порядок внесення необхідних змін і доповнень до договору, а також запис щодо кількості примірників, які мають однакову юридичну силу.

7.3. Партнерські зв'язки: сутність та організаційно-правова форма

Підприємницькі дії щодо реалізації проектів

Підприємцю (особливо початківцю) для реалізації конкретного проекту бізнесового спрямування необхідно чітко уявляти (добре знати) всю систему (схему) узгоджених дій щодо реального його втілення в життя, у практику господарювання.

Система підприємницьких дій щодо реалізації проекту відображає деталізований і конкретизований у часі план заходів і певних відносин зі своїм трудовим колективом, усіма партнерами (постачальниками, споживачами, посередниками), які мають бути спрямовані на досягнення сподіваного успіху.

Наведемо приклад можливої економічної ситуації. Йдеться про підприємницький проект виробництва офісних меблів.

Розробляючи свій бізнес-план, підприємець складає (накреслює) схему власних дій (рис. 7.2).

Розроблення такої схеми дає можливість підприємцю визначити порядок практичних дій, скоротити час підготовчого періоду, не залишити поза увагою будь-яких заходів, що без них реалізація проекту ускладнюватиметься. Цю схему можна також використати як основу для встановлення необхідних партнерських зв'язків.

Партнерські зв'язки — це такі договірні відносини, які встановлюються між підприємцями і дають змогу кожному з них досягти очікуваного результату (успіху) за рахунок обміну наслідками своєї діяльності.

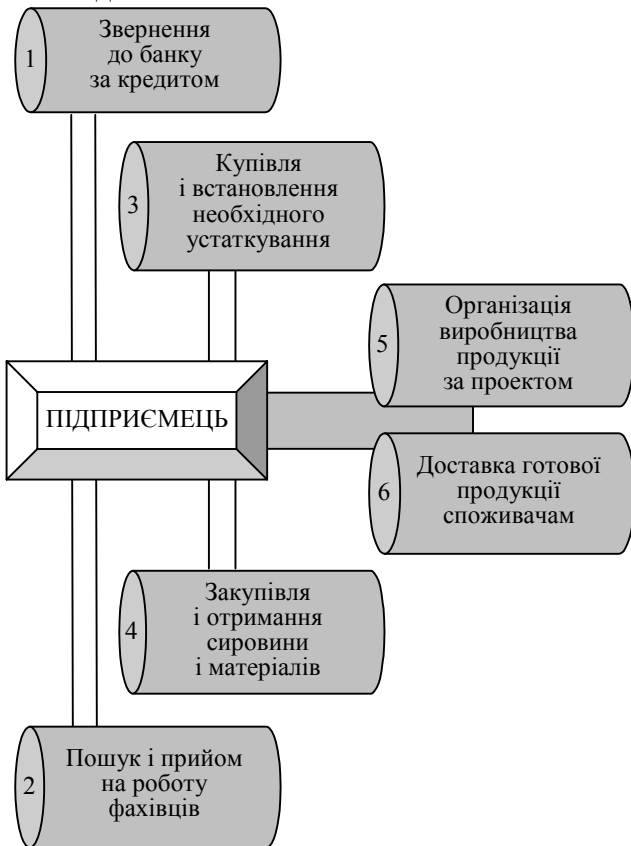


Рис. 7.2. Схематичний план підприємницьких дій щодо реалізації проекту

Проте кожний підприємець заінтересований не просто у встановленні будь-яких партнерських зв'язків, а в налагодженні найефективніших форм таких взаємин. Визначити оптимальну форму взаємовідносин з партнером можна порівняльним аналізом усіх можливих форм партнерських зв'язків.

Схема підприємницьких дій дає можливість добре все зважити і вибрати найефективнішу форму взаємовідносин з кожним окремим партнером. Це зумовлюється тим, що в самій схемі закладено і реалізовано ідею виокремлення з цілісного проекту відповідної кількості складових, кожна з яких потім стає об'єктом уваги підприємця.

Партнерські зв'язки та угоди (операції)

Підприємець, котрий має максимально можливий рівень економічної свободи, у процесі розроблення підприємницької схеми визначає економіко-правову форму досягнення поставленої мети. Під цим зазвичай розуміють конкретний вид угоди, яка може бути прийнята партнером і сприятиме досягненню підприємницької мети.

Угода — комерційний (тобто з метою отримання зиску) обмін результатами праці між партнерами або об'єднання зусиль партнерів з ініціативи конкретного підприємця для такої самої мети. У ній втілюється дія, спрямована на встановлення, зміну або припинення правовідносин юридичних чи фізичних осіб у сфері підприємницької діяльності.

У практиці господарювання користуються двома видами угод: *односторонніми угодами* (наприклад, заповіт, дарування, довіреність тощо) і *взаємними* (дво- і багатосторонніми) *угодами*, що передбачають участь у них двох чи кількох юридичних або фізичних осіб. Найпоширенішими в різних сферах діяльності людей є двосторонні угоди.

Угоду треба відрізнити від простої безоплатної передачі продукції, майна тощо. Якщо існує домовленість з партнером про те, що ви будете виробляти напівфабрикати, а він з них — готову для споживання продукцію, то це треба оцінювати як економічну угоду. Якщо ж комусь ви передасте певну кількість продукції або майна безкоштовно (тобто взамін нічого не отримуєте), то таку операцію треба кваліфікувати як просте передавання.

Угоди можуть бути *вигідні, частково вигідні і невигідні*. Від чого залежить комерційний результат виконання угоди? Ясна річ, від того, які конкретні умови передбачено в такій угоді, якої економіко-правової форми набирає сама підприємницька мета і засоби її досягнення. У зв'язку з цим *треба відрізнити форми партнерських зв'язків від форм угод* як засобу зовнішнього оформлення таких зв'язків. Форму партнерських зв'язків завжди пропонує один з партнерів (ініціатор) іншому, тобто кожний підприємець у своїй діяльності має запропонувати певну форму співробітництва або дати відповідь партнеру на його пропозицію. Проте для того, щоб запропонувати конкретну форму співпраці або відповісти на пропозицію партнера щодо цього, необхідно достатньо повно уявляти собі всю можливу різноманітність партнерських зв'язків, яка реально існує у сфері бізнесу.

7.4. Напрямки і форми співробітництва партнерів

Основні напрямки співпраці партнерів

Усю різноманітність партнерських зв'язків у підприємстві можна згрупувати за чотирма основними напрямками (сферами) підприємницького співробітництва. В межах саме цих напрямків і має здійснюватись підприємницьке партнерство.

Насамперед підприємці можуть співпрацювати у *сфері виробництва*. Другим напрямом співробітництва можна *вважати сферу товарообміну*. *Торгівля* — це третій напрям у розвитку співпраці партнерів. До четвертого напрямку належить *співробітництво у сфері фінансів*.

Співпраця на основі укладеної угоди реально здійснюється, коли на кожну зі сторін покладені певні (визначені угодою) права і обов'язки. Правові наслідки укладеної угоди (права і обов'язки сторін) починають виявлятися одразу після її підписання у формі договору. Саме через це кожна зі сторін добровільно бере на себе цілком певні зобов'язання (просунути на ринок товар, заплатити за поставку інших товарів), невиконання яких або неналежне виконання зумовлює необхідність застосування до винуватця штрафних санкцій на користь іншої сторони.

Зміст і форма угоди (договору) залежать від конкретного напрямку співробітництва підприємств. Наприклад, договір про обмін товарів відрізнятиметься від договору про співпрацю у виробничій сфері тощо. В цілому щодо цього можна застосовувати такий логічний підхід: спочатку підприємець-ініціатор визначає сферу (напрямок) співробітництва, потім обґрунтовує його конкретну форму, а після цього пропонує укласти угоду у формі договору.

Форми співробітництва в різних сферах

Підприємницька діяльність може ефективно здійснюватись у різноманітних напрямках, кожний з яких охоплює конкретні форми співробітництва. В узагальненому вигляді найважливіші форми співробітництва за окремими напрямками зображено на рис. 7.3.



Рис. 7.3. Найважливіші форми співробітництва партнерів за напрямками підприємницької діяльності

Форми співробітництва у сфері виробництва. Сутність усіх форм, що відображають цей напрям у співпраці, може бути зведена до бажання інтегрувати і координувати свої економічні інтереси, практична реалізація яких за кооперування забезпечує комерційну вигоду. Такі відносини можуть будуватись лише на довготривалій основі. У цьому напрямі співробітництва виокремлюють кілька конкретних його форм. Основними є такі форми виробничої співпраці:

- *спільне підприємство* — підприємство, статутний фонд якого створюється за рахунок пайових внесків двома або більшою кількістю засновників, котрі представляють різні форми власності або один з них є іноземною фізичною чи юридичною особою;

- *виробнича кооперація* — форма співробітництва, коли організується закінчений виробничий цикл усіма співпрацюючими партнерами, а кожний з них виконує свою частку робіт у рамках єдиного виробничого процесу. Отримуваний після повного завершення циклу дохід (прибуток) розподіляється між партнерами відповідно до внеску кожного з них у загальний обсяг робіт;

- *лізинг* — особливий вид оренди, об'єктом якої переважно є устаткування, транспортні засоби тощо;

- *проектне фінансування* — форма партнерських зв'язків, за якої: одна зі сторін бере на себе зобов'язання фінансувати реалізацію проекту іншого партнера або одна сторона, що має власний розроблений проект, пропонує іншій стороні здійснювати його практичну реалізацію і зобов'язується фінансувати усі роботи. Проте в обох випадках інша сторона має повернути кредит, як правило, в товарній формі (тобто за рахунок частини вироблених товарів після реалізації відповідного проекту);

- *ліцензування* — форма співробітництва, за якої суб'єктами відносин виступає *ліцензіар* (власник певних прав) та ліцензіат (той, кому такі права передаються на постійній чи тимчасовій основі). Ліцензіар укладає угоду з ліцензіатом, відповідно до якої останньому передаються права на використання патенту, товарного знака, іншої значущої новації за певну плату.

Передавання таких прав полегшує ліцензіару вихід на новий ринок, а ліцензіату — використання купленої ліцензії в інтересах власного бізнесу;

- *управління за контрактом* — форма відносин, сутність якої полягає в такому: один з підприємців передає іншому «ноу-хау» в галузі управління, а другий забезпечує імплементацію; за своєю суттю вона є експортом управлінських послуг, а не капіталу;

- *підрядне виробництво* — це взаємини між підприємцями, коли один із них здійснює цільове виробництво товару за прямою вказівкою замовника.

Форми співробітництва у сфері товарообміну. Товарообмінними вважаються такі операції, за яких основу взаємовідносин партнерів становить рух (просування) товарів, але при цьому повністю виключається грошова форма розрахунків, тобто здійснюється прямиий обмін одного товару на інший з дотриманням цінового паритету. Товарообмінні операції іноді ототожнюють з зустрічною торгівлею.

Зустрічна торгівля — це певна сукупність угод, спрямованих на досягнення відповідного балансу у взаємних поставках товарів. Різновидами зустрічної торгівлі вважають такі угоди економічного спрямування:

- *Бартер, бартерні операції.* Під *бартером* розуміють конкретну угоду, яку сторони здійснюють, попередньо узгодивши номенклатуру обмінюваних товарів; пропорції обміну певного товару на інший; строки взаємних поставок продукції. Виходячи з цього *бартерна угода* — це комерційна операція з обміну певної кількості одного товару на еквівалентну за вартістю кількість іншого. Особливість бартерної угоди полягає в підписанні партнерами (сторонами) одного договору, зміст якого відображає повну домовленість з усіх аспектів (складових частин) товарообміну.

- *Зустрічна поставка як різновид бартеру.* Бартерні операції можуть здійснюватись дещо на інших умовах (домовленостях), а саме: сторони визначають, який товар має бути поставлений однією стороною другій, а що конкретно має бути поставлено другою стороною — вирішується пізніше й окремо; це оформляється у вигляді додатку до договору. Такі угоди отримали назву зустрічних поставок, їх різновидом є так звані зустрічні закупівлі.

➤ *Комерційна триангуляція («трикутник»)*. Сутність її полягає в тому, що у здійсненні бартерних операцій можуть брати участь не дві, а три сторони чи більше, якщо цього вимагає пошук необхідного товару.

До форм угод у сфері торгівлі належать:

▪ *угода звичайна* (угода про купівлю—продаж); за цієї угоди взаємовідносини оформляються у вигляді договору поставки того або іншого товару;

▪ *угода форвардна* (угода, термінова щодо практичної реалізації);

▪ *комерційна операція* щодо купівлі-продажу та поставки товару в обумовлений договором час;

▪ *угода про передачу інформації у вигляді «ноу-хау»* за винагороду, умови і розміри якої передбачені контрактом;

▪ *угода про встановлення прямих зв'язків* — економічні взаємини фірм (підприємств, організацій), що базуються на безпосередньому співробітництві в конкретній сфері діяльності;

▪ *угода СПОТ* — вид операції щодо купівлі—продажу наявного товару з надтерміною оплатою і доставкою споживачеві;

▪ *угода про експорт товару* — договір про поставку товару партнеру іншої країни;

▪ *угода про реекспорт* — відносини, за яких один з партнерів купує товар за кордоном з метою його поставки партнеру з третьої країни;

▪ *угода про імпорт товару* — операція, в основі якої лежать відносини між партнерами щодо ввезення товару з іншої країни.

Форми співпраці у сфері фінансових відносин. Партнерські зв'язки у сфері фінансових відносин охоплюють факторинг і комерційний трансферт.

Факторинг — система взаємовідносин, котра встановлюється між підприємцем і фактор-фірмою, яка бере на себе дебіторську заборгованість підприємця або купує в підприємця його вимогу до того чи іншого партнера щодо оплати боргу. У ролі фактор-фірми найчастіше виступають банки. Нині чимало банків об'єднуються в групи і здійснюють комплексне фінансове обслуговування клієнтів, засновуючи у своїй структурі факторингові, лізингові, інжинірингові і консалтингові контори.

Факторинг — це, по суті, різновид торговельно-комісійних операцій, котрі супроводжуються кредитуванням оборотного капіталу клієнта через купівлю фактор-фірмою (компанією) рахунків-фактур клієнтури.

Комерційний трансферт використовується в міждержавних відносинах і означає взаємне придбання партнерами капіталу в національній валюті у визначених розмірах за договірною ціною. Однак при цьому не відбувається фізичне переміщення капіталу через національні кордони, а куплена валюта зараховується на рахунок покупця в національному банку країни-продавця. Ця форма партнерських взаємовідносин застосовується в системі міжбанківських зв'язків (створюються так звані кореспондентські рахунки) і міждержавних відносин.





Розділ 3

ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ УСПІХ
ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ БІЗНЕСУ




Тема 8

Підприємницький успіх

Тема 9

Аналітичне оцінювання ефективності
підприємницької діяльності



Розділ 3

ПІДПРИЄМНИЦЬКИЙ УСПІХ
ТА ЕФЕКТИВІВІНСТЬ БІЗНЕСУ

ТЕМА 8

ПІДПРИЄМНИЦЬКИЙ УСПІХ

Ключові поняття: підприємницький успіх, ділова активність, складові підприємницького успіху, підприємець як центральна постать ринкової економіки

8.1. Сутність і складові підприємницького успіху

Досвід країн з розвинутою і соціально орієнтованою ринковою економікою підтверджує, що сучасне цивілізоване підприємництво є визначальною і необхідною умовою досягнення не лише економічного успіху, а й суспільного визнання соціальної значущості і корисності будь-якої господарської розумової та фізичної діяльності.

Намагання бути удачливим є одним з основних бажань людини. Тому можна стверджувати, що успіх завжди відбиває результат ділової активності підприємця. Саме за рівнем досягнутого успіху оцінюють підприємця, вибрану ним царину діяльності. А часто й сама людина, намагаючись оцінити, як склалося життя, звертає увагу на те, чи мала успіх її діяльність та які результати вона принесла.

Досягнення віддзеркалюють результати будь-якої діяльності (наприклад, підприємницької), тобто їх можна вважати наслідком

суспільно корисної праці тієї або іншої особистості. Постійне намагання досягти найбільшого успіху є характерним для винятково сильних особистостей.

Поняття ділового успіху наші підприємці-початківці досить часто розуміють дуже своєрідно. Для них важить тільки досягнення своїх власних цілей без огляду на оцінку їх громадською думкою. При цьому вони виходять з того, що конкуренція — це протиборотство кожного з усіма і будь-якими засобами.

Проте досягнутий успіх не можна вважати справжнім, якщо він зумовлений діями, спрямованими проти когось. Справжнім (суспільно цінним) є успіх, досягнутий через дії не проти інших, а спільно з іншими.

Успіх на шкоду іншим — це пряма невдача для підприємця. Наприклад, за умов загального зубожіння населення окремі «бізнесмени» вважають власним успіхом накопичення великих сум грошей. А як вони користуються цими грошима? Купують усе розкішніші автомобілі? Програють у численних казино? Це, звичайно, особисте питання, але саме в цьому закладено відповідь на те, що можна вважати справжнім успіхом підприємницької діяльності.

Річ у тому, що певний (більший або менший) успіх ініціюється різними уявленнями про нього (складниками успіху).

Наприклад, у різних сферах діяльності є бізнесмени (підприємці), котрі вважають за власний успіх *практичну реалізацію своєї ідеї*. Інші вважають господарсько-фінансовим успіхом *недопущення банкрутства* своєї фірми за будь-яку ціну. А ще інші вважають успіхом своєї діяльності можливість розширити власне виробництво, збільшити кількість потрібних суспільству товарів і послуг, *створити нові робочі місця* тощо. Ясна річ, що тільки останнє може дати підприємцю справжнє моральне задоволення, визнання з боку суспільства, а відтак — забезпечити справжній і тривалий діловий успіх.

Варто зазначити, що основою підприємницького успіху є не лише досягнення, а й почуття великої відповідальності. Підприємець свідомо наражається на ненормований робочий день, ризик втрати капіталу, нефіксований (недостатньо передбачуваний) дохід, відповідальність за людей тощо.

У підприємництві *поняття успіху пов'язане насамперед з досягненням результату, очікуваного при започаткуванні реалізації проекту або ідеї*. За цивілізованого розуміння успіху треба брати до уваги передовсім морально-етичні його аспекти, а вже потім фінансові. Отже, підприємницький успіх для правильного розу-

міння його суті має бути оцінений з урахуванням того, наскільки вдалося здійснити власну ідею, самоутвердитися змінити хід подій на краще тощо. Гроші, капітал, прибуток, природно, є важливими складовими успіху, але вони не можуть бути його головною метою (самоціллю).

Особливо важливим є розуміння економічної аксіоми, сутність якої така: аби підприємство було успішним упродовж тривалого часу й досягло своїх цілей, його діяльність має бути результативною та ефективною. За словами П. Друкера, результативність зумовлена тим, що підприємство виробляє потрібні на ринку продукти (товари), а ефективність є наслідком того, що ці потрібні комусь товари виробляються найраціональнішим способом. П. Друкер вважав, що результативність та ефективність діяльності підприємства як критерії успішної його діяльності є однаково важливими*.

Ще рано стверджувати, що в Україні підприємництво в цілому має цивілізований характер. Проте не можна заперечувати наявність деяких його позитивних проявів. До останніх можна віднести:

- поступову переорієнтацію підприємницької діяльності на виробництво і ефективне (не спекулятивне) посередництво;
 - визнання підприємцями здорової конкуренції як нормальної економічної ситуації на вітчизняному і світовому ринках;
 - усвідомлення необхідності пошуку власної ніші на ринку лише через продукування конкурентоспроможних (технічно досконаlih, високоякісних і доступних за цінами) виробів і добре організовану рекламу;
 - намагання більшості підприємців опанувати мінімально необхідні знання в галузі економіки і організації насамперед малого бізнесу, колективного і державного підприємництва в цілому підвищенням кваліфікації і перенавчанням у відповідних навчальних центрах та закордонним фаховим стажуванням.

Можна небезпідставно вважати, що в нашій країні підприємництво складається з двох окремих секторів. Перший репрезентують ті, хто ставить собі за мету заробляти гроші будь-яким способом (таких, на жаль, зараз більшість). Другий — ті, хто має розроблену і чітко зорієнтовану програму діяльності. Такі підприємці також мріють заробити «великі гроші», але при цьому не покладаються на щасливий випадок, а розраховують досягти мети реалізацією свого конкретного нового задуму. Вони і є пред-

* Друкер П. Як забезпечити успіх у бізнесі. — К., 1994.

ставниками цивілізованого підприємництва (благородного бізнесу).

При цьому варто зазначити таке: на етапі формування початкового капіталу можливий широкий діапазон видів діяльності, але він буде вужчати з нагромадженням капіталу, поступово обмежуючись лише профільними або найприбутковішими.

У будь-якому разі необхідно дуже хотіти досягти підприємницького успіху. Але конкретний шлях до нього залежить від уміння самого підприємця вибрати свою ділову стратегію і від тих умов, що в них розгортається діяльність бізнесмена. Коли суспільні умови не відповідають перспективним вимогам активного розвитку бізнесу, то в такій ситуації непоодинокі підприємці використовують тактику «зірвати куш і втекти». Це означає, що за таких умов господарювання неможливе перевантаження цивілізованого типу підприємництва.

8.2. Підприємець як визначальна особистість у бізнесі

Необхідною передумовою започаткування і здійснення підприємництва є наявність самих підприємців. Успіх підприємницької діяльності багато в чому залежить від здібностей і таланту людини, яка нею займається. Це робить підприємця центральною постаттю ринкової економіки, визначальною особистістю в бізнесі. Постать підприємця, як основного суб'єкта ринкових відносин є ключовою в конструкції ринку. Його небезпідставно вважають центральною фігурою в бізнесі та інколи порівнюють з полководцем, здатним із меншими силами виграти бій у кількісно переважаючого противника.

Багато хто вважає, що єдиною метою підприємця є отримання прибутку, проте це не так. Справді, кінцевою метою діяльності підприємця є забезпечення її прибутковості через раціональну організацію праці та використання ресурсів. Але діяльність підприємця спрямована на створення умов задля успішного функціонування його бізнесу, виходячи з того, що *прибуток не є причиною здійснення підприємницької діяльності, а лише результатом її успішної діяльності*.

Поняття «підприємець» тісно переплітається з поняттям «господар». Збіг понять «власник» й «підприємець» характерний передусім для малого, середнього, і так званого дрібного підприєм-

ництва. У великому виробництві, як правило, відбувається диференціація власника і підприємця. Керівник підприємства, виконуючи підприємницькі функції, може не бути власником, наприклад, у разі акціонерної форми підприємства. В основі розподілу функцій власника й підприємця лежить відокремлення капіталу-функції від капіталу-власності. Отже, підприємець завжди є власником певного капіталу і водночас якоюсь мірою менеджером. Менеджмент і підприємництво стають мистецтвом, коли успіх визначається талантом інтуїції і передбачення. Разом із тим, отожднювати підприємця з менеджером не слід — їх функціональна сутність різна. З одного боку, підприємництво ширше управлінської діяльності, а з другого — ефективне управління під силу не кожному підприємцю.

У теперішніх умовах поняття «підприємець» і «менеджер» нерідко збігаються, хоча один із них — власник, а інший — керуючий бізнесом. На практиці багато власників, котрі виконують функції менеджерів, але й немало менеджерів стали власниками засобів виробництва, якими вони раніше управляли.

Підприємця від інших людей відрізняють три особливості: 1) прагнення до незалежності; 2) посилене прагнення досягти мети; 3) схильність до ризику. Підприємці продукують, поставляють і просувають на ринок нові товари або послуги, відшуковують нові ресурси або застосовують старі, але по-новому, прагнуть не лише організувати виробництво, а й підвищити його ефективність. Вони ладні нести відповідальність за помилки, так само як і отримувати винагороду в разі успіху. Чимало підприємців неодноразово зазнавали краху, перш ніж досягти успіху. Притаманна їм сила духу допомагала розпочинати все спочатку.

Таким чином, підприємці — це люди, які беруть на себе ініціативу поєднання ресурсів у єдиний процес виробництва, керують підприємством, запроваджують у виробництво нові технології та беруть на себе ризик організації справи з метою в перспективі отримати додатковий дохід. Цей дохід є результатом реалізації особливих здібностей підприємця виключно раціонально поєднувати фактори виробництва, ґрунтуючись на інноваційному ризиковому підході. Підприємець використовує у виробництві новітню техніку й технологію, по-новому організує працю, по-іншому керує підлеглими. Внаслідок цього індивідуальні витрати виробництва в нього нижчі від суспільних, на основі яких устанавлюється ринкова ціна.

Найважливішим висновком з усього вище зазначеного є розуміння того, що *успіх будь-якої підприємницької діяльності* багато

в чому залежить від здібностей і таланту людини, яка нею займається. Це, власне, й робить підприємця ключовою постаттю ринкової економіки. Сучасний підприємець — це і суб'єкт, і необхідна складова підприємництва, його специфічна рушійна продуктивна сила.

З'ясовуючи низку якостей, що необхідні підприємцю не можна обійти увагою дослідження японських учених, які на основі досліджень визначили найважливіші ділові якості особистості підприємця, а саме:

- постійна готовність до господарського ризику;
- орієнтація в бізнесовій діяльності на максимальну ефективність виробництва і високу якість товарів;
- рішучість та цілеспрямованість у своїй діяльності;
- намагання бути всебічно інформованим щодо вибраного напрямку бізнесу;
- планомірність і чіткість у роботі, реалізації тактики й стратегії підприємництва;
- здатність переконувати партнерів і встановлювати необхідні господарські зв'язки;
- незалежність і впевненість у собі, правильність вибору виду підприємницької діяльності;
- уміння протистояти будь-якому натиску ззовні, шантажу та іншим протиправним діям;
- готовність до пошуку нових можливостей, а також ініціативність у власній справі;
- наполегливість у досягненні поставленої мети.

Особисті ділові якості підприємця, безумовно, справляють позитивний вплив на успіх його бізнесової діяльності. Проте треба бачити й інший бік цієї проблеми. Справжнього і відчутного підприємницького успіху, мабуть, не досягне людина, котра:

- об'єктивно не здатна приймати обгрунтовані рішення;
- не вірить у себе, свою підприємницьку ідею;
- ставиться з підозрою до людей і не здатна на повагу і дружбу;
- не сприймає чужих думок і пропозицій;
- не утруднює себе виваженою аналітичною діяльністю.

Практика свідчить, що не варто займатися бізнесом людині, яка не схильна до сумлінної праці (просто ледача); не поважає себе, занадто впевнена; не любить інших людей, не вмів і не хоче спілкуватися з ними, не готова до самопожертви; не відчуває необхідності постійно вчитись і поповнювати свої знання; не має особливого тяжіння до творчої праці та генерування нових ідей і проектів.

Звичайно, перелік позитивних ділових якостей, які варто розвивати, та шкідливих звичок підприємця, яких треба якнайскоріше позбутися, можна було б продовжувати. Але й сказаного досить для підсумку: підприємництвом не варто займатися людині, яка нездатна спиратися на власні сили. Підприємництво — це передовсім самостійність і відповідальність; воно не завжди потребує значних матеріальних і фінансових ресурсів.

Підприємець має бути впевненим у собі та своїх здібностях. Проте варто остерігатися того, щоб така ділова риса підприємця не перетворилася у самовпевненість, яка може стати згубною для нього. Таку небезпеку можна звести до мінімуму, якщо підприємець буде реально оцінювати себе та навколишню дійсність. Реальність вимагає вираженого експертного оцінювання свого підприємницького задуму і можливих способів його практичної реалізації.

У зв'язку з цим стає обов'язковою і ще одна вимога до підприємця: не треба ні поспішати з реалізацією нової ідеї, ні баритися з цим. Вихід із такої суперечливої ситуації може бути лише один: будь-яка нова ідея має дозріти; треба добре опрацювати нову ідею і побудувати детальну схему її реалізації. Це робота дуже важлива, оскільки саме вона є запорукою майбутнього підприємницького успіху.

Постійна підприємницька активність передбачає пошуковий характер діяльності. Ініціативний пошук нових можливостей ще задовго до того, коли до таких дій спонукатиме реальна економічна ситуація, потребує ретельного вивчення і детального знання підприємницького середовища, визначення нового головного завдання.

При цьому підприємницький успіх значною мірою залежатиме від уміння підприємця розробити якісний бізнес-план, програму своїх наступних дій.

Підприємець майже ніколи не може реалізувати ідею власними силами. Домогтися підприємницького успіху зможе той, хто здатний створити необхідну команду однодумців. У зв'язку з цим підприємець має швидко і безпомилково розв'язати проблему пошуку і прийняття на роботу фахівців потрібного профілю і кваліфікованих робітників з високою культурою праці.

Зазначене дає змогу сформулювати важливий висновок: підприємець є людиною з яскраво вираженими рисами лідера, із здатністю впливати на інших людей. Такі здібності ми, звичайно, характеризуємо через певні поняття (терміни): «мати вагу», «мати авторитет», «уміти примушувати підкорятися». З цього погляду

ду для підприємця є важливим досвід спілкування з людьми, вміння встановлювати й підтримувати особисті контакти. Крім того, підприємець має бути фізично й емоційно витривалою людиною, що здатна довго й плідно працювати.

Підприємець має виконувати суспільну функцію, його діяльність необхідна будь-якому суспільству. Діяльність підприємців є ефективною і корисною. По-перше, підприємець особисто заінтересований у своїй справі, тому він використовує свої знання для розширення масштабів власного бізнесу і завдяки цьому має більше шансів досягти успіхів. По-друге, підприємець може швидше і з меншими зусиллями задовольнити суспільні потреби і ринковий попит, оскільки завжди намагається передбачити останній ще на стадії формування і завдяки цьому отримати певний зиск раніше за своїх конкурентів (суперників). По-третє, діяльність підприємця сприяє тому, що задоволення ринкового попиту відбувається з меншими витратами для суспільства.

Вітчизняний досвід свідчить: поки що наші підприємці працюють на невисокому професійному рівні. Україна стала на мало-ефективний шлях підприємництва, коли між виробниками й споживачами діє невиправдано велика кількість підприємців-посередників. Об'єктом підприємницької діяльності має стати насамперед товар, продукт, послуга. Отже, нам треба форсувати розвиток благородного бізнесу, який є основою будь-якої цивілізованої економіки.

Справжнє підприємництво — це організація виробництва, а вже потім заробляння грошей, накопичення стартового капіталу. Враховуючи це, формула бізнесу матиме такий вигляд: гроші (капітал) — виробництво — товар — більші гроші. Це означає, що в бізнесі не можна продукувати гроші з нічого, підприємництво є наслідком копіткої праці зі створення підприємства (фірми) і організації виробництва товарів для ринку. Підприємцем має бути професійно підготовлена людина, а для цього треба вчитись й збагачуватись практичним досвідом постійно. Саме таким особистостям сприяє підприємницький успіх.

8.3. Інформаційне обслуговування підприємництва

У концепції підприємницького успіху досить важливу (інколи й визначальну) роль відіграє комерційна інформація, тобто певна

сукупність відомостей, що дає змогу діловій людині приймати правильні управлінські рішення у сфері бізнесової діяльності. Що і як продукувати, з якими якісними характеристиками і споживчими властивостями, де і як продати товар, рекламувати його тощо — з усіх цих питань підприємець може прийняти оптимальне рішення лише на основі необхідної інформації. Чим повнішою і вірогіднішою є зібрана підприємцем інформація, тим ефективнішим буде прийняте рішення.

Сучасна система господарювання не може ефективно функціонувати без широкого розвитку інформаційного підприємництва як професійного виду діяльності. Інформаційне підприємництво інтегрує кілька напрямів, що здатні розвиватися на самостійній основі (рис. 8.1)

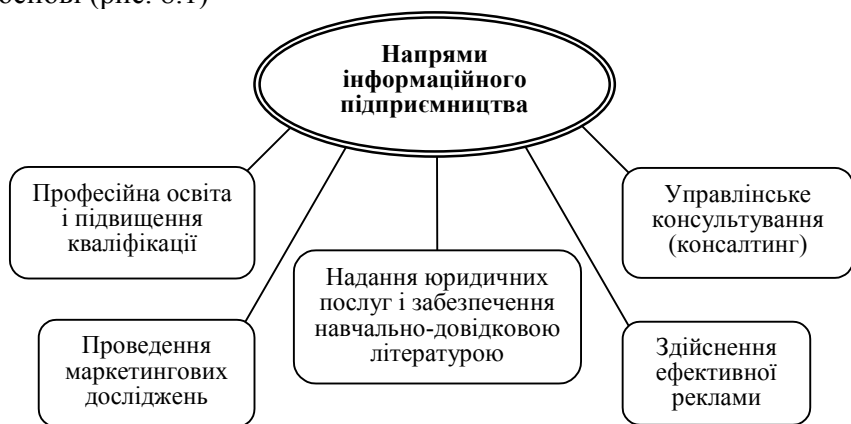


Рис. 8.1. Сучасні основні напрями інформаційного підприємництва

▪ *Професійна освіта і підвищення кваліфікації* за змістом і практичною спрямованістю відбивають безперервний процес навчання (підготовки) майбутніх підприємців та перенавчання (набуття нових знань і професійних навиків) тих менеджерів, котрі не мають достатнього досвіду роботи у сфері підприємництва. Підготовка і періодичне підвищення кваліфікації підприємницьких кадрів набувають особливого значення на етапі активного реформування економіки України на ринкових засадах.

Навчання бізнесу зараз здійснюється в широкій мережі вищих і середніх спеціальних навчальних закладів (університетів, академій, інститутів, коледжів, гімназій, професійно-технічних учи-

лиш) і різноманітних центрів підвищення кваліфікації (міжнародних і вітчизняних інститутів менеджменту і підприємництва, шкіл бізнесу тощо). Особливо корисним є стажування безпосередньо в зарубіжних фірмах (компаніях, корпораціях), які мають великий досвід ефективного господарювання в умовах розвинутої ринкової економіки.

Така специфічна освітянська діяльність базується на поширенні й засвоєнні інформації трьох видів: 1) основних професійних знань, необхідних кожному, хто започатковує і постійно здійснює підприємницьку діяльність, 2) узагальненні найефективніших форм і методів організації підприємництва, які досі ще мало відомі широкому загалу підприємців; 3) періодичному інструктуванні підприємців щодо практичного застосування нових законодавчих та нормативних актів (законів, указів Президента, розпоряджень і постанов Кабінету Міністрів України, різноманітних положень та інструкцій тощо).

При цьому важливо наголосити на винятковій практичній значущості саме таких форм і методів студіювання, оскільки самі підприємці стають носіями загальноекономічної та комерційної інформації, необхідної для здійснення ефективної бізнесової діяльності.

▪ *Управлінське консультування (консалтинг)* підприємницьких структур широко використовується і забезпечує достатній економічний зиск. Це зумовлено тим, що підприємництво є досить специфічним, багатогалузевим і складним видом діяльності, а підприємці не можуть мати однаково глибокі професійні знання і навички з усіх конкретних її напрямів.

Варто особливо наголосити на консультативній діяльності стосовно різноманітних підприємницьких проектів, що започатковується в Україні. Такі послуги на професійному рівні, включаючи експертне оцінювання нової підприємницької ідеї і моделі її реалізації, конкретні техніко-економічні розрахунки і пропозиції, майже завжди забезпечують достатньо високу ефективність тієї або іншої підприємницької діяльності. До цього треба додати, що важливим напрямом консалтингу є інноваційна сфера підприємництва, коли консультанти (за кордоном їх небезпідставно називають виробничими і фінансово-господарськими чародіями) обґрунтовано рекомендують підприємцям використати нові нестандартні рішення щодо застосування новітніх технологій, «ноу-хау», устаткування, систем управління тощо.

▪ *Надання юридичних послуг і забезпечення навчально-довідковою літературою* істотно полегшують активну підприємницьку діяльність, оскільки сприяють підготовці й прийняттю науково обґрунтованих технічних, організаційних і соціально-економічних рішень. Спеціалізовані професійні фірми для надання юридичних послуг різноманітним підприємницьким структурам розгортають свою діяльність як важливий складник інфраструктури підприємницької діяльності в Україні. При цьому необхідно врахувати той факт, що чимало потужних підприємницьких структур мають власні юридичні групи, спроможні розв'язувати всі завдання правового регулювання бізнесових взаємовідносин партнерів.

Забезпечення підприємців навчально-довідковою літературою стає все більш нагальним завданням інформаційно-видавничих структур економічного і соціального спрямування. Сучасні ґрунтовні навчальні посібники з питань практичної організації та ефективності підприємництва, словники та довідники допомагають діловим людям ефективніше господарювати.

▪ *Маркетингові дослідження*, що мають постійно проводитися спеціалізованими науково-дослідними інституціями галузевого підпорядкування або працівникам внутрішньофірмової служби маркетингу, вочевидь, повинні забезпечувати підприємцям можливість діяти відповідно до вимог ринку і потреб споживачів. Тому обґрунтовані рекомендації стосовно визначення попиту і ринкових вимог до товару, можливих цін, найбільш вдалого моменту виходу на ринок та його рекламного супроводу безперечно сприятимуть підвищенню ефективності діяльності підприємців України.

▪ *Активна реклама* кваліфікується підприємцями як важливий засіб формування свого кола споживачів, привернення їхніх симпатій. Успішна реклама є своєрідною «візитною карткою» діяльності будь-якого підприємця.

Вище наведені напрями інформаційного обслуговування підприємництва можуть стати найефективнішими, якщо будуть використовуватися узгоджено і комплексно. Зрозуміло, що інформаційна база підприємництва має формуватись не лише за рахунок звернення до відповідних секторів (організаційних утворень) ринкової інфраструктури, а й нагромадженням економічної інформації у процесі власної підприємницької діяльності. Задля досягнення підприємцем особистого успіху варто

навчитись науково виваженій процедурі і культури аналізу власної діяльності.

ТЕМА 9

АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Ключові поняття: ефект, ефективність, продуктивність системи, прибутковість, інтегрований ефект

9.1. Методичні засади аналітичного оцінювання ефективності підприємництва

Сучасні підходи до визначення ефективності

Сучасний етап розвитку національної економіки ставить високі вимоги до оцінювання ефективності функціонування суб'єктів підприємницької діяльності. Повне і об'єктивне уявлення про економічний стан підприємства можна отримати лише за допомогою аналізу його виробничо-господарської та бізнесово-фінансової діяльності.

Фінансово-економічний стан суб'єкта господарювання, з одного боку, є результатом діяльності підприємства, а, з другого боку, визначає передумови його розвитку. У зв'язку з цим аналітичному оцінюванню ефективності підприємницької діяльності приділяється велика увага як у науковій літературі, так і в практичній діяльності. Метою такого аналізу є пошук резервів, розроблення та обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності підприємницької діяльності.

Оцінювання результативності підприємницької діяльності є однією з основних функцій управління. Тому цю тему потрібно вважати ключовою. Справді, ефективність підприємництва є інтегрованою економічною категорією, яка відбиває остаточні результати використання засобів, предметів праці та робочої сили.

У країнах з розвинутою економікою, визначаючи результати підприємництва, використовують термін «продуктивність систе-

ми виробництва», тобто йдеться про ефективне використання праці, капіталу, матеріалів, землі, інформації, енергії під час виробництва товарів і надання послуг. Отже, *ефективність виробництва і продуктивність системи* — це синоніми, що відбивають ті самі результати підприємницької діяльності.

Сутнісна характеристика ефективності підприємництва (продуктивності системи) знаходить відображення в загальній методології її визначення, формалізована форма якої має вигляд:

$$\text{Ефективність(продуктивність)} = \frac{\text{Ефект (результат)}}{\text{Ресурси (витрати)}}$$

Визначення економічної ефективності багатонапрявленої і широкомасштабної підприємницької діяльності (бізнесу) має спиратися на власну методичну основу. Проте в Україні немає офіційної та загальновизнаної методики комплексного оцінювання результатів різних видів підприємницької діяльності. Натомість можна орієнтуватись на такі визначальні положення цієї методики.

1. Аналітичне оцінювання економічної й соціальної ефективності підприємництва має базуватися на результатах комплексного аналізу діяльності підприємницької структури за певний час. Такий комплексний аналіз, що охоплює моніторинг, фіксування фактичних (очікуваних) значень у динаміці й аналітичне оцінювання певної сукупності показників підприємницької діяльності, варто проводити за наперед визначеною схемою, у кілька етапів (рис. 9.1.).

2. За ринкових умов господарювання підприємницькі структури (суб'єкти господарювання) здебільшого проводять експрес-аналіз своєї діяльності, тобто практикують швидке аналітичне оцінювання виробничо-господарських та комерційно-фінансових результатів роботи за рік за стислою схемою (невеликою кількістю показників). Головною метою такого аналізу можна вважати моніторинг динаміки рівня ефективності господарювання фірми, належне оцінювання достатності цього рівня та вжиття оперативних заходів щодо вдосконалення управління виробництвом або іншим видом підприємницької діяльності задля досягнення більшої прибутковості, фінансової стійкості та набуття іміджу надійного партнера.

3. Об'єктами економічного аналізу більшості підприємницьких структур виробничого спрямування мають бути: організаційно-технічний рівень і обсяг виробництва; використання основних фондів і виробничих потужностей, матеріальних ресурсів; досягнутий рівень продуктивності праці (виробничої системи); собівар-

- опис-характеристика змін показників діяльності оцінюваного підприємства та інших підприємницьких структур галузі за розрахунковий період;
- чітко сформульовані висновки, що базуються на результатах проведеного економічного аналізу;
- виявлені в процесі аналітичного оцінювання резерви підвищення економічної ефективності виробництва та обґрунтовані пропозиції щодо їх практичного використання в найближчій перспективі господарювання.



Рис. 9.1. Основні етапи проведення комплексного економічного аналізу результатів діяльності підприємства (фірми)

Сукупність названих завдань вирішується за допомогою різних видів аналізу. Схематично класифікацію видів фінансово-економічного аналізу зображено на рис. 9.2.



Рис. 9.2. Класифікація видів фінансово-економічного аналізу

Зовнішній аналіз здійснюється партнерами підприємства, його кредиторами та інвесторами, а також контролюючими органами на основі опублікованої звітності. *Ціль аналізу:* визначення прибутковості та ризикованості різних видів взаємодії з підприємством: інвестування коштів, його кредитування, продаж товарно-матеріальних цінностей, надання пільг та вжиття санкцій.

Внутрішній аналіз здійснюється службами підприємства з метою об'єктивного оцінювання фінансово-економічного стану підприємства і максимально ефективного використання всіх його ресурсів. *Його результати використовуються для:* прогнозування і планування виробничо-господарської діяльності підприємства; обґрунтування доцільності та умов залучення позикових коштів, прогнозування банкрутства тощо.

Метою **прогнозного аналізу** є оцінювання фінансово-економічного стану підприємства в майбутньому за різних варіантів розвитку подій і його оптимізація. Тому цей аналіз повинен мати альтернативний характер. Такий аналіз є необхідним для

підвищення обґрунтованості управлінських рішень і планів, що розробляються.

Ретроспективний аналіз полягає в оцінюванні результатів, які мали місце, і виявленні факторів, що їх обумовили. Цей аналіз дає змогу оцінити ступінь виконання намічених планів, а також сформувати якісну інформаційну базу для наступного прогнозування.

Поточний аналіз проводиться для оцінювання результатів за досить короткі проміжки часу в рамках звітного періоду. *Ціль:* оперативне виявлення недоліків та їх ліквідація.

Експрес-аналіз полягає в діагностиці фінансово-економічного стану за невеликою кількістю параметрів, які найповніше його характеризують.

Інтегроване оцінювання полягає в характеристиці фінансово-економічного стану підприємства за допомогою узагальнюючого показника.

Комплексний аналіз полягає у всебічному оцінюванні фінансово-економічного стану підприємства, яке уможливує виявлення першопричини цього.

Повний аналіз охоплює всі можливі аспекти фінансово-економічної діяльності і отримані результати.

Тематичний аналіз передбачає розгляд тільки окремих аспектів цієї діяльності. *Напрямами тематичного аналізу* можуть бути: аналіз платоспроможності підприємства; аналіз прибутку і рентабельності; аналіз структури активів і пасивів балансу тощо.

Об'єктом **загальносистемного аналізу** є фінансово-економічний стан підприємства в цілому.

Локальний аналіз передбачає оцінювання фінансово-економічного стану і результатів діяльності окремих підрозділів підприємства.

Залежно від періодичності проведення аналізу він може бути **регулярним**, тобто здійснюватись через певні проміжки часу, після закінчення звітних періодів відповідно до прийнятої на підприємстві процедури, і **епізодичним**, таким, що здійснюється в разовому порядку за необхідності.

4. Наявність достатньо великої кількості видів аналізу обумовила широкі розмаїтність *методів* його проведення. *Методи* фінансово-економічного аналізу наведено на рис. 9.3.

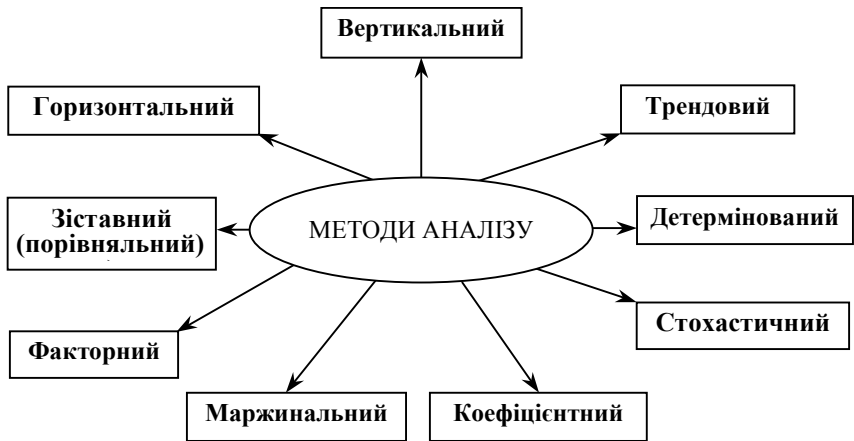


Рис. 9.3. Класифікація методів аналізу ефективності діяльності підприємства

Горизонтальний аналіз являє собою порівняння кожної позиції звітності із попереднім періодом. У процесі проведення горизонтального аналізу розраховуються абсолютні та відносні відхилення, які дають змогу оцінити динаміку показника, що досліджується.

Зіставний аналіз передбачає зіставлення показників об'єкта, який досліджується, з нормативними, плановими, середньогалузевими, попередніми показниками, а також показниками аналогічних об'єктів. Дуже широко використовується.

Вертикальний аналіз полягає у визначенні структури узагальнюючих підсумкових статей фінансової звітності або окремих економічних показників (прибутку, собівартості). Він уможливує виявлення та прогнозування структурних змін, які відбулись. Найчастіше горизонтальний і вертикальний аналіз проводять з використанням документів фінансової звітності.

Трендовий аналіз порівняння кожної позиції звітності з рядом попередніх періодів і визначення основної тенденції динаміки показників (тренду). Тренд дає змогу здійснити екстраполяцію фінансово-економічних показників на певний момент у майбутньому і є основою прогнозного (перспективного) аналізу.

Факторний аналіз полягає у виявленні кількісного впливу окремих факторів на зміну та рівень показника, який досліджується. У фінансовому аналізі широко використовуваним прикладом факторного аналізу є модель Дюпона, за допомогою якої до-

сліджується вплив певних показників на рівень рентабельності власного капіталу.

Маржинальний аналіз — метод оцінювання й обґрунтування ефективності управлінських рішень на основі причинно-наслідкового взаємозв'язку обсягів продажу, рівня цін і витрат у разі поділу їх на постійні та змінні. Цей аналіз є обов'язковою складовою при інвестиційному проектуванні.

Детермінований аналіз застосовується для дослідження функціональних взаємозв'язків між факторними та результативним показниками.

Стохастичний аналіз використовується для вивчення стохастичних залежностей між явищами, що досліджуються, і процесами, які їх обумовили.

Коефіцієнтний аналіз являє собою розрахунок відношень між різноманітними позиціями звіту, позиціями різноманітних форм звітності або різноманітними показниками.

5. Як відомо, підприємництво здійснюється в різних сферах (виробничій і невиробничій) і стосовно функціонально різнонапрямлених видів діяльності трудових колективів. З огляду на це необхідно виокремлювати відповідні системи показників, що характеризують ефективність (результативність):

- виробничо-господарської та бізнесово-фінансової діяльності (для виробничої сфери);
- підприємницької діяльності (для невиробничої та інших сфер господарювання).

Ефективність виробничо-господарської діяльності характеризує загальні результати господарювання, ступінь використання матеріально-технічних і трудових ресурсів (робочої сили), віддачу довгострокових капітальних вкладень та рівень поточних витрат на виробництво і реалізацію продукції (надання послуг). Результативність бізнесово-фінансової діяльності підприємства має відбивати рівень його прибутковості (дохідності) і рентабельності виробництва, динаміку в часі показників фінансового стану та фінансової стійкості.

6. Побудова показників ефективності підприємництва базується на певних методологічних принципах. Основними з них є такі:

- результати і витрати, що використовуються з метою формування відповідних показників ефективності підприємницької діяльності, треба порівнювати як їх відношення або різницю;
- результат діяльності, вимірюваний кількісно, має бути повним, тобто враховувати всі елементи, котрі вже не можуть повторюватись у наступних розрахунках;

- поточні витрати не можуть мати у своєму складі будь-яких елементів результату;

- усі показники ефективності підприємництва доцільно поділяти на два типи: ресурсні та витратні. Інакше кажучи, варто виділяти окремо ефективність відповідно до застосовуваних (сукупність уречевленої і живої праці) та споживаних (поточних витрат на виробництво продукції) ресурсів як специфічних форм вияву загальної ефективності виробництва.

Важливо усвідомлювати і знати, що між окремими складовими (показниками) ефективності виробництва як основної сфери підприємництва існує взаємозв'язок (рис. 9.4).

7. Підприємницька діяльність майже завжди супроводжується інвестуванням виробництва, розробленням і реалізацією довгострокових інвестиційних проектів. У зв'язку з цим, оцінюючи ефективність підприємництва, необхідно проводити розрахунки економічної доцільності реальних інвестицій. Для визначення доцільності інвестицій використовують один основний показник — строк окупності або коефіцієнт економічної ефективності (індекс дохідності) реальних капітальних вкладень.

Оцінюючи доцільність виробничих капітальних вкладень, обов'язково треба встановлювати ставку дисконту (капіталізації), тобто процентну ставку, що може, по суті, характеризувати норму прибутку — відносний показник мінімального щорічного доходу інвестора. За допомогою дисконту (облікового процента) визначають спеціальний коефіцієнт для зведення інвестицій і очікуваного прибутку за різні роки до порівнянного в часі вигляду, тобто визначення теперішньої вартості інвестицій через наперед відому кількість років інвестиційного циклу. Ефективність капітальних вкладень потрібно обчислювати у такий спосіб, щоб враховувати інфляцію (знецінення грошей). Це можна здійснити, зменшуючи встановлену дисконтну ставку на розмір щорічної інфляції у допустимих межах.

8. Усі показники ефективності підприємницької діяльності є розрахунковими. Зрозуміло, що для їх обчислення потрібно мати необхідну сукупність первинних показників, які відображають реальні виробничі процеси та стан системи господарювання за всіма її напрямками. Основним джерелом інформації комплексного економічного аналізу виробничо-господарської та комерційно-фінансової діяльності є дані оперативного обліку всіх видів ресурсів і витрат, основних результатів та балансу підприємства станом на відповідну дату.

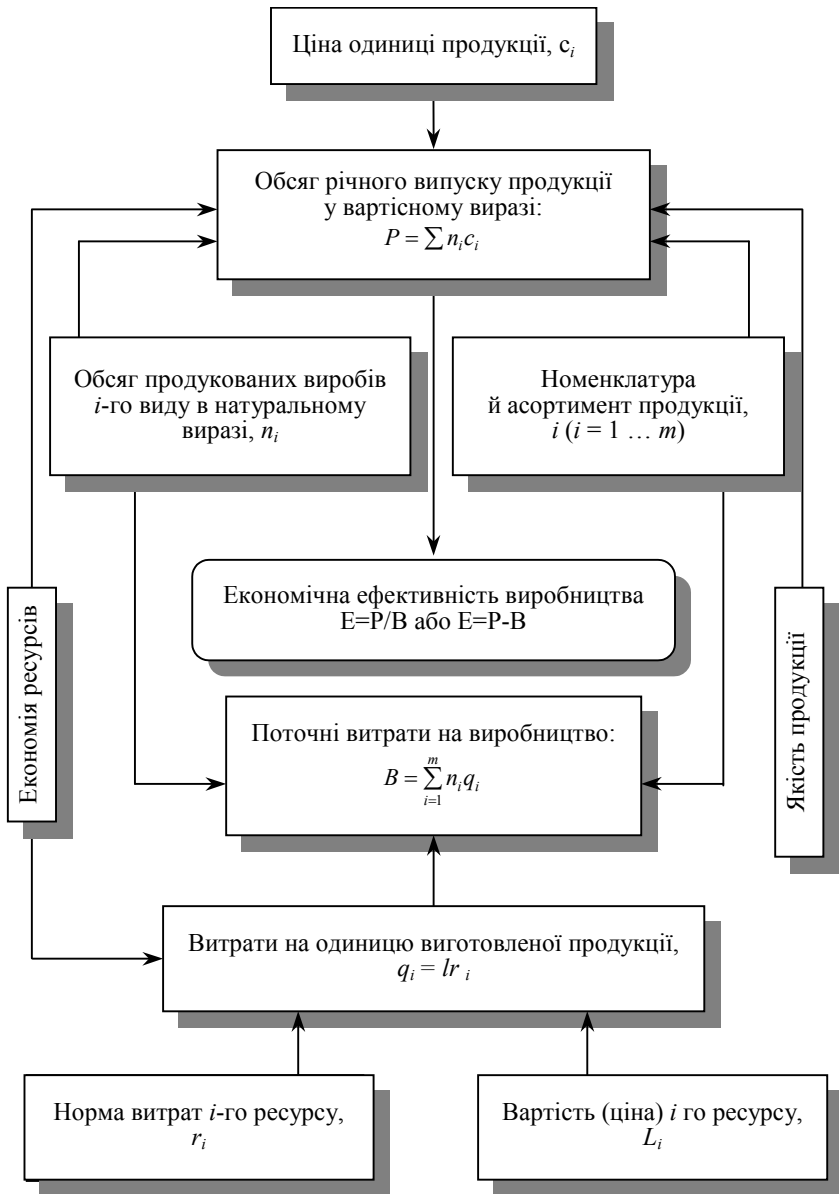


Рис. 9.4. Економічна ефективність виробничого підприємства та типовий взаємозв'язок між його складовими

9.2. Формування й обчислення показників ефективності підприємницької діяльності

Оцінювання ефективності виробничо-господарської діяльності

Формування системи показників для оцінювання ефективності виробничо-господарської діяльності має здійснюватись передовсім залежно від напрямку останньої. Як відомо, головна мета будь-якого підприємця з виробничої сфери полягає в тому, щоб максимально задовольняти потреби вітчизняного і світового ринків та отримувати достатню абсолютну й відносну величину прибутку. Крім того, формуючи систему показників, що слугувала б повнішому аналітичному оцінюванню ефективності виробничо-господарської діяльності, треба враховувати виняткову значущість високого рівня використання трудових і матеріальних ресурсів задля досягнення найкращих результатів господарювання. За цієї важливої умови рекомендовану сукупність вимірників ефективності вищезгаданого виду підприємництва варто об'єднати у дві групи: перша — узагальнюючі (цілеоцінні) показники бізнесу; друга — показники використання ресурсів (рис. 9.5).

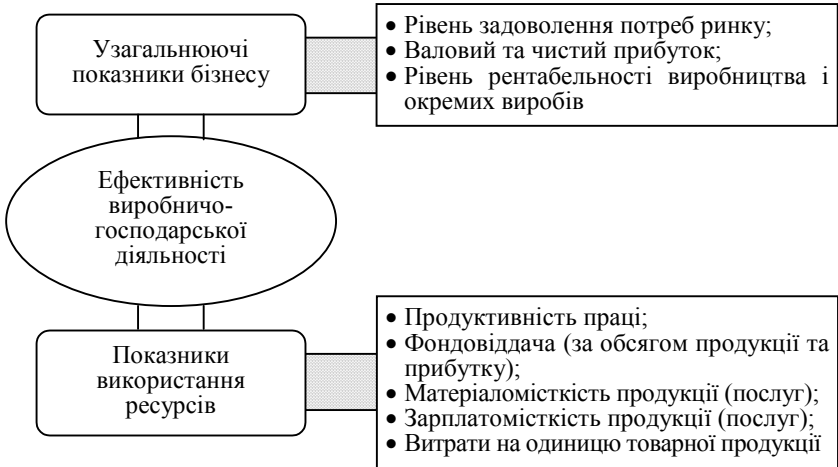


Рис. 9.5. Система оцінних показників ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства

Розглянемо детальніше конкретну методику обчислення окремих показників ефективності виробничо-господарської діяльності.

1. Одним з головних цілеоцінних показників бізнесу є рівень задоволення потреб ринку ($I_{з.п.р}$), який обчислюється діленням виготовленої і реалізованої товарної продукції ($V_{т.п}$) на визначений у процесі маркетингового дослідження ймовірний попит ринку ($O_{п.р}$), тобто

$$I_{з.п.р} = \frac{V_{т.п}}{O_{п.р}} 100.$$

2. Важливими фінансово-економічними показниками, що відбивають одну з численних цілей будь-якої підприємницької діяльності, є валовий та чистий прибуток. Проте абсолютна величина такого показника лише обмежено характеризує фінансову результативність підприємництва. Останню краще відображає коефіцієнт зростання валового прибутку ($K_{в.п}$), який визначається як відношення фактичної і запланованої його величин (відповідно $\Pi_{в}^{\phi} : \Pi_{в}^n$) за формулою

$$K_{в.п} = \Pi_{в}^{\phi} : \Pi_{в}^n$$

3. У підприємницькій діяльності найретельніше варто підходити до планування і визначення рівня рентабельності як відносного показника прибутковості системи господарювання. У сфері виробничого підприємництва важливого значення для оцінювання діяльності набуває насамперед рівень *рентабельності виробництва* ($P_{в}$), для визначення якого треба поділити отриманий валовий (краще чистий) прибуток ($\Pi_{в/ч}$) на суму основних фондів ($O_{сФ}$) та матеріальних оборотних фондів ($O_{бФ}$), тобто

$$P_{в} = \frac{\Pi_{в/ч}}{O_{сФ} + O_{бФ}} 100.$$

Поряд з рентабельністю виробництва варто також обчислювати рівень *рентабельності окремих виробів* ($P_{т}$) як співвідношення валового прибутку ($\Pi_{в}$) і собівартості товарної продукції ($C_{тп}$), тобто за формулою

$$P_T = \frac{\Pi_B}{C_{T,П}} 100.$$

4. Ефективність підприємницької діяльності великою мірою залежить від рівня використання трудових ресурсів (працівників). Найвірогідніше його характеризує показник продуктивності праці ($V_{П}$), який визначають діленням обсягу товарної продукції ($V_{T,П}$) на загальну кількість персоналу ($Ч_{П}$), тобто

$$V_{П} = V_{T,П} : Ч_{П}.$$

5. Одним з головних чинників будь-якого процесу виробництва завжди є основні фонди (технічні засоби праці в грошовому виразі). Їхнє формування і постійне оновлення зазвичай пов'язані з чималими інвестиціями виробничого спрямування. Тому підприємець має бути заінтересованим в активному використанні дорогих основних фондів. Найбільш загальним і широко застосовуваним показником використання основних фондів є *фондовіддача* (за обсягом продукції та отримуваним прибутком).

Фондовіддача за обсягом продукції (ФВ') визначають діленням обсягу товарної продукції ($V_{T,П}$) на величину основних фондів ($O_cФ$), тобто за такою формулою:

$$ФВ' = V_{T,П} : O_cФ.$$

Фондовіддача за прибутком (рівень рентабельності основних фондів) обчислюється за аналогічною формулою з тією відмінністю, що в чисельнику замість обсягу товарної продукції використовують величину валового прибутку (Π_B), тобто

$$ФВ'' = \Pi_B : O_cФ.$$

6. Сучасні умови підприємництва та забезпечення належної ефективності виробництва зумовлюють особливі вимоги щодо матеріало- та енергоспоживання, оскільки саме матеріальні витрати переважають у загальній величині поточних витрат на виготовлення продукції. Узагальнюючим показником рівня матеріалоспоживання є *матеріалосмність продукції* ($МЄ_{П}$), яку обчислюють за простою формулою: загальну величину матеріальних витрат або матеріальної частини оборотних фондів

(MO_{Φ}) ділять на обсяг виготовленої і реалізованої продукції ($V_{т.п}$), тобто

$$MC_{п} = MO_{\Phi} : V_{т.п}.$$

7. До важливих витратних показників, що потребують ретельного регулювання в процесі підприємницької діяльності, належить *зарплатоємність продукції* ($ЗЄ_{п}$). Для її обчислення використовують два показники: фонд заробітної плати ($\Phi_{з.п}$) та обсяг товарної продукції ($V_{т.п}$). Розрахункова формула така:

$$ЗЄ_{п} = \Phi_{з.п} : V_{т.п}.$$

Можна і варто розраховувати також обернений показник — зарплатовіддачу ($ЗВ_{п}$), тобто обсяг виготовленої і реалізованої продукції на одну грошову одиницю заробітної плати.

8. Зрештою серед сукупності показників використання ресурсів підприємства виокремлюють *поточні витрати на одиницю товарної продукції* (ПВ), величину котрих розраховують діленням собівартості товарної продукції ($C_{т.п}$) на загальний її обсяг у звітному році, тобто

$$ПВ = C_{т.п} : V_{т.п}.$$

Оцінювання ефективності бізнесово-фінансової діяльності

Прибуток і рентабельність як головні показники ефективності підприємництва лише частково відображають результативність бізнесу. Набагато повніше це можна зробити на основі встановлення різних фінансових пропорцій у балансі підприємства на певну дату, тобто підсумкового синтезованого документа про наявність і використання майна та фінансових коштів. Сукупність показників, які здатні більш-менш всебічно охарактеризувати ефективність бізнесово-фінансової діяльності підприємства, поділяють на кілька груп: перша — показники прибутковості; друга — показники ліквідності та платоспроможності; третя — показники стійкості (стабільності); четверта — показники стану акціонерного капіталу (рис. 9.6).

Показники прибутковості. У процесі фінансового аналізу підприємницької діяльності передовсім важливо знати, наскільки ефективно використовувались у звітному році усі засоби (кошти),

які забезпечили отримання конкретного прибутку. Для комплексного вимірювання прибутковості підприємства використовуються такі три показники.

1.1. Показник прибутковості власного капіталу ($K_{п.в.к}$) — відношення чистого прибутку ($\Pi_{ч.п}$) до власного капіталу ($K_{в.к}$), тобто

$$K_{п.в.к} = \frac{\Pi_{ч.п}}{K_{в.к}} \cdot 100.$$

1.2. **Показник прибутковості всіх активів** ($K_{п.а}$) — це співвідношення чистого прибутку ($\Pi_{ч}$) та фіксованих і поточних активів ($A_{ф.п}$). Він обчислюється за формулою:

$$K_{п.а} = \frac{\Pi_{ч}}{A_{ф.п}} \cdot 100.$$



Рис. 9.6. Система розрахункових показників ефективності бізнесово-фінансової діяльності підприємства

Цей показник відображає ефективність використання всіх активів (фіксованих і поточних), які є у власності підприємства. Він показує, який прибуток має підприємство в розрахунку на одну грошову одиницю активів.

1.3. *Показник валової прибутковості продажу* ($K_{в.п.п}$), що обчислюється як відношення валового прибутку ($\Pi_в$) до загальної суми продажу ($B_{г.п}$), тобто

$$K_{в.п.п} = \frac{\Pi_в}{B_{г.п}} \cdot 100.$$

Вочевидь цей вимірник показує відносну величину валового доходу, яку отримує підприємство в розрахунку на одну грошову одиницю реалізованої продукції (ототожнення обсягу продажу з призначеною для реалізації продукцією є цілком допустимим).

2. Показники ліквідності та платоспроможності. Ліквідність характеризує здатність підприємства виконувати свої короткострокові (поточні) зобов'язання за рахунок власних поточних активів. У загальному випадку підприємство можна вважати ліквідним, якщо його поточні активи перевищують поточні зобов'язання, а саме воно здатне оперативнo перетворювати активи в платіжні засоби для оплати короткострокових зобов'язань. Дещо по-іншому треба тлумачити платоспроможність підприємства. Під нею зазвичай розуміють здатність підприємства виконувати свої зовнішні (коротко- та довгострокові) зобов'язання, використовуючи власні активи. Для вимірювання ліквідності й платоспроможності підприємства звичайно використовують такі три показники:

2.1. *Коефіцієнт загальної ліквідності* ($K_л$) — обчислюється діленням поточних активів ($A_п$), що об'єднують за балансом запаси і витрати, грошові кошти, розрахунки та інші оборотні активи, на загальну суму короткострокових зобов'язань ($Z_к$), тобто за формулою:

$$K_л = A_п : Z_к.$$

Цей коефіцієнт характеризує ступінь покриття поточних зобов'язань за рахунок поточних активів. Якщо відношення поточних активів до зобов'язань менше за одиницю, то поточні зобов'язання перевищують поточні активи. Це може означати можливість високого фінансового зиску. Співвідношення 2:1 прийнято вважати нормальним з теоретичного погляду, а якщо

воно більше, то це означає вищий рівень ліквідності, що суттєво приваблює потенційних кредиторів та інвесторів. Коефіцієнт загальної ліквідності інколи називають ще коефіцієнтом покриття.

2.2. *Коефіцієнт термінової ліквідності* ($K_{л}$) характеризує відношення так званих швидколіквідних активів ($A_{ш}$), до складу яких входять розрахунки з дебіторами, грошові кошти та інші оборотні активи, до короткострокових зобов'язань ($Z_{к}$). Формула, за якою визначають коефіцієнт, має такий вигляд:

$$K_{л} = A_{ш} : Z_{к}.$$

Коефіцієнт характеризує здатність підприємства виконувати свої поточні зобов'язання за рахунок швидколіквідних активів і доповнює показник загальної ліквідності, оскільки останній не дає належного уявлення про якісний склад коштів, які є джерелами покриття поточних зобов'язань. За однакового показника загальної ліквідності на двох підприємствах фінансовий стан буде визнаний кращим на тому з них, яке матиме більшу частку грошових коштів і розрахунків з дебіторами в поточних активах. Теоретично оптимальним вважається співвідношення 1:1. Високий коефіцієнт (понад одиницю) є показником низького фінансового ризику і добрих потенційних можливостей для залучення додаткових фінансових коштів.

2.3. *Коефіцієнт платоспроможності* ($K_{п.с}$), який фіксує частку власного (акціонерного) капіталу підприємства ($K_{в}$) у загальних зобов'язаннях ($Z_{з}$), можна визначити за формулою:

$$K_{п.с} = K_{в} : Z_{з}.$$

Теоретично вважається нормальним (економічно обґрунтованим) співвідношення 2:1.

3. **Показники стійкості (стабільності).** Однією з важливих характеристик фінансового стану підприємства є інвестиційна його незалежність (автономність) від зовнішніх джерел. Останню достатньою мірою можна визначити за такими коефіцієнтами: фінансової незалежності (автономності); залучення довгострокових позикових коштів; покриття платежів з фіксованими термінами виплат.

3.1. *Коефіцієнт фінансової незалежності* ($K_{ф.н}$) обчислюється як відношення загальної суми власного капіталу ($K_{в}$) до загальної величини балансових коштів ($K_{б}$), тобто

$$K_{\text{ф.н}} = K_{\text{в}} : K_{\text{б}}.$$

Він характеризує ступінь незалежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Тому чим більше значення коефіцієнта, тим кращим є фінансовий стан підприємства. У світовій практиці вважають, що загальна сума заборгованості не повинна перевищувати величини власних джерел фінансування. Це означає, що коли коефіцієнт більший за 0,5, то фінансування діяльності підприємницької структури за рахунок залучених коштів здійснюється в допустимих межах.

3.2. *Коефіцієнт залучення довгострокових позикових коштів* ($K_{\text{з.п.к}}$) визначається як частка довгострокових кредитів ($K_{\text{д}}$) у загальному обсязі власних та притвірених до них коштів ($K_{\text{в.п}}$) за такою формулою:

$$K_{\text{з.п.к}} = K_{\text{д}} : K_{\text{в.п}}.$$

Цей коефіцієнт характеризує відносну величину залучення позикових коштів для виконання фінансових зобов'язань підприємства порівняно з його статутним фондом (капіталом). Світова практика господарювання визнає бізнесову діяльність достатньо ефективною, коли частка позикових коштів не перевищує 1/3 власного акціонерного капіталу.

3.3. *Коефіцієнт покриття платежів з фіксованими термінами виплат* ($K_{\text{п.п}}$) фактично фіксує розмір річних платежів підприємства, пов'язаних з його довгостроковими зобов'язаннями, і визначається діленням валового прибутку ($\Pi_{\text{в}}$) на суму довгострокових пасивів ($\Pi_{\text{д}}$) за формулою:

$$K_{\text{п.п}} = \Pi_{\text{в}} : \Pi_{\text{д}}.$$

Фінансовий стан підприємства вважається більш-менш нормальним, якщо коефіцієнт покриття таких платежів набуває значень у межах 1,5 — 2,0.

4. Показники стану акціонерного капіталу. Якщо підприємство функціонує в корпоративній формі, тобто є акціонерним, важливого господарського значення набуває аналітичне оцінювання показників, які відбивають ефективність використання акціонерного капіталу. Найпоширенішими з них є три.

4.1. *Прибутковість однієї акції* ($\Pi_{\text{а}}$) характеризує відношення чистого прибутку ($\Pi_{\text{ч}}$) до загальної кількості акцій, які придбані

акціонерами цього підприємства (n_a), та обчислюється за формулою:

$$\Pi_a = \Pi_q \cdot n_a .$$

Показник прибутковості акцій того чи іншого підприємства є одним з найважливіших вимірників ефективності його акціонування, оскільки фактично визначає реальну продуктивність статутного фонду (капіталу), сформованого внаслідок випуску та реалізації різних видів цінних паперів (в основному — звичайних акцій).

4.2. *Відношення ціни однієї акції до її прибутковості ($K_{ц/д}$)* — коефіцієнт «ціна—дохід» обчислюється діленням ринкової ціни продажу однієї акції ($\Pi_{р.а}$) на прибутковість акції в абсолютному вартісному виразі (Π_a), тобто:

$$K_{ц/д} = \Pi_{р.а} : \Pi_a .$$

4.3. *Ціновий коефіцієнт акцій* відношення ринкової ціни звичайних акцій до балансової ($K_{ц.а}$).

Оцінки ефективності діяльності позавиробничих підприємницьких структур

Загальновідомо, що підприємництво здійснюється в багатьох сферах людської діяльності. Крім підприємницької діяльності у виробничій сфері, оцінювання ефективності якої шойно розглянуто, не можна обминути бізнес в інших сферах, насамперед бізнес, здійснюваний позавиробничими підприємницькими утвореннями. Загальний бізнесовий успіх підприємництва залежить від ефективності не лише виробництва, а й інших видів і форм діяльності людей. Передовсім це стосується просування товарів до споживачів, тобто прямого посередництва та товарного обігу, результативності надання різноманітних послуг ринкового характеру. Тому серед переліку ділових якостей, які повинні мати сучасні підприємці й менеджери, не останнє місце посідає здатність до аналітичного оцінювання ефективності будь-якої комерційно-підприємницької діяльності.

Важливо усвідомлювати, що існує чимало видів підприємницької діяльності не виробничого характеру, яким притаманні певні особливості щодо аналітичного оцінювання їх ефективності.

Наприклад, основним результатом підприємництва у сфері товарного обігу є здійснення необхідного обсягу продажу і отри-

мання додаткового прибутку від реалізації продукції. Щодо витрат, то необхідно розрізняти два їх види: контактні витрати (вартість пошуку споживачів, прогнозування попиту, реклама тощо) і логістичні витрати (витрати на зберігання готової продукції на складах, необхідне фізичне переміщення тощо). У зв'язку з цим ефективність підприємницької діяльності у сфері товарного обігу (коефіцієнт ефективності — $K_{т.о}$) можна визначити за формулою:

$$K_{т.о} = \frac{\Pi_{т.о}}{B_k + B_l},$$

де $\Pi_{т.о}$ — посередницько-торговий прибуток відповідної підприємницької діяльності (у широкому розумінні — результат товарного обігу); B_k , B_l — контактні та логістичні витрати з оплатою праці відповідного персоналу включно.

Ефективність діяльності акціонерних комерційно-інноваційних банків та інших кредитно-фінансових установ можна визначити розрахунком показника (коефіцієнта) прибутковості статутного фонду чи загальної величини кредитних ресурсів (обсягів послуг, що надаються). При цьому важливо правильно обчислювати розмір отриманого прибутку (з урахуванням усіх видів і вартості послуг, що надаються).

У кожному конкретному випадку оцінювання ефективності діяльності має базуватись на реальній логіці та здоровому глузді. Головний принцип полягає в обґрунтованому підході до визначення комерційних, фінансових та інших кількісно вимірюваних результатів діяльності, пов'язаних з нею поточних витрат та їх зіставлення.

9.3. Визначення ефективності створення та діяльності спільних виробничих підприємств

Вступні принципи положення

Конкретній методиці визначення ефективності створення та діяльності спільних виробничих підприємств (СВП) мають передувати певні вступні принципи положення. Визначальними з них є такі:

1. У процесі переговорів вітчизняних і зарубіжних партнерів про намір створити СВП мають бути ретельно опрацьована низка питань:

- пропозиції щодо внесків засновників до статутного фонду;

- розмір та умови можливого кредиту (в національній та іноземній валюті);
- визначення ринкової ніші СВП, обсяги продажу на ринку, ціни пропонованої для ринку продукції;
- очікуваний прибуток, вимоги іноземного партнера до рентабельності СВП та окупності його внеску до статутного фонду;
- розподіл і використання прибутку, відрахування у відтворювальні і соціальні фонди;
- оплата праці персоналу (іноземного, вітчизняного) СВП;
- термін утворення чи введення в дію нового СВП.

2. Більш-менш вірогідні та повні відповіді на вище зазначені питання мають бути використані для підготовки техніко-економічного обґрунтування (ТЕО) створення СВП. Зазвичай ТЕО складається з таких розділів: загальна характеристика СВП; умови створення і діяльності; розрахунки показників економічної ефективності функціонування СВП. У загальну характеристику СВП включають відомості щодо мети його створення і сфери діяльності, іноземних та вітчизняних партнерів, місця знаходження (територіального розміщення), обсягів виробництва і поставок продукції на ринок. Ці відомості доповнюються даними про величину основних фондів, обсяг і структуру споживчих ресурсів. Наступний розділ ТЕО звичайно містить дані про структуру статутного фонду СВП, необхідність і можливість отримання кредиту, динаміку випуску і поставки продукції на зовнішній та внутрішній ринки, поточні витрати (собівартість) на виробництво продукції та ціни на неї.

3. Найважливішим розділом ТЕО вважають розрахунки показників економічної ефективності. На основі цих розрахунків визначають варіант СВП, який забезпечуватиме найбільший ефект. Для виробничого варіанта створення (введення в дію) СВП обчислюються показники рентабельності та самоокупності витрат кожного з партнерів, котрі мають бути не нижчими від обумовлених ними під час попередніх переговорів. Поряд з цим проводяться розрахунки валютної самоокупності СВП та обґрунтовується доцільність створення його як найефективнішої форми зовнішньоекономічної діяльності порівняно з іншою формою — імпортом аналогічної продукції.

4. Економічну ефективність діяльності СВП можна оцінити за допомогою системи показників, що характеризуватиме сподівані результати виробництва та необхідні для їх досягнення витрати. Основним джерелом формування економічної ефективності дія-

льності СВП є прибуток, що відображає кінцевий фінансовий результат господарювання.

Розрахунки прибутку та інтегрованого економічного ефекту

У процесі проведення відповідних розрахунків для оцінювання ефективності діяльності СВП насамперед обчислюється балансовий прибуток. Загальний обсяг останнього складається з прибутку від реалізації продукції за вирахуванням плати за користування кредитами, та додаванням надходжень у поточному році процентів за збереження коштів СВП у банку і позитивного сальдо штрафних санкцій, тобто суми штрафів на користь СВП за вирахуванням таких, що накладені на підприємство.

Прибуток від реалізації продукції в t -му році обчислюється за формулою:

$$\Pi_t = B_{в,t} k_{н.б,y} + B_{г,от} - C_t,$$

де $B_{в,t}$ — валютний виторг у t -му році; $k_{н.б,y}$ — курс Національного банку України для перерахунку іноземної валюти в національну грошову одиницю; $B_{г,от}$ — виторг від реалізації продукції в грошових одиницях України у t -му році; C_t — повна собівартість реалізованої продукції СВП у t -му році.

Прибуток СВП, що підлягає оподаткуванню ($\Pi_{о,п}$), дорівнює балансовому прибутку ($\Pi_{б,t}$) за вирахуванням відрахувань до резервного фонду (Φ_p) та спеціального фонду відтворювального спрямування (Φ_v), тобто

$$\Pi_{о,п} = \Pi_{б,t} - \Phi_p - \Phi_v.$$

Прибуток, що підлягає розподілу між учасниками (Π_p), формується як залишок прибутку після сплати податку до державного бюджету ($\Pi_{о,п}$) з вирахуванням з нього коштів фонду соціального розвитку ($\Phi_{с,р}$) і обчислюється:

$$\Pi_p = \Pi_{о,п} (1 - \beta) - \Phi_{с,р},$$

де β — ставка податку на прибуток СВП до державного бюджету України.

Чистий прибуток ($\Pi_{\text{ч}}$) являє собою різницю між балансовим прибутком ($\Pi_{\text{бт}}$) та сплаченим податком ($\Pi_{\text{о.п}}\beta$), тобто:

$$\Pi_{\text{ч}} = \Pi_{\text{бт}} - \Pi_{\text{о.п}}\beta.$$

Якщо капітальні витрати на створення СВП здійснюються протягом кількох років, а щорічна сума прибутку неоднакова протягом певного періоду, то використовуються показники інтегрованого ефекту і внутрішньої норми рентабельності (дохідності) витрат. При цьому здійснюється дисконтування витрат і доходу, тобто враховується чинник часу зведенням вихідних показників різних років до порівнянного в часі вигляду за допомогою коефіцієнта (норми) дисконтування a_t , що обчислюється за типовою формулою складних процентів:

$$b_t = \frac{1}{(1 + E_{\text{н.п}})^t},$$

де t — відтинок часу (кількість років) між роком, до якого належить цей показник, та першим роком розрахункового періоду; $E_{\text{н.п}}$ — норматив зведення в часі (береться на рівні галузевого нормативу ефективності — для вітчизняного партнера або процентної ставки на ринку капіталів — для іноземного партнера).

Інтегрований ефект створення і діяльності СВП $E_{\text{с.п}}$ визначається за такою формулою:

$$E_{\text{с.п}} = \sum_{t=0}^t (\Pi_{\text{ч}t} + A_t - K_t)b_t + L_t b_t,$$

де $\Pi_{\text{ч}t}$ — чистий прибуток t -го року; A_t — амортизаційні відрахування на реновацію t -го року; K_t — реальні інвестиції (капітальні вкладення) на створення СВП; L_t — ліквідаційна вартість підприємства.

Показник інтегрованого ефекту має бути додатною величиною. За цієї умови *внутрішня норма рентабельності витрат* (*внутрішня ставка доходу*), тобто відносна величина нормативного прибутку в розрахунку на одиницю витрат, буде перевищувати норматив зведення, що свідчатиме про економічну доцільність створення і функціонування СВП. Ступінь ефективності формування СВП можна оцінити також за допомогою річного рівня рентабельності капітальних вкладень, пов'язаних зі створенням і діяльністю такого спільного підприємства.

Валютна самоокупність (СВП)

Сутність принципу валютної самоокупності полягає в тому, що СВП, яке функціонує, повинно постійно генерувати (отримувати) валютні кошти в обсязі, достатньому для повного покриття валютних витрат. Тому природно, що умова валютної самоокупності СВП може бути забезпечена лише за дотримання такої нерівності:

$$V_{ot} + V_{vt} + W_{vt} > C_{vt} + K_{vt} + B_{vt} + \Pi_{i,vt} + Z_{i,v} + Z_{i,v,p.3},$$

де V_{ot} — залишок іноземної валюти на банківському рахунку СВП на початок t -го року (для першого року $V_{ot} = 0$); V_{vt} — ви́торг в іноземній валюті від реалізації продукції СВП у t -му році; W_{vt} — надходження процентів від валютних коштів СВП, що знаходяться на депозитних рахунках відповідних банків, у t -му році; C_{vt} — витрати валюти на придбання матеріалів, комплектуючих виробів та інших матеріальних ресурсів у t -му році; K_{vt} — витрати валюти на модернізацію і розвиток техніко-технологічної бази виробництва у t -му році; B_{vt} — виплати по інвалютних кредитах, включаючи проценти, у t -му році; $\Pi_{i,vt}$ — прибуток іноземного партнера в інвалюті у t -му році; $Z_{i,v}$ — заробітна плата, виплачувана в іноземній валюті у t -му році; $Z_{i,v,p.3}$ — іноземна валюта, що переказується за кордон на пенсійне забезпечення іноземних працівників у t -му році.

Достатній рівень валютної самоокупності може бути найважливішим вимірником економічної ефективності створення і діяльності СВП, що оцінюється іноземним партнером. Це треба обов'язково враховувати при проведенні переговорів щодо такої форми спільної підприємницької діяльності.



Розділ 4

БІЗНЕС-КУЛЬТУРА

Тема 10

Сутність та модельний ряд бізнес-культур

Тема 11

Етика бізнесу

Тема 12

Основи формування культурних бізнес-комунікацій

Тема 13

Технології попередження та усунення бізнес-конфліктів

Тема 14

Методичні підходи до оцінювання
бізнес-культури підприємства

Тема 15

Бізнес-дизайн

Розділ 4

БІЗНЕС-КУЛЬТУРА

ТЕМА 10

СУТНІСТЬ ТА МОДЕЛЬНИЙ РЯД БІЗНЕС-КУЛЬТУР

Ключові поняття: культура, організаційна культура, корпоративна культура, культура підприємств, бізнес-культура, моделі бізнес-культур, восьмикутний баланс бізнес-культур

10.1. Бізнес-культура: визначення та структура

До проблеми бізнес-культури в останні роки звернулися менеджери, соціологи, психологи, фахівці із загальної культурології. Незважаючи на велику кількість публікацій на цю тему, які з'явилися в останні двадцять років, проблема осмислення бізнес-культури не поставлена і не розкрита у всій її складності з численними взаємозв'язками і тонкощами. Автори різних праць вживають багато подібних понять: «ідеологія організації», «філософія організації», «організаційна культура», «ділова культура», «корпоративна культура», «культура підприємницької діяльності» і т.д. У цій темі зробимо спробу об'єднати ці поняття терміном «бізнес-культура» і проведемо систематизацію її моделей.

Генезис культури в системі бізнесу

Передусім розглянемо генезис культури в системі бізнесу. Під генезисом будемо розуміти походження і процес розвитку цього терміна.

Слово «культура» має латинське походження — від: *colere* — обробляти, заселяти, вирощувати, опікуватися чимось; *cultus* — вшанування; *colonus* — колонія, тобто заселена земля; *agri cultura* — обробіток землі, вирощування. Цей термін має багато дефініцій у різних аспектах його розгляду, а саме: формальних цілей, технологій, структури, політики і діяльності, продукту, товару, фінансових джерел і неформальних аспектів.

У короткому тлумачному словнику української мови міститься п'ять тлумачень терміна «культура»:

1) все, що створено людським суспільством і існує завдяки фізичній і розумовій праці людей, на відміну від явищ природи;

2) сукупність досягнень суспільства в науці, мистецтві, в організації державного і суспільного життя у кожному історичному епоху;

3) ступінь досконалості, досягнутий в опануванні тієї чи іншої галузі знання або діяльності;

4) розведення, вирощування, обробіток; вирощувана культивована рослина;

5) лабораторне вирощування певних бактерій з дослідницькою метою; одержана таким способом колонія бактерій.

Досліджуючи генезис культури в системі бізнесу, зосередимо увагу на перших трьох визначеннях.

Під *культурою* в загальному її баченні слід розуміти систему цінностей, віри, моралі, що визначають умови життя в цілому і поведінку окремого індивідуума.

На думку Е. Тейлора (1981р.), *культура* — це цілісний комплекс, що містить у собі знання, вірування, мистецтво, вдачу, право, звичаї та інші здібності, характерні риси і звички, сформовані в людини як члена суспільства [42, с. 10].

На погляд Віджея Сате, культура є низкою найважливіших понять, які члени громади спільно поділяють [75, с. 37].

Ці найважливіші поняття складаються з норм, цінностей, підходів, поглядів, і громада в широкому сенсі може мати форму суспільства чи промисловості, а в вузькому — компанії, відділу, цеху.

Розглядаючи категорію «культура» науковцями було сформульовано більше двохсот її визначень, які узагальнено в шести сутнісних кластерах (табл. 10.1).

У навчальному посібнику з культурології В. Деркач пропонує розглядати чотири підходи до визначення терміна «культура» [46, с. 64—65]:

- *антропологічний підхід* — у цьому контексті культура тлумачиться як характеристика суспільного життя людини, що виявляється у способі життя людей, формах їхніх взаємин, в освоєних технологіях, матеріальних і ментальних здобутках, якісних відмінностях соціальних інституцій тощо;

- *аксіологічний (ціннісний) підхід* — культура тут визначає як абстракт, що вказує на сформовану систему матеріальних і духовних цінностей, накопичених суспільством благ;

- *ідеалістичний підхід* — культура тлумачиться як вищий прояв духу в людині, розумного світового начала, яке втілюється в прагненні людини до самовдосконалення;

- *системно-генетичний підхід* — у визначеннях цього підходу на передньому плані стоїть завдання виокремити ті складники культури як певної цілісності, що дають змогу чітко відділити її в понятті від інших аспектів буття людини, розтлумачивши при цьому генезис культури.

Таблиця 10.1

КЛАСТЕРИ ТЛУМАЧЕННЯ ТЕРМІНА «КУЛЬТУРА»

Кластер розуміння культури	Тлумачення	% одностумців серед науковців
1. Ціннісний	культура як сукупність цінностей, яка надає сенс людському життю	27,6
2. Дієво-функціональний	культура як основа діяльності, поведінки і т. ін.	23,9
3. Соціо-політичний	культура як соціальні та духовні скоби, які об'єднують народи і соціальні групи	23,3
4. Гуманітарний	культура — це те, що робить людину людиною	9,9
5. Індикативний	культура — це сукупність ознак та індикаторів, які допомагають розрізнити народи	8,6
6. Комунікативний	культура як основа для спілкування та обміну інформацією	6,7

Для ретельнішого дослідження генезису культури важливого значення набуває визначення суті таких понять, як «загальна культура», «організаційна культура», «корпоративна культура», «культура підприємців» та «бізнес-культура».

Загальна культура є невід'ємною частиною організаційного життя і має безпосередньо стосується управління.

У більшості визначень організаційної культури вона розглядається як ряд загальних знань, які роблять її доступною для членів групи, щоб вони могли розуміти один одного і діяти відповідно оточуючого середовища. *Організаційна культура*, на думку Едгара Х. Шейна, — це низка базових положень, які певна група створила, відкрила або виразила з метою співвіднесення їх з проблемами зовнішнього середовища, адаптації і внутрішньої інтеграції. Ця низка базових положень працює достатньо добре, щоб на неї зважати і, цілком зрозуміло, її можна давати новим членам як шлях розуміння, мислення і відчуття у зв'язку з цими проблемами.

Взагалі термін «корпоративна культура» вперше був вжитий у XIX столітті у військовій термінології німецьким фельдмаршалом Г. Мольтке, яким він означив стосунки в офіцерському середовищі [64, с. 86—89]. Але перші відносно чіткі визначення корпоративної культури і спроби розробити її концепцію як гілки організаційно-управлінської науки відносять до 50-х — 60-х років минулого століття.

В дослідженнях корпоративної культури в Західній Європі певна увага концентрується на духовних елементах і поняттях, які використовують для визначення явищ, ідей, засобів пізнання, символів та їх значень, цінностей, правил і норм, моделей поведінки тощо. Такі дослідження здійснювали, зокрема, М. Елвесон, Р. Килман, Р. Рюттінгер, Д. Ньюстром, К. Девіс, Л. Джоуел, В. Співак, А. Заньковський, С. Шекшня та інші.

Узагальнено визначення цього поняття можна сформулювати так: *корпоративна культура* — це система цінностей, переконань, вірувань, уявлень, сподівань, символів, а також ділових принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів і т.п., які склалися в організації або її підрозділах за час діяльності та які приймаються більшістю співробітників.

З поширенням підприємницьких процесів вітчизняною наукою було визначено поняття культури підприємця. Так В.

Болотова розглядає ділову культуру як *культуру підприємців*, маючи на увазі при цьому цінності і норми, які регулюють їхню поведінку в процесі ділової активності, під час переговорів і укладення угод, виконання договірних зобов'язань, організації роботи людей, ділового спілкування, а також ставлення до працівника і споживача. Це визначення сфокусоване на ситуаційну поведінку підприємця і не відбиває загального бачення культури в системі бізнесу.

Розгляд культури в системі бізнесу передусім потребує розуміння суті самого бізнесу. *Бізнес* (англ. business — справа) — підприємницька, комерційна чи будь-яка інша діяльність, що не суперечить закону і спрямована на отримання прибутку. Ділові стосунки, проведення комерційних операцій відбуваються між різними суб'єктами ринкових відносин, які теж мають певний рівень бізнес-культури. Феномен культури безпосередньо впливає на результати бізнесу, досягнення його проміжної та кінцевої мети. Реалізація ефективних довгострокових планів розвитку підприємства неможлива без провідної ролі моралі, високих життєвих і трудових цінностей його персоналу.

Залежність між культурою і бізнесом зображено на рис. 10.1.

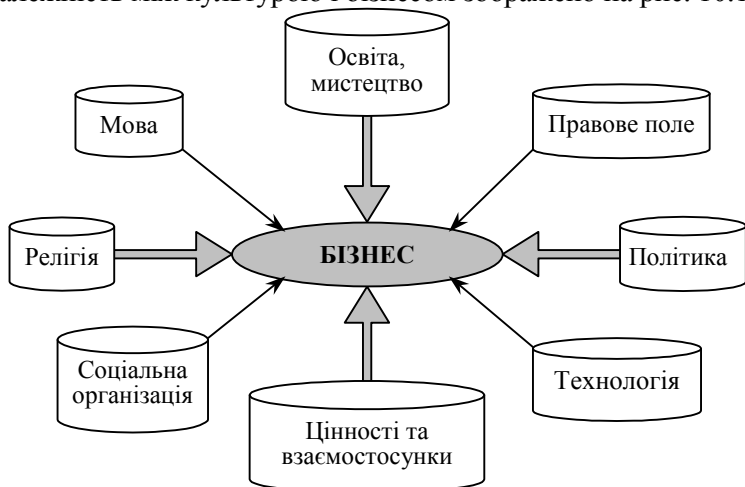


Рис. 10.1. Складові культурного середовища бізнесу

Визначення бізнес-культури

Теорія бізнес-культури ще не сформувалася, тому мають місце різні погляди стосовно розуміння цього терміна.

А. Пригожин включає в поняття «*бізнес-культура*» норми і цінності працеобміну і пов'язує це з радикальними змінами, які відбуваються саме в обміні діяльністю. Норми і цінності діяльності сьогодні істотно відрізняються від тих, що діяли кілька років тому. Раніш вирішальну роль у діловій активності відігравали розпорядження, правила, що давались зверху та були зорієнтовані на інтереси держави без урахування вигід споживача. В умовах переходу до ринку починають діяти норми взаємної вигоди і довіри, надійності партнерів.

А. Алюхіна включає в поняття *бізнес-культури* більш місткий зміст, ніж культура ведення справи і переговорів. На її думку, бізнес-культура охоплює ставлення людей до праці, їхні взаємини, культуру організації справи й уміння підняти ці її складові на визначену висоту.

А. Аверін пропонує при визначенні *бізнес-культури* виходити з поняття «культура», беручи до уваги не тільки можливість створення людиною якогось мінімуму цінностей, а й ступінь освоєння досвіду попередніх поколінь. При цьому бізнес-культуру він розглядає в широкому і вузькому змісті слова. У широкому розумінні — це цінності людини і її ставлення до праці взагалі, у вузькому — це культура сучасного підприємця, бізнесмена, будь-якої ділової людини. Вона містить норми і цінності, культуру ділового спілкування, організації діяльності людей, а також високу загальну культуру.

Узагальнивши існуючі тлумачення культури в системі бізнесу приходимо до думки, що *бізнес-культура* — це частина нематеріальної економіки, яка визначає взаємостосунки в бізнес-середовищі на основі трудових загально-корпоративних, національних цінностей і спроможна впливати на успішність та розвиток суб'єкта господарювання.

Отже, *бізнес-культура* є зразком того, як розвиток цивілізації, науково-технічний прогрес спричиняють у суспільстві потребу в розвитку виробничої культури і навіть до того, щоб у трудовій діяльності вимоги високої культури та етики були пріоритетними серед суто економічних вимог.

Сегменти бізнес-культури

Бізнес-культура в кожній країні базується на загальнолюдських цінностях, але має національні особливості, зокрема обумовлені менталітетом населення. Важливою складовою менталітету є економічний менталітет. До основних його елементів відносять: економічне мислення, економічну культуру, економічну психологію та ін. Визначальними чинниками формування економічного менталітету є тип економічної системи, рівень розвитку продуктивних сил і, передусім, людини (освіта, кваліфікація, фізичний та психічний стани). Перелік чинників свідчить про складність формування економічного менталітету в Україні відповідно до ринкових змін.

На основі вище зазначеного в бізнес-культурі можна виділити два сегменти: *ціннісний і ментальний*.

Ціннісний сегмент є культурним феноменом, що може передаватися як традиція і визначає етичний бік ділових стосунків. Він являє собою основу професійної діяльності і включається автоматично завдяки знанням, умінням, досвіду. Цей сегмент є стереотипом, звичною службовою, посадовою поведінкою, це конкретні, актуальні цінності і норми практичної діяльності.

Ментальний сегмент бізнес-культури пов'язаний із ситуаціями, коли звичні норми і цінності не діють і необхідно включити мислення. В умовах ринкової економіки люди конструюють нові цінності і норми, які можна розглядати як ідеальну модель, створену на рівні мислення. Ідеальна бізнес-культура не завжди реалізується в конкретних діях. Те, якою вона буде на практиці, залежить від реальної ситуації, що привносить у ділові стосунки щось від загальної культури, від певних стереотипів. Абстрактна бізнес-культура, її теоретично сконструйовані у свідомості ділових людей погляди і норми ґрунтуються на загальноприйнятих у цивілізованому світі цінностях. Вони декларуються, але внутрішньо не завжди схвалюються і виконуються, створюється лише зовнішня видимість їх прийняття. Це висуває проблему відповідності ідеальної моделі бізнес-культури цивілізованого підприємця цінностям і нормам, які реально визначають дії і вчинки сучасних підприємців у сфері бізнесу.

10.2. Моделі бізнес-культур

Розгляд вищезазначених сегментів бізнес-культури приводить до необхідності дослідження її моделей.

Модель (model) — формальна або неформальна структура аналізу, використовуючи яку прагнуть абстрагуватися від складнощів реального світу, але зберегти характеристики економічної системи, що дають змогу зрозуміти поведінкові, організаційні та технічні взаємозв'язки, які лежать в основі системи, що аналізується. У вужчому змісті модель визначається як деякий об'єкт (система), дослідження якого є засобом для одержання знань про інший об'єкт (оригінал). Отже, метою моделі є полегшення пояснення економічних явищ і розроблення економічних прогнозів. Існують різноманітні види моделей. Так, вони поділяються на *матеріальні* й *ідеальні*. У свою чергу матеріальні можуть бути статистичними та динамічними, а ідеальні — образними, знаковими та розумовими. В поєднанні із терміном «бізнес-культура» ці моделі набувають іншого, особливого значення.

Історики і культурологи давно обговорюють проблему виникнення двох типів культур, пов'язану з історією людства, виникненням цивілізацій у різних частинах світу — дихотомію Схід — Захід. Такі феномени, як «влада — власність», обштинні зв'язки і колективізм виникли і виявилися особливо стійкими на Сході. Разом з тим Схід — це «великий творець у духовній сфері». Для культури Заходу характерний більший динамізм, активно перетворююча позиція людини, раціоналізм та індивідуалізм.

На основі чотирьох ідеологій Р. Харісона (влада, роль, завдання і особистість) англійський фахівець у галузі менеджменту Ч. Хенді побудував свою модель, яка описує чотири типи бізнес-культур:

1. *Культура влади* (або «павутина») ґрунтується на сильній владі, зосередженій у центрі в руках одного керівника. Цей тип культури притаманний малим фірмам на ранніх етапах їх створення і розвитку, хоча може проявлятися і на великих підприємствах з добре налагодженою взаємодією підрозділів.

2. *Позиційна, або рольова культура* (культура храму) притаманна переважно великим державним або приватним організаціям з розвинутим бюрократичним апаратом. Головне — функція, а не людина. У зв'язку з цим неприйнятні індивідуалізм

і агресивність. Рішення приймаються повільно, що може бути небезпечно в кризовій ситуації.

3. *Матрична культура* (або культура завдань). Працівники розміщені на перетині рядів та стовпців матриці. Матрична культура характерна для творчих, дослідницьких, консалтингових компаній. Таким організаціям притаманні проблеми розпорошення відповідальності і діяльності.

4. *Індивідуальна культура* (або культура «зірок»), де кожна людина (або підрозділ) є «зіркою». Такий тип культури властивий, наприклад, організаціям, створеним кількома фахівцями для спільного використання ресурсів. При цьому учасники об'єднання працюють практично самостійно.

Поглибив цю модель Г. Хофштед. Він розглядав спосіб розподілу влади і потяг до уникнення невпевненості. На основі опитування 60000 респондентів у 70 країнах про їх трудові та життєві цінності він виділив чотири пари факторів, які обумовлюють вид управління: колективізм — індивідуалізм; велика — мала дистанція влади; сильне — слабе уникнення невизначеності; маскулінізація (чоловіча культура) — фемінізація (жіноча культура).

Систематизувавши ці дослідження, Ян Хармс склав матрицю, яку назвав Х-вікном на честь Р. Харісона, Г. Хофштеда і Ч. Хенді. Х-вікно показує природний шлях розвитку культури (рис. 10.2).

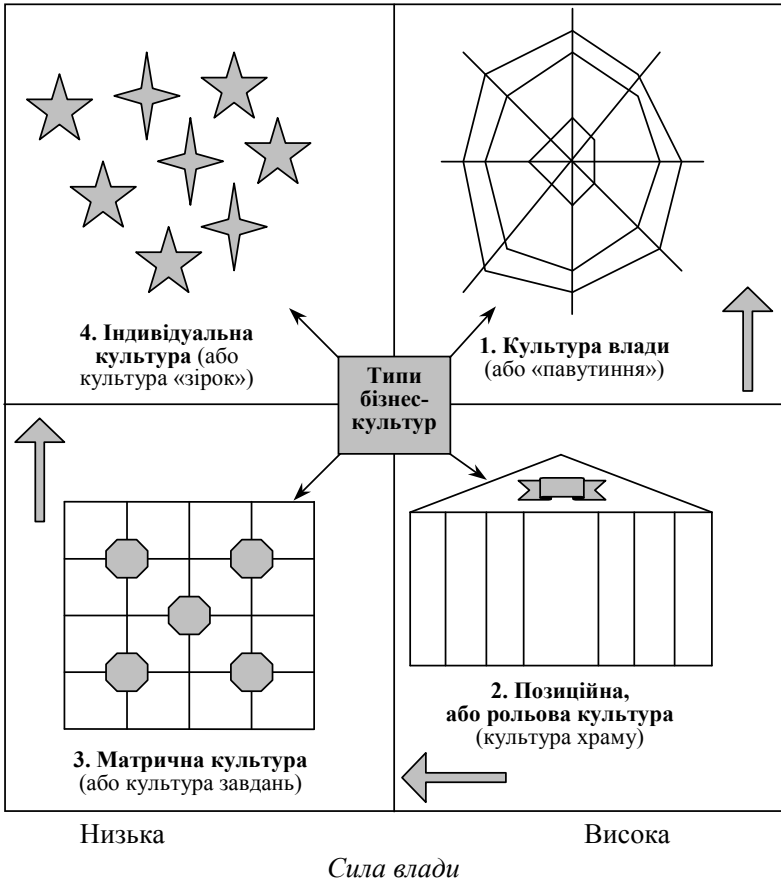


Рис. 10.2. Х-вікно Яна Хармса

Наприкінці минулого століття було оприлюднено результати дослідження американських вчених Кіма Камерона і Роберта Куінна, які виділили чотири типи бізнес-культури: *клановий, адхократичний, ринковий та ієрархічний (бюрократичний)* що утворюють континуум. Виокремлені типи частково збігаються з типологією Ч. Хенді, проте деякі є поєднанням кількох управлінських схем. Принципово важливою є гіпотеза авторів щодо використання в організації ознак всіх типів культур, хоча одна з них може бути домінантною.

В моделі Г. Бенвеністе використано критерії зарегламентованості дій зверху і сили горизонтальних взаємозв'язків та виокремлено теж чотири типи бізнес-культур:

1. *Апатична*. Зв'язки в групі слабкі, існує багато наказів, через що культура групи або організації має тенденцію до апатії або фаталізму.

2. *Змагальна, індивідуалістична*. Зв'язки в групі слабкі, наказів мало, тому в групі панує конкуренція. Стимули і механізми ринку відіграють у такій ситуації більш важливу роль.

3. *Ієрархічна, колективістська*. Зв'язки в групі міцні, видається багато наказів стосовно того, як себе поводити, що породжує сильну організацію з чіткою структурою і визначеними лініями комунікацій і команд.

4. *Егалітарна*. Якщо зв'язки в групі сталі та існує не так багато наказів, культурі притаманна тенденція бути егалітарною. Всі члени групи довіряють один одному і мають спільні цілі. Планування в такій організації набуває комунікативного характеру, поєднуючи дійових осіб і допомагаючи їм проводити зміни. Досягнення порозуміння в такій групі суттєвіше, ніж в інших типах культур.

Модель А. Пригожина ґрунтується на двох типах бізнес-культур, а саме: вертикальна (російська) — високий ступінь централізації, зарегламентованості зверху і низький рівень розвиненості співпраці по горизонталі; горизонтальна (західного типу) — низький ступінь централізації і високий рівень розвитку співпраці по горизонталі.

Культура, яка пов'язана з підприємницькою діяльністю, в Україні тільки починає формуватися. В роки радянської влади розвивалася культура, яка відображала адміністративно-організаційну структуру держави і суспільну власність. Ця структура була вертикальною, передбачала ієрархічну градацію влади і підпорядкування зверху донизу, що визначало прояв ініціативи і самостійності владних структур і перетворювало виконавців у безініціативних працівників, позбавляючи їх індивідуальної активності.

Розмаїття культур у бізнесі обумовлено великою кількістю галузей виробництва і сфер людської діяльності. Американські дослідники О. Діл та Н. Кеннеді *розробили інтегровану модель галузевої культури*, яку можна подати у вигляді спрощеної схеми (рис. 10.3). Модель побудована з використанням двох критеріїв: ризику та зворотного зв'язку.

Критерій ризику — визначення того, наскільки об'єктивно і суб'єктивно ризиковані ті чи інші дії підприємства на певному ринку.

Критерій зворотного зв'язку — швидкість реагування на ті чи інші дії підприємства на певному ринку (успіх чи невдача).

ЗВОРОТНІЙ ЗВ'ЯЗОК

Швидкий	Культура торгівлі	Спекулятивна культура (культура вигідних угод)
Повільний	Адміністративна культура	Інвестиційна культура
	Низький	Високий

Ризик

Рис. 10.3. Спрощена схема інтегрованої моделі галузевої культури

1. *Культура торгівлі* характеризується швидким зворотним зв'язком, низьким ризиком. Притаманна торговим підприємствам.

Успіх таких підприємств залежить від кількості контрактів з покупцями і від наполегливості в пошуку угод. Оскільки окрема угода не може привести до банкрутства усього підприємства, то має місце низький ризик. Співпрацівники організації з культурою торгівлі у всіх стосунках ведуть колективну гру. *Недоліки*: кількість переважає над якістю, мислення короткострокового успіху, тісніший зв'язок працівник-працівник ніж працівник-підприємство, висока плинність кадрів (не буває династій).

2. *Спекулятивна культура* (культура вигідних угод) характеризується швидким зворотним зв'язком, а також середнім або високим фінансовим ризиком. Притаманна підприємствам, що торгують цінними паперами, сировиною, косметикою, рекламою, «модою» і т.д. Основна стратегія таких підприємств — не прогавити свій шанс. Тут поважають швидкі угоди і швидке отримання грошей, що і впливає на норми поведінки і цінності організації. Співпрацівники впевнені в собі, мають індивідуальне бачення, високу самооцінку, агресивні риси характеру. *Недоліки*: короткозорість, агресивність, відсутність колегіальності

3. *Адміністративна культура* характеризується повільним зворотним зв'язком, низьким ризиком. Притаманна підприємствам сфери обслуговування, банкам, страховим компаніям. Обслуговування і сервіс націлені на самозбереження. Співпрацівники в такій компанії згідно зі специфікою цієї культури відрізняються акуратністю і впевненістю у своїх діях. У

той же час їм притаманна обережність, прискіпливість, педантичність, покірність і вміння пристосовуватися. Рішення приймаються продумано, з гарантією безпеки. Основна увага приділяється тому як зробити, а не що зробити. *Недоліки*: нема зв'язку між результатом і нагородою, титули вирішальні.

4. *Інвестиційна культура* характеризується повільним зворотним зв'язком, високим ризиком. Притаманна нафтогазовим компаніям, інвестиційним банкам, будівництву, виробництву засобів виробництва. Має явно виражену орієнтацію на майбутнє. В умовах високого рівня ризику робляться великі капіталовкладення без чіткого бачення правильності прийнятого рішення. Діяльність співробітників за такої культури обережна, терпляча і наполеглива. Велике значення має досвід, який надає авторитет, а також професійні знання. *Недоліки*: кон'юнктурні короткострокові зміни і пов'язані з цим проблеми ліквідності руйнують цю культуру.

10.3. Восьмикутник балансу бізнес-культур

На основі узагальнення попередніх досліджень моделей бізнес-культур групою українських дослідників під керівництвом Г. Хаєта була запропонована типологія, яка включає вісім типів культур у сфері підприємницької діяльності:

1) *культура влади* (ґрунтується на «владі-власності» або «владі-харизмі», пов'язаній з особистістю лідера);

2) *культура ролі та правил* (виконання дій, передбачених роллю працівника та зарегламентованими правилами компанії, все визначають інструкції і документи);

3) *культура колегіальності* (прийняття стратегічних рішень командою управлінців);

4) *культура великої сім'ї* (прикладом може бути японський менеджмент, де панує доброзичлива атмосфера в компанії, взаємоповага і слухання старших);

5) *культура творчих команд* (компанія створює творчі команди, метою діяльності яких є інноваційний розвиток підприємства);

6) *культура зірок* (орієнтація на працівників-зірок — яскравих, креативних, але, в той же час, слабкерованих особистостей);

7) *культура завдань* (життєдіяльність компанії побудована на встановленні цілей і завдань, які мають вирішувати співробітники, обираючи самостійно методи їх досягнення);

8) *культура конкуренції* (наявність конкуренції як зовнішньої — серед підприємств-аналогів, так і внутрішньої — серед працівників компанії).

Це дало змогу розробити восьмикутник балансу бізнес-культур, який характеризує сформований вид управління підприємством (рис. 10.4). Ступінь відповідності тому чи іншому типу бізнес-культур визначається за 10-бальною шкалою і відмічається точками на шкалах відповідного трикутника, що входить до аналітичної моделі восьмикутника.

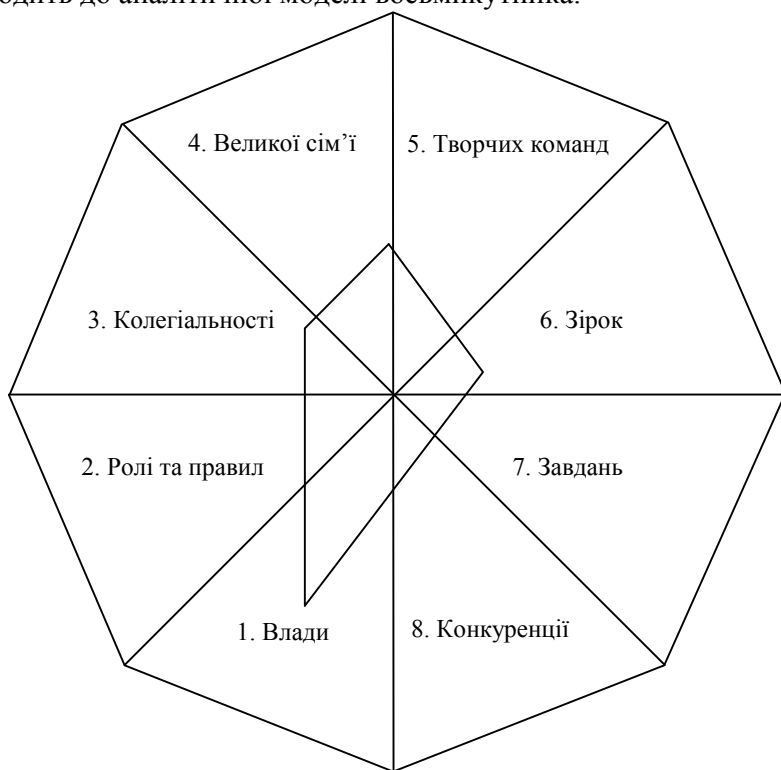


Рис. 10.4. Восьмикутник балансу бізнес-культур

Розроблений інструментарій передбачає встановлення балансу згаданих типів культур у вигляді восьмикутника, а також

визначення стану управління в ретроспекції, на цей момент і в майбутньому (пропоноване експертами).

Для зрозумілішої інтерпретації запропонованої моделі розглянемо спрощену її форму (рис. 10.5).

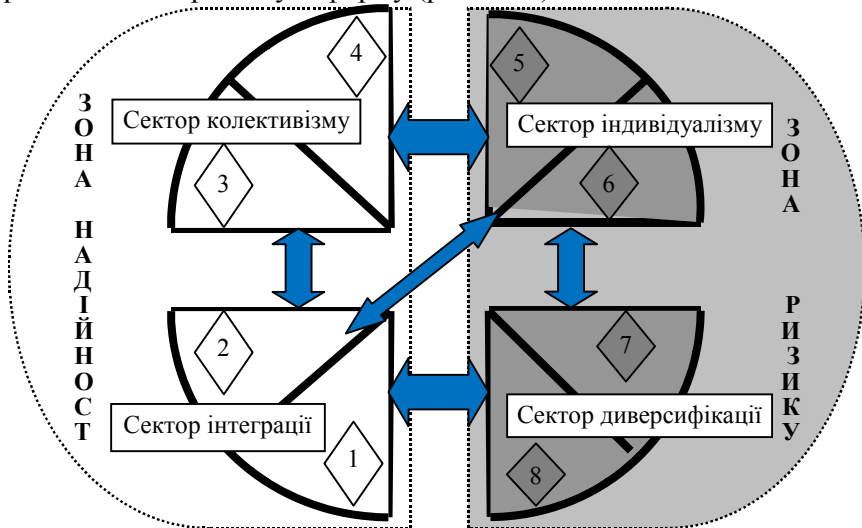


Рис. 10.5. Спрощена форма восьмикутника балансу бізнес-культур

Методика передбачає аналіз не тільки соціокультурних і управлінських тенденцій, а також зміни орієнтирів у разі переходу від одного типу бізнес-культури до іншого.

Спрощена форма восьмикутника балансу бізнес-культур (рис. 10.5) ілюструє поділ моделі на чотири сектори та дві зони.

До сектора інтеграції можна віднести культуру влади і культуру ролі та правил. До сектора колективізму — культуру колегіальності та культуру великої сім'ї. Разом вони утворюють зону надійності, характерною рисою якої є уникнення помилок при прийнятті рішень завдяки регламентації дій, з одного боку, та колегіальності — з іншого.

До сектора індивідуалізму входить культура творчих команд та культура зірок. А сектор диверсифікації утворює культура завдань та культура конкуренції. Обом секторам притаманний високий ризик прийняття рішень, тому вони утворюють зону ризику.

Зміщуючись знизу вгору, все більше реалізуються ідеї гуманізації виробництва, навчання та інших сфер діяльності.

Переходячи зліва направо, має місце зміна менталітету — рух від колективізму до індивідуалізму, від інтеграції соціуму до його диференціації

Рухаючись по діагоналі (від лівого нижнього кута до правого верхнього), відбувається перехід: від авто- чи технократії до демократії; від раціонального начала — до творчого; від непорушності — до гнучкості; від ієрархічної структури та вертикальних зв'язків — до мережної структури та горизонтальних зв'язків.

Методика визначення восьмикутників балансу бізнес-культур перевірялася на кількох вітчизняних підприємствах. У результаті її апробації було зроблено висновки, що ознаками сформованої загальної культури всіх підприємств є домінанта культури «влади», слабке використання культури «великої сім'ї» і особливо культури творчих команд та інновацій.

Бізнес-культура характеризується різноманітністю моделей, які на сьогодні лише частково наочно характеризують основні її властивості і тому постійно удосконалюються, еволюціонують від внутрішньосистемних (моделі Харісона, Хенді, Хофштеда, Камерона і Куїнна, Бенвеністе, Пригожина і т. ін) до зовнішньосистемних — ринкових (інтегрована модель галузевої культури Діла і Кеннеді, восьмикутник балансу бізнес-культур групи українських дослідників під керівництвом Г. Хаста).

10.4. Історичні аспекти та значення бізнес-культури для розвитку підприємства

Науковці багатьох галузей знань: історики, географи, соціологи, економісти та інші в різні часи шукали підтвердження своїх теорій в історії людства. Тому дослідження історичних аспектів бізнес-культури буде корисним для розвитку уявлення про цей економічний термін.

Поняття «бізнес-культура» формувалося впродовж багатьох століть і ввібрало в себе елементи духовної та матеріальної спадщини різних народів. Тому кожна нація має свої риси бізнес-культури, які є результатом усього періоду становлення економіки країни. Не виняток і Україна.

Аграрна народно-традиційна культура

Основна частина етнічної території України справіку була заселена племенами, основним заняттям яких було хліборобство. Цьому сприяли ландшафтно-кліматичні умови: родючий ґрунт, помірна температура, рівнинна або слабогорбиста місцевість у більшості регіонів тощо. Вигідні умови для вирощування сільськогосподарських культур стали однією з причин ранньої появи стаціонарних поселень, а це, у свою чергу, сприяло творенню своєрідної народно-традиційної культури, в основу якої закладено цілий спектр обрядів, звичаїв, ритуалів, магічних дій, найтісніше пов'язаних з хліборобською діяльністю.

Незважаючи на удар, завданий монголо-татарським спустошенням, відновлення і даліше вдосконалення господарської культури відбувалося без значного порушення народно-традиційної основи.

Християнські свята були пристосовані до етапів сільськогосподарської праці, головню, в рільництві, до того, що регламентував календар сільськогосподарських робіт.

Хоча Новий рік за церковним календарем Східної церкви починався 1 вересня, у народній обрядності початок року був пов'язаний з весною, з пробудженням землі від природного сну і початком інтенсивних сільськогосподарських праць. Чи не найважливішими стали Великодні обряди. Посвята у Вербну неділю лози, на Великдень — яєць, паски, м'яса забезпечувала використання посвячених речей в обрядах і для сільськогосподарської магії. Наприклад, ножем, яким різали свячене м'ясо, пізніше підрізували рослини, щоб охороняли від хвороб.

Обрядовими діями супроводжувався початок польових робіт, перший вигін худоби на пасовища. На жнива було менше часу для різних обрядів, але умови для формування звичаю дожинків давала толока — спільна праця, добровільна допомога на жнивах, де винагородою була участь у спільній трапезі після закінчення праці. Використанням землевласниками давнього звичаю стала примусова толока для кріпаків у селах, де були фільварки.

На Андрія, Різдво і зимові післяріздвяні свята у зв'язку з тим, що тоді не було роботи в полі, переважали обряди, пов'язані з прогнозуванням врожаю і плодючості худоби на цілий рік. Обрядова магія повинна була забезпечити опіку надприродних сил над працею селянина і в рільництві, і в тваринництві. У цей

час колядки мали, в основному, дохристиянський характер. Те саме можна сказати і про щедрівки, до яких поступово долучаються елементи християнської символіки. Попри регіональні відмінності, обряди і вірування, пов'язані з аграрною народно-традиційною культурою, мали спільні риси на всіх українських землях.

Виробнича культура

Ключовими елементами виробничої культури середньовічної України були ремесла і промисли. Середньовічне українське ремесло і промисли були тісно пов'язані з місцевим геосередовищем. Відповідно розвивалися ті ремісничі галузі, що, по-перше, мали місцеву сировинну базу і, по-друге, продукція яких була необхідна для життєдіяльності населення в певних природно-кліматичних умовах України. Диктували свої вимоги культурні традиції, а також соціальне середовище, в якому знаходила збут продукція ремісників. Так формувався симбіоз природних факторів і культурних традицій у розвитку українського середньовічного ремесла.

Середньовічне ремесло було закритою системою. Ремісники використовували знаряддя і способи виробництва, як правило, вивірені віками. Зміни у технології та техніці ремесел були вкрай повільними. Те саме було характерним і для ремісничих виробів. Предмети матеріальної культури виготовлялися в рамках певних стереотипних форм. Новації входили в асортимент, якість виробів, їх оздоблення, як і у виробничу культуру взагалі, дуже повільно. Разом з тим реалізація того чи іншого стереотипу допускала практично необмежену варіативність. Тому й речі, виготовлені майстрами, обов'язково мали індивідуальні риси, в чомусь були неповторними. На відміну від фабрично-заводської продукції нового часу, тодішні вироби, навіть суто утилітарного призначення, оздоблювалися й прикрашалися. Семантика цих оздоб походила від прадавніх міфологічних уявлень про всесвіт і пов'язувалася з ритуальними діями, які супроводжували процес виробництва [82, с. 11—123].

На відміну від села, в місті існувало професійне ремесло. Воно становило виробничу основу середньовічного міста. Ремісники (із сім'ями, учнями та підмайстрами) складали до 25—36 % міських жителів. У XIII — першій половині XVII ст. міське ремесло мало переважно товарний характер (хоча й певною мірою обмежений). Розвиток його йшов по лінії поглиблення

поділу праці та більшої спеціалізації. Майстер-універсал поступався місцем вузькому фахівцю. Для міського ремесла характерним було збереження й нагромадження знань, піклування про виховання нових послідовників. Саме воно було творцем і охоронцем інформації, нових технічних ідей і рішень, які, хоч і повільно, але все ж входили у виробничу культуру.

Спочатку кількість цехів у містах була невеликою. З поглибленням спеціалізації всередині ремісничих галузей майстри окремих спеціальностей виділялися в самостійні цехи. Так, у Львові наприкінці XIV ст. відомо 4 цехи, 1425 р. — 10, 1579 р. — 20, а в першій половині XVII ст. кількість цехів досягла 33. Об'єднували вони понад 500 майстрів 133 спеціальностей [36, с. 107].

Ремісничі цехи були типовими корпораціями європейського середньовіччя. Нерівноправні між собою, корпорації базувалися на принципі рівності своїх членів. Попри майнову диференціацію, характерною рисою корпорацій до кінця середньовіччя була наявність «горизонтальних» зв'язків між їх членами на відміну від «вертикальних» стосунків панування й підлеглості.

Членами цехів вважалися лише майстри («брати»). Старші майстри («старші брати») утворювали свого роду ради старійшин («колегії столових»). Підмайстри й учні як особи, соціалізація яких не завершилася, до власне цехів не належали. Справами цехів керували виборні посадові особи: один-два цехмістри, лавники, скарбник (шафар) та ін. Ще існували посади писаря (інколи платна) і «молодшого брата» або «братів» (новоприйняті майстри, що стежили за порядком на засіданнях і були гінцями).

Крім цехового, в українських містах існувало й позацехове ремесло. До позацехових ремісників («партачів») належали майстри, не прийняті до цехів у зв'язку з політикою етноконфесійної дискримінації; ті, хто не був спроможний вступити до цеху через брак коштів, а також сільські ремісники, які прибули до міст. Партачі були конкурентами цехових ремісників.

Торговельна культура

У XIII ст. професійні купці вже становили окрему групу верхівки міського населення. Купець був революціонізуючою силою середньовічного суспільства. Він відчиняв двері місцевих замкнених світів, сприяв їхній динаміці, з'єднуючи ці мікросвіти з

навколишнім макросвітом. Вдала операція робила їх дуже багатими, невдача доводила до банкрутства та ізгойства. Але потяг до небачених земель, ризику і можливості швидко розбагатіти перемагав. Багатство підносило купців над рештою населення міст. Вони почали зосереджувати у своїх руках гуртову торгівлю основними товарами експорту та імпорту, залишаючи дрібну торгівлю ремісникам та крамарям-перекупникам. Розмежування у стані купецтва призвело з часом до його поділу на «багатих» та «вбогих». Перші слідкували, щоби «вбогі» роздрібники не займалися гуртовою торгівлею. Наприклад, у Львові за їхнім поданням 7 травня 1580 р. рада міста ухвалила перелік товарів, які дозволялося продавати «вбогим» купцям. У XIII—XV ст. торгівля розгорталась в умовах панування натурального господарства і незначної потреби у привізних товарах. Тому торгівля з іноземними країнами залишалася, в основному, в руках купецтва великих міст. Дрібні міські поселення були пов'язані тільки з навколишньою сільськогосподарською округою, для якої були осередками ремесла і торгівлі.

Небезпека від розбійників, які чатували на шляхах, з одного боку, і бажання звільнитися з-під опіки княжого скарбу, з другого, змушували «гостей» об'єднуватися в своєрідні гільдії, що дістали назву «сотня». Найдавніша купецька корпорація, відомості про яку збереглися, — «іванівське сто», була організована при церкві Іоанна Предтечі на Опоках у Новгороді і отримала статут, затверджений князем Всеволодом Мстиславичем до 1136 р. Ця гільдія займалася експортом воску в Західну Європу, імпортуючи звідтіля сукно. Для управління нею обиралися два старости від купців, які разом з тисяцьким вершили і суд у торгових справах. Так само, як і в німецьких купецьких гільдіях, для вступу слід було внести певну суму в касу гільдії і в патрональну церкву [5, с. 32—60].

Торгівля потребувала розвинутої грошової системи і системи мір та ваг. Грошова система Київської Русі досі дискусійна. Реляція Абу Гаміда, котрий у 1150—1153 роках особисто їздив з Булгара до Перемишля і назад, повідомлення Наджіба Гамадані (XII ст.) та Нізамі Гянджеві, свинцеві пломби на дорогичинській митниці дозволяють прийняти версію про курсування «хутрянних грошей» — своєрідних чеків, які на внутрішньому ринку замінювали срібні та золоті гроші. Пізанські та флорентійські банкіри в XIII ст. уже користувалися системою чекових розрахунків. Зв'язки з Пізою існували ще з XII ст. У

кафедральному соборі Сан Мартіно в м. Лукка поблизу Пізи знайдено графіті «Лазорь псаль Яршевичь, Ростиславль».

Витерті шкірки, опечатані пломбами, могли виконувати роль таких чеків у масовому обігу. Потік арабського срібла припинився в XI ст., а візантійських та західноєвропейських монет не вистачало, карбування власної монети не було тривалим і не могло забезпечити потреби ринку. Звичайно, весь цей період на ринку поряд з «хутряними чеками», які використовували, напевно, лише купці, курсували як різноманітні монети, так і срібні злитки. Грошова система на базі гривні (початково 1 гривня вагою 51,19 г срібла = 20 ногатам = 25 кунам = 50 резанам = 150 веверицям) протрималася майже до кінця XIV ст., змінюючи лише вміст срібла. Були різні еталони гривні. Київська гривня виливалась у вигляді шестикутного брусочка, чернігівська — подібна до київської, але з видовженими кінцями, литовська і татарська — брусочки овальної форми. Їх вага коливалася від 163 г у київської гривні до 204 г у новгородської. З XIV ст. стали використовуватися в обігу ординські монети, литовські та чеські срібні, а також монети, які карбувалися для Галицького королівства Владиславом Опольським та Казимиром III. Налагодити карбування монет у Київському та Сіверському князівствах робили спроби Гедиміновичі [43, с. 54—78]. Впродовж XV ст. ситуація змінилася на користь польського срібла за широкого використання монет інших країв, передусім празьких грошів. З XVI ст. в обігу на українських землях були переважно литовські і польські монети.

В основу руської системи мір покладено єгипетські міри, впорядковані за Філетера, правителя Пергаму (283—263 роки до н.е.), і використані в римській і візантійській системах. Міри довжини мали чотири одиниці: верста = 750 сажнів = 3000 ліктів = 6000 п'ядей. П'ядь = 22 см. У торгівлі використовувалися ще такі одиниці, як «постав сукна» (30—36 ліктів), «штука полотна» (48 ліктів), «штука інших тканин» (30—79 ліктів). Користувалися і такими «несистемними» одиницями: «перестріл» (політ стріли — 60—70 м), «верження каменя» (віддаль для металної артилерії — 70—90 м), «день» (марш війська за день — 25—30 верст). Сипучі тіла міряли каднями, величина яких коливалася в межах 14—25 пудів; бочками на 6, 12, 24 і 32 пуди; корцями, рівними 6 пудам і мацами, рівними 8 пудам. Крім цих мір, застосовували лашти, рівні 2 тонам, фаски масла, рівні 30 квартам. Пуд пізніше мав 16,4 кг. Рідину вимірювали бочками, відрами і корчагами. Бочка = 10 відром, корчага — $1\frac{1}{2}$ — $1\frac{3}{4}$ відра, відро дорівнювало близько 9,8

кг. Бочка меду, пива, горілки дорівнювала 36—122 гарнцям, гарнець — 4 квартам. Масу міряли фунтами (372—407 г), каменями (32—40 фунтів) та берковцями (10 пудів).

У різних землях та містах міри відрізнялися одна від одної. Їх еталони зберігались у церквах купецьких корпорацій, а пізніше — в ратушах. Спеціальні службовці стежили за дотриманням мір під час торгівлі. Із запровадженням Магдебурзького права ця система продовжувала вдосконалюватися.

Внутрішня торгівля відбувалася через міські торги та ярмарки. Кожне місто мало щотижневі торги, на яких здійснювався обмін товарами з сільськогосподарською округою. Окрім цього, кожне місто мало принаймні один ярмарок на рік.

Організаційні форми міжнародної торгівлі змінювалися повільно. Купецькі каравани, що вирушали ув далекі краї, закупляли експортні товари. Подібно чинила і княжа скарбниця, представники або довірені особи якої брали участь у таких караванах. Зібравши караван і найнявши обслугу, купці вирушали в дорогу. По дорозі до них приєднувалися купці з розташованих на їхньому шляху міст, які не могли спорядити самостійні каравани. За приєднання до чулстого каравану, напевно, треба було платити. Продавши свої товари за кордоном, купці закупували товари, які можна було вигідно продати вдома. Вдома вони збували на ярмарках або торгах оптові партії товару перекупникам, що вели роздрібну торгівлю.

Участь у торгівлі супроводжувалася певними звичаями, ритуалами. Так, скріплювати угоди передбачалося могоричем, який інакше називали ще літкупом (з німецької). За певним ритуалом проводилися вибори керівника каравану, якого під тюркським впливом почали називати «караван-баші». Як і в інших заняттях, також і в купецтві істотна роль належала релігійним обрядам. Серед купців і подорожників популярними були, зокрема, молитви до св. Миколая.

Очевидно, що торги, ярмарки, гостинні двори, спільний шлях у караванах були місцем зустрічі різних культур, світоглядів, а місцевості, через які пролягали найважливіші торговельні шляхи, ставали містком не лише між країями, а й між цивілізаціями. Ці контакти мали вплив на всі сторони життя — від запозичення і впровадження нових технологій ремесла до формування ментальності людей.

Значення культури для підприємницької діяльності велике і тому в бізнесі цьому феномену приділяється багато уваги.

10.5. Формування та підтримка бізнес-культури

Культура — це процес гуманістичного ставлення до природи та людини, раціональної життєдіяльності, втілений у цивілізованих продуктах матеріального та духовного виробництва, в соціальних та духовних цінностях. Цінність культури для розвитку управління полягає в її активному впливі на соціально-економічний прогрес. Різні форми культур є відносно самостійними підсистемами культури в цілому, кожна з яких має своє призначення.

Для формування бізнес-культури вітчизняних підприємств важливо приділяти увагу культурі підприємницької діяльності. Це означає будувати систему управління матеріально-виробничими процесами на підприємстві, відносини «людина-природа» та економічні стосунки між людьми на основі сукупності прогресивних гуманістичних матеріально-духовних досягнень. До останніх слід віднести різні складові: матеріальні, духовні, особистісні, інституційні. Це, наприклад, рівень управлінської техніки, сукупність професійних знань підприємця, ступінь економічної свободи працівників, соціальні цінності та інші.

Матеріальна культура для підприємства розглядається як сукупність матеріальних цінностей, створених творчою працею його колективу. Її функція полягає у створенні засобів та умов для вдосконалення життєдіяльності людини, розвитку її творчого потенціалу, розширення можливостей її самореалізації. Це є визначальним для ефективного використання людського потенціалу. Складовою матеріальної культури є виробнича культура, в якій окреслюють культуру технології виробництва, культуру управління та організації виробництва, культуру умов праці та інші.

Із виробничою культурою безпосередньо пов'язана організаційна культура. Вона регулює зв'язки, дії та взаємостосунки в межах конкретного виду діяльності, є цілісним орієнтиром у прийнятті виробничих рішень, виборі учасниками корпоративних відносин прийнятного способу дій. Головна функція організаційної культури полягає у створенні відчуття ідентичності та єдиного колективного духа усіх членів організації, забезпеченні гармонізації особистих та корпоративних інтересів. Це є провідним завданням корпоративного управління щодо формування організаційної культури підприємства (табл. 10.2).

Сукупність корпоративних стосунків між учасниками господарської діяльності та їх ділову активність охоплює й регулює ділова культура. Вона реалізується в процесі взаємодії суб'єкта підприємницької діяльності з різноманітними об'єктами: людьми — працівниками, партнерами, споживачами та ін., органами державної влади, громадською думкою, соціальними групами. Головна функція полягає у створенні відчуття цілісності контрагентами по бізнесу внутрішнього та зовнішнього образів суб'єкта господарювання в його відносинах з партнерами. Отже, ділова культура доповнює організаційну. З реалізацією функцій ділової культури тісно пов'язана ділова етика, зосереджена на широкому спектрі варіантів поведінки управляючих та інших учасників корпоративних відносин. Ділова етика, у свою чергу, торкається проблеми соціальної відповідальності бізнесу, обумовленої громадськими обов'язками підприємницьких структур. Орієнтація бізнесу на прибуток загострює соціальні проблеми на підприємствах. Тому метою забезпечення соціальної відповідальності стає гармонізація відносин корпоративних структур з навколишнім соціальним середовищем на основі врахування інтересів усіх суб'єктів, з якими пов'язана діяльність підприємства.

Таблиця 10.2

АЛГОРИТМ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ

Формуючий елемент	Дії
Цінності	формування місії компанії та базових цінностей Кожна людина має власну систему цінностей (налагодження стосунків з іншими людьми, досягнення власного добробуту, реалізація свого потенціалу і т.і.) Кожна компанія має свою систему цінностей (отримання максимального прибутку, розвиток відносин з клієнтами, впровадження нових технологій і т.і.) Співробітник буде лояльний до організації, і залишиться задоволений роботою в цій компанії, якщо ці системи цінностей узгоджені і збігаються за основними позиціями
Ідентичність	формування почуття єдності з компанією Якщо співробітник вважає: «Я і компанія — єдине ціле», це означає: компанія досягла вищого рівня лояльності. Це є позитивним результатом розвитку бізнес-культури
Символіка	прийняття символіки для усвідомлення єдності Засобом формування лояльності до компанії на цьому рівні є корпоративний стиль, а саме: спецодяг, логотип і т.і.

	Наприклад, у працівників або продавців-консультантів, які одягнені в зручну, красиву форму з логотипом компанії, з часом формується почуття єдності з нею, гордість, в ідеалі — впевненість у тому, що вони працюють у кращій організації
Поведінка	розроблення стандартів поведінки Співробітники лояльні до компанії на рівні поведінки, якщо вони виконують усі її вимоги, правила та регламенти. Важлива умова — опис, формалізація й упровадження стандартів

Таблиця 10.2

Формуючий елемент	Дії
Розвиток	розвиток здібностей На цьому рівні потрібен індивідуальний підхід до кожного працівника. Для збільшення лояльності співробітника компанія повинна визнати його як особистість, встановити з ним партнерські стосунки, відкрито заявити про те, що потребує його лояльності
Переконання	формування лояльності як внутрішнього переконання Лояльність як внутрішнє переконання необхідно виховувати. Лояльне ставлення до компанії-роботодавця може виникнути під впливом керівника і/або у процесі тренінгів з командоутворення

Соціальна відповідальність бізнесу базується на трудовій моралі, яка визначає принципи, норми і правила щодо ставлення людей до праці, стосунків між людьми в процесі трудової діяльності. Трудова мораль є способом поєднання свободи особистості із суспільною необхідністю, власних переконань людини й громадської думки.

Вимоги підприємства, норми права та соціальні норми моралі, етика обумовлюють характер трудових відносин, поведінку людей у процесі трудової діяльності, тобто трудову дисципліну. Важливість дотримання трудової дисципліни обумовлена сучасним рівнем розвитку техніки і технології, необхідністю узгодження різних інтересів учасників корпоративних відносин, колективним характером привласнення результатів праці та іншими факторами.

Інтегрованою характеристикою високоефективної моделі менеджменту є його соціальна адекватність. Її сутність полягає в тому, що кожне підприємство, крім отримання прибутку, має визначити для себе міру соціальної відповідальності перед

суспільством. Соціальна відповідальність означає урахування провідних інтересів суспільного розвитку та рис менталітету соціуму.

Стан соціального клімату, тип організаційної структури та вміння керівників їх удосконалювати відповідно до цілей розвитку характеризують культуру організації підприємства.

Важливу роль у формуванні бізнес-культури відіграє ділова практика. В сучасних умовах господарювання важливого значення для українських підприємців набуватимуть ділова репутація компанії, як її оцінка суміжниками, постачальниками, споживачами, та діловий стиль компанії, як комплекс норм поведінки, вироблений практикою ділового спілкування.

Виключно важливим є стиль керівництва, який являє собою сукупність прийомів і методів діяльності керівника в процесі управління підприємством; манеру поведінки з підлеглими. Це передбачає застосування різноманітних засобів спонукання працівників до високоефективної праці. Стиль керівництва визначається особистими рисами керівника і є його важливою професійною характеристикою. У соціально адекватному менеджменті першорядну роль відіграє дотримання законності, гарантія законних прав і свобод громадян, компетентність працівників. Система формалізованих нормативних взаємостосунків, що регулюються законами і нормами, належить до правової культури.

У корпоративному секторі економіки важливо дотримуватись методів демократичного управління, які передбачають широке залучення працівників підприємств до процесу підготовки, прийняття рішень та контролю за їх виконанням.

Проблема формування бізнес-культури з викладених позицій набуває актуальності у зв'язку із процесами інтернаціоналізації та глобалізації світової економіки. Взаємодія різних культур у міжнародному бізнесі, діяльність спільних підприємств та транснаціональних корпорацій обумовлюють виняткове значення тотожності морально-етичних принципів, дотримання загальноприйнятих норм і правил ділової поведінки.

ТЕМА 11

ЕТИКА БІЗНЕСУ

Ключові поняття: етика, етика бізнесу, бізнес-мораль, соціально-відповідальні компанії

11.1. Визначення терміна «етика бізнесу»

Витоки терміна «етика»

Етика — найдавніша та найзахопленіша галузь людського знання. **Етика** (від грец. *ethika*, від *ethos* — звичай, моральний характер) — наука про моральність, мораль... [80, с. 123].

Слова «етика», «мораль», «моральність» часто вживаються як синоніми, цьому сприяє переклад слів «етос» і «мораліс» з грецької та латинської як «звичай», «уклад», «порядок», «норови». Проте в історії філософії та етики склалася традиція розмежування цих двох понять. Терміни «мораль», «моральність» означають певну сферу суспільного та особистого життя, а під «етикою» розуміють дослідження, вивчення моралі та її обґрунтування. Виходячи з цього, мораль чи моральність є предметом вивчення етики. Етичні учення мов би створюють, формують свій предмет, наділяють його певними характеристиками. Етика може вважати, що мораль дана людині згори, Богом, деякою вищою субстанцією, або може стверджувати її еволюційне походження, або аналізувати виявляти її суспільно-історичну природу. Всі ці концептуальні уявлення про предмет етики будуть одночасно являти собою різні стани моралі, різні системи цінностей, вимоги до поведінки людини. Тому деякі науковці визначають етику як моральний досвід, що самоусвідомлюється.

Як вже зазначалося, термін «етика» — старогрецького походження. В V столітті до н.е. етичні дослідження починають посідати важливе місце в духовній культурі. Зрозуміло, поява зацікавленості до цих досліджень була не випадковою, а з'явилося наслідком соціально-економічного, духовного розвитку людства. В попередній період упродовж тисячоліть був

накопичений первинний розумовий матеріал, який закріплювався, головню, в усній народній творчості — в міфах, казках, релігійних уявленнях первісного суспільства, в прислів'ях і приказках, і в якому робилися перші спроби у певний спосіб відобразити, осмислити стосунки між людьми, відносини людини і природи, визначити місце людини у світі. Пізніше, початку процесу становлення етики сприяла і крута ломка суспільного життя, яка відбулася в середині першого тисячоліття до н.е. Все більш зміцнена державна влада, витісняла родоплемінні відносини, старі традиції, звичаї. Виникла потреба у формуванні нових орієнтирів, ідеалів, нових механізмів регулювання стосунків між людьми. У відповідь на цю потребу в осмисленні нового способу життя і з'явилася етика.

Сам цей термін бере початок від слова «ethos», що в старі часи означало людську оселю, звірине лігво, пташине гніздо. В такому значенні воно вживалося ще Гомером. Пізніше завдяки Сократу (469—399 роки до н.е.) і Платону (428—348 роки до н.е.) це слово зазнало ряд змін у своєму тлумаченні. Проте сам термін «етика» ввів у науковий обіг їх послідовник Арістотель (384—322 до н.е.), якому належать твори «Нікомахова етика», «Велика етика», «Евдемова етика». Етика за Арістотелем — стійка природа якого-небудь явища, характер, внутрішня натура живих істот. Відштовхуючись від слова «етос» у значенні характеру, внутрішньої природи, натури, він утворив прикметник «етичний» або «етносний» — що відноситься до етосу. Ним він позначав особливий клас якостей, що стосуються характеру людини, описують його досконалий стан — етичні добродетності.

Вперше в історії етики Арістотель пов'язує етичні добродетності з бажанням, волею, вважаючи, що, хоча моральність і залежить від знань, проте вона корениться в добрій волі: адже одна річ знати, що добре і що погано, а інша — хотіти наслідувати добре. Добродетності — не якості розуму, вони являють собою склад душі. Тому Арістотель розрізняє діапоетичні (розумові) добродетності, спричинені діяльністю розуму, та етичні — добродетності душевного складу, характеру. І ті, й інші добродетності не дані нам від природи, ми можемо набути їх. До перших належать дві — розумність, або мудрість, і розсудливість, практична мудрість, придбана шляхом навчання. Другі — добродетності волі, характеру, до них відносяться мужність, щедрість, моральність тощо. Останні набуваються вихованням звичок.

Мислителі античності розглянули дуже багато проблем моралі і створили ті культурні напрацювання, які й зумовили значною мірою розвиток етики в наступні сторіччя.

В середні століття, коли існувало тотальне панування релігії і церкви, найважливіші етичні проблеми розв'язувалися специфічно — через призму релігійних догматів, на користь церкви. Помітна ж частина мислителів Нового часу намагалася знайти витоки моралі в розумі людини, в її природі. Так, за визначенням, що міститься в Оксфордському словнику, етика, — це відповідальність за інших людей. Під етикою ми розуміємо поведінку людини, яка не ставить свої інтереси вище за інтереси інших людей, більш того, захищає інтереси іншого як свої власні.

Етика бізнесу

Етика бізнесу є невід'ємною складовою економічної діяльності на мікро-, макро- та міжнаціональному рівнях, запорукою дальшого розвитку співробітництва між країнами та всеохоплюючої глобалізації. Успіх у підприємництві залежить від багатьох чинників, у тому числі й уміння індивіда налагоджувати стосунки з іншими, від володіння елементарною етичною культурою, етикою ділових відносин. Світ рухається в напрямі до прийняття загальної, глобальної етики. Така тенденція обумовлена посиленням взаємозалежності людей, зміцненням контактів, прискоренням темпів спілкування і телекомунікації.

Визначимо саме поняття «етика бізнесу». *Етика бізнесу* — це сукупність моральних норм, правил та уявлень, які регулюють ставлення, поведінку і взаємостосунки людей у процесі їх виробничої діяльності.

На думку інших авторів (Т. Герет, Р. Клоноскі) етика бізнесу розглядає насамперед взаємозв'язок цілей і засобів бізнесу та специфічно людських цілей.

Американська дослідниця Лора Неш вважає, що етика бізнесу є одним із різновидів професійної етики, і пропонує таке визначення: це наука, яка вивчає відповідність моральних норм людини діяльності та цілям ділової організації.

Етика бізнесу — ділова етика, що базується на чесності, відкритості, вірності даному слову, здібності ефективно функціонувати на ринку відповідно до чинного законодавства, встановлених правил і традицій.

Професор П. Маліновський трактує цей термін так: «*Ділова етика* в широкому сенсі — це сукупність етичних принципів і

норм, якими повинна керуватися діяльність організацій і їх членів у сфері керування і підприємництва. Вона охоплює явища різних порядків: етичне оцінювання як внутрішньої, так і зовнішньої політики організації в цілому; моральні принципи членів організації, тобто професійну мораль; моральний клімат в організації; зразки моральної поведінки; норми ділового етикету — регульовані зовнішні норми поведінки».

Саме поняття «етичного ведення справ» виникло ще в стародавності в купецькому середовищі. Репутація купця насамперед відбивала суспільну моральну оцінку його діяльності. Крім того, одночасно утворювався інститут меценатства, як форма соціальної відповідальності власників-підприємців.

Дотримання правил етики бізнесу робить його ефективнішим. Вона допомагає зберегти відданість клієнтів. За підрахунками фахівців, утримання наявних партнерів обходиться в п'ять разів дешевше, ніж завоювання прихильності нових.

В бізнесі існує правило: постійно піклуйся про своїх клієнтів і співробітників, а ринок поклопочеться про тебе. Тому більшість ділових людей не жаліє грошей, часу і сил на формування етики і культури фірми, відповідну підготовку її працівників. Є немало етичних критеріїв цивілізованого підприємництва, але особливе місце посідають чесність і порядність ділових стосунків.

Етика бізнесу не є простою низкою певних моральних стандартів, а являє собою інструмент аналізу та розв'язання проблем, що постають перед моральною людиною, що займається бізнесом.

11.2. Соціально-моральні цінності та етична поведінка підприємця

Проблема цінностей українського суспільства належить до найважливіших і дискусійних проблем. Це пов'язано з тим, що Україна проходить дуже складний етап історичного розвитку, коли відбувається перехід від колишнього суспільного устрою з елементами авторитаризму, від нинішньої держави, хворої корупцією, до соціально орієнтованого суспільства і демократичної та відкритої держави. Тому змінюється кілька ціннісних систем, які утворювали основу суспільства і держави. Замість радянської системи декларації сурогатно-колективних,

патерналістських цінностей, яка існувала кілька десятиліть, формується нова система цінностей, яка передбачає чітку орієнтацію українців на європейські цінності, на традиційні ціннісні досягнення українського народу, на моральне оздоровлення суспільства, зростання значення цінностей та культури громадянського суспільства в загальному розвитку української нації порівняно з цінностями держави.

Функції цінностей

У філософському енциклопедичному словнику цінності розглядаються як форма суспільного буття і означають належне й бажане, на відміну від реального [80, с. 307]. Це особливе суспільне відношення, завдяки якому потреби та інтереси людини переносяться на світ речей, предметів, духовних явищ, додаючи їм, як правило, піднесене значення, через їх осмислення в аспекті добра і зла, істини і помилки, краси і жаху, справедливого і несправедливого, дозволеного і заборонного і т.д.

Цінності виконують найважливіші регулятивні функції в суспільстві. Важливість цих функцій важко переоцінити, оскільки ціннісна предметність є засобом існування людини, адже вона живе в середовищі, яке ми своєю практичною діяльністю наділяємо властивістю бути цінністю, і тільки в цьому середовищі людина здатна жити саме як людина [2, с. 201]. Власне, за великим рахунком, суспільство і культуру в самому узагальненому вигляді можна розглядати як саморегулюючу систему цінностей. Вони дають змогу індивіду визначати оптимальні способи поведінки та засоби досягнення цілей, сприяють його соціалізації, уможливають орієнтацію в суспільному житті, оцінювання його дій, забезпечують заохочення або покарання людини тощо. Основні функції цінностей подано в табл. 11.1.

Таблиця 11.1

ФУНКЦІ ЦІННОСТЕЙ

Функції	Зміст
Сенсоутворююча	цінності додають смислову значущість явищам і предметам навколишнього світу
Критеріальна	цінності відіграють роль певних критеріїв, мірила всього сущого. Головне їх призначення полягає в тому, що під їх впливом відбувається оцінювання

	людьми самих себе і навколишнього світу. Цінності є критеріями істини, добра, краси і т.п.
Орієнтаційна	цінності надихають людей, спрямовують їхню поведінку. Досягнення цінності додає значення вчинків і навіть життя
Соціалізаторська	цінності впливають на розвиток особистості, групи суспільства, визначають їх соціалізацію, формування громадянської позиції людини
Функція оцінювання	цінності являють собою своєрідну систему оцінювання, допомагають оцінювати явища суспільного, політичного життя, управлінські дії та рішення
Контролююча	виступають засобом м'якого контролю за діяльністю людей, забезпечують контроль органів влади
Функція зразка	цінності являють собою деякі зразки, точки відліку, від яких вимірюється значущість суцього для людини, формують зразки моделей у роботі органів державної влади, місцевого самоврядування
Функція цілепокладання	активізують цілі, формують їх зміст, розгортають цілі діяльності громадян, підприємств, органів державної влади та місцевого самоврядування, держави
Регулятивна	регулюють життєдіяльність людей і суспільства, стосунки між громадянами, підприємцями, з одного боку, і органами державної влади та місцевого самоврядування — з другого

Закінчення табл. 11.1

Функції	Зміст
Комунікативна	цінності є засобом і предметом комунікацій, забезпечують обмін і взаємодію учасників комунікаційних процесів щодо розв'язання суспільних та господарських проблем
Інтеграційна	об'єднують людей у їхній діяльності, забезпечують єдність громадян у складі підприємств, комерційних та громадських організацій, політичних партій, територіальних громад, держави
Конфліктна	коли цінності суттєво не збігаються, вони є причиною конфліктів усередині груп і між ними
Прогностична	цінності дають змогу індивіду або групі передбачати наслідки своїх дій

Інститутом проблем державного управління та місцевого самоврядування Національної академії державного управління при Президентові України зроблена спроба експертного оцінювання значущості тих або інших цінностей для розвитку суспільства. Результати цього опитування подано в табл. 11.2.

Таблиця 11.2

**ОЦІНЮВАННЯ ВАЖЛИВОСТІ ЦІННОСТЕЙ
ДЛЯ РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА**

Цінності	Рівень важливості				
	низький			високий	
1. Національно-культурні	2	6	24	41	27
2. Патріотизм	3	10	20	35	32
3. Інтернаціоналізм	15	24	36	19	6
4. Глобалізм	10	33	39	13	5
5. Комуністичні або соціалістичні	26	46	21	6	1
6. Соціал-демократичні	13	34	37	14	2
7. Капіталістичні	12	39	31	16	2
8. Гуманізм	4	10	33	32	21
9. Мир та злагода	3	5	24	34	34
10. Свобода	1	9	20	39	31

Закінчення табл. 11.2

Цінності	Рівень важливості				
	низький			високий	
11. Родинні	2	8	19	34	37
12. Духовність	2	9	16	26	47
13. Релігійність	8	15	29	30	18
14. Християнські	6	12	38	25	19
15. Матеріальні	6	15	29	35	15
16. Європейські	8	16	33	33	10
17. Американські	17	34	42	5	2
18. Слов'янські	9	15	30	28	18

Як видно з табл. 11.2, найвищу оцінку отримують такі цінності, як: духовність — 73 %, сімейні цінності — 71 %, свобода — 70 %, мир і злагода — 68 %, національно-культурні цінності — 68 %, патріотизм — 67 %. Цінностями другого рівня є: гуманізм — 53 %, матеріальні цінності — 50 %, релігійність — 48 %, християнські цінності — 44 %, європейські цінності — 43 %. Не отримують підтримку українців комуністичні й соціалістичні цінності — 72 % низької підтримки, капіталістичні — 51 %, американські — 51 %, соціал-демократичні — 47 %. Ціннісну картину сучасного українського суспільства в її перевагах можна розглядати в рамках тенденції зсуву від цінностей тоталітарної колективності до пріоритетів цінності людини, її свідомості в системі рушійних сил саморозвитку суспільства.

У дослідженнях соціологів цінності вишикувалася у такий ряд (рис. 11.1).

Ці дані підтверджують орієнтацію наших бізнесменів на західні цінності, серед яких головною виявилася «незалежність». Однак розуміють її по-різному. Якщо на Заході вона пов'язана з успіхом справи, то в нас граничить з абсолютною свободою. Міжособистісні стосунки відіграють важливу роль: контакти за духом, а не суто ділові відносини і, звичайно ж, прагнення до матеріального благополуччя, а також до самореалізації. У цілому можна сказати, що особисті інтереси переважають, суспільні важливі лише для 16,2 % підприємців.

У результаті досліджень Г. Родіонової серед інших цінностей домінуючими виявилися три життєві позиції: самореалізація (можливість реалізувати свої здібності); матеріальний успіх; благополуччя рідних і можливість зайняти гідне положення в суспільстві.

Ці дані також свідчать про перевагу особистісних цінностей над суспільними. Крім того, для усіх респондентів характерна відсутність зацікавленості проблемами соціокультурного середовища.

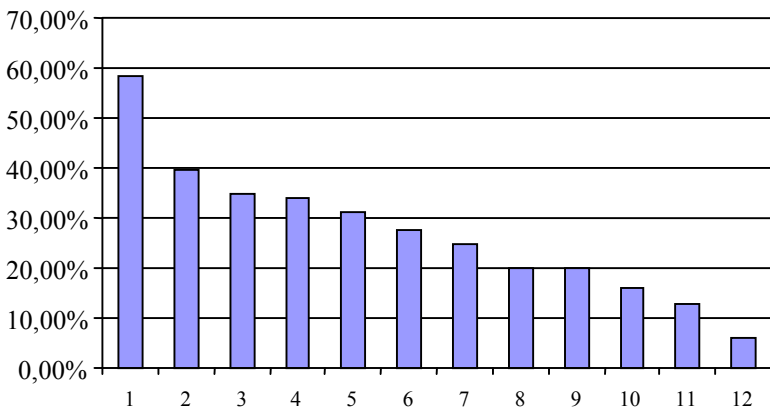


Рис. 11.1. Ранжирування цінностей

- 1) бути незалежним
- 2) мати близьких за духом співробітників
- 3) заробити гарні гроші, мати високий рівень життя
- 4) реалізувати свої особисті якості
- 5) працювати з висококваліфікованими колегами
- 6) створити собі високу ділову репутацію
- 7) реалізувати свої професійні якості
- 8) реалізувати організаторські здібності
- 9) працювати над складними, цікавими проблемами
- 10) розв'язувати важливі для суспільства проблеми
- 11) працювати без перевантажень
- 12) посісти престижну посаду.

Етична поведінка підприємця

Етична поведінка — результат тривалої біологічної і соціальної еволюції людини. Завдяки тому, що етичні принципи були соціально корисні, укріплювали суспільні взаєностосунки людини, поступово вони одержували все більше суспільне визнання. Дійсно, етика — це єдина надійна основа безпечного існування людини в колективі. Всі прояви соціального зла: війни, кримінальні злочини, соціальне пригноблення, нерівність, суперництво між окремими людьми й ін. — є результатом того, що в суспільстві недостатньо людей з етичною поведінкою. І навпаки: в колективі, де кожна людина діє на користь суспільству, кожний у той же час відчуває себе захищеним від

негативних соціальних явищ. Етична еволюція людини ще не закінчилася, осіб з етичною поведінкою на планеті не так багато, але саме вони — сіль землі, найдорогоцінніше, що дала еволюція людині.

Методологія професійної підготовки обов'язково має базуватися на розвитку та стимулюванні не лише професійних, а й моральних цінностей. Безумовно, суспільним цінностям навчають родина, школа. Прищеплювати їх людині з чималим життєвим досвідом та усталеною поведінкою на сьогодні є справою проблематичною. Але не слід заперечувати і той факт, що більшість елементів інституційної етики опановується працівниками безпосередньо в процесі праці, досвід практичного застосування професійної етики набувається в трудовому колективі.

Чітке визначення етичних принципів як морально-етичних стандартів побудови і діяльності підприємств є умовою забезпечення єдності інтересів суспільства, організації й окремого її члена як суб'єкта професійної діяльності і стосунків. Усвідомлення соціальної значимості етичних принципів зумовлює потребу фірми в етичній інфраструктурі, елементами якої є етичний кодекс, система навчання з питань етики спілкування, діяльності та відносин; справедливий розподіл обов'язків і організаційне впорядкування стосунків; система заохочення працівників і колективу за етичну поведінку; створення на постійній основі структури для здійснення внутрішнього і зовнішнього контролю за дотриманням моральних принципів.

Незалежно від конкретного виду професійної діяльності в кодексах професійної етики містяться такі норми поведінки, як чесність, об'єктивність, правдивість, лояльність щодо працевлаштованих та клієнтів, компетентність, добре ставлення до колег.

Етичну практику діяльності організації на подібних засадах, яка впливає із моральності цілей і способів діяльності та спілкування, зарубіжні автори називають «системою потрійної винагороди». Індивідуальна винагорода полягає у створенні можливостей для особистісного зростання, відчутті особистого внеску в досягнення загальних цілей.

Винагорода організації полягає в зростанні її ефективності й авторитету в суспільстві завдяки реальним результатам її праці на благо громадянина, суспільства.

Суспільство, у свою чергу, отримує винагороду у формі якісних послуг, які задовольняють потреби громадян і підвищують потенційні можливості їх розвитку, утверджують атмосферу довіри, співробітництва й прогресу.

Дуже важливою є професійна репутація підприємця. Таку репутацію важко набути. Втратити ж її можна миттєво, часто через дрібницю: не відповісти вчасно на дзвінок або лист, не послати факс, якого чекають, проявити невихованість. Для репутації важливі і культура мови, і манери, і одяг, і інтер'єр офісу, і багато що інше.

Бізнесмени, як відомо, передусім — керівники. Та обставина, що результати підприємницької діяльності в умовах ринку залежать насамперед від якості роботи бізнесмена з підлеглими зумовлює особливу значущість етичних чинників.

Сьогодні найефективніше таке управління, яке направлене на підвищення ролі трудового колективу і окремого працівника. Воно вважається етичним, оскільки базується на етичних засадах, на єдності інтересів, орієнтоване на розвиток людських стосунків, в основу яких покладено культуру, свободу й ініціативу.

У кожній компанії формується своя «філософія» управління, що відображає рівень управлінської етики і культури. Якщо сьогодні в центрі уваги перебуває людина, її особиста гідність, визнання заслуг, максимальне використання її потенціалу, то таке управління — найсучасніше, етичне, коректне.

У ринкових умовах, що склалися, бізнесмен, який прагне ефективно керувати людьми, повинен дотримуватись етичних вимог, ґрунтуючись на таких десяти чинниках:

- 1) здатність керувати собою;
- 2) чіткі особисті цілі;
- 3) натиск на постійне особисте зростання;
- 4) вміння розв'язувати проблеми;
- 5) винахідливість і здібність до інновацій;
- 6) висока здатність дії на оточуючих;
- 7) знання сучасних управлінських підходів;
- 8) здатність керувати персоналом;
- 9) уміння навчати і розвивати підлеглих;
- 10) здатність формувати і розвивати ефективні робочі групи.

Успішним може бути тільки підприємець з високим рівнем загальної і ділової культури. У зв'язку з цим важливо виробити критерії цивілізованого підприємця, що служили би орієнтирами і реалізовувалися б у практичній діяльності бізнесменів.

Дослідники виділяють кілька критеріїв, згідно з якими цивілізованим може вважатися той, хто:

➤ створює робочі місця для інших. З цього погляду не можна вважати цивілізованим будь-якого комерсанта, що робить човникові рейси за низькоякісними товарами широкого вжитку;

➤ ставить заробітну плату своїх працівників у залежність від успіху фірми. Це сприяє поліпшенню мотивації діяльності, є гарним стимулом для відповідальної, сумлінної праці, підвищення якості своєї роботи;

➤ стикаючись із труднощами, розділяє тяготи фірми разом із усіма, не розв'язує проблеми за рахунок працівників;

➤ працює на насичення ринку товарами за доступними цінами. У нашій країні поки мало хто налагоджує своє виробництво, зменшуючи витрати і продаючи продукцію за нижчими цінами;

➤ вкладає гроші у виробництво, у власні матеріальні цінності, в розвиток соціальної сфери.

Отже, цивілізованим можна вважати такого підприємця, який *створює робочі місця для інших, піклується про благо своїх працівників і задоволенні запитів споживачів, прагне приносити користь своєю діяльністю не тільки собі, а й суспільству в цілому*. Це людина, яка орієнтується на стратегічні напрями розвитку, а не на хвилинну вигоду. Формування такого підприємця передбачає створення нормативної бази цивілізованої діяльності, а також податкової системи, яка стимулює меценатство.

Етичні проблеми складні і суперечливі. Далеко не завжди людина, чи це підприємець-власник, чи менеджер, здатна одна самостійно їх розв'язати. Завжди існує потреба звернутися до когось за порадою. Нижче наведено ряд рекомендацій бізнесменам, які хочуть бути процвітаючими й етичними:

• Пам'ятайте, що підприємець високого класу здатний перетворювати шкідливе (те явище, що заважає справі) в корисне (те що допомагає досягненню мети).

• Виробіть звичку: все, з чим ви стикаєтесь, розглядати з погляду користі для вашої справи.

• Виконуйте обіцянки в термін. Якщо не змогли виконати — не виправдовуйтеся, а визначте новий термін і дотримайтесь слова, нехай із запізненням.

• Будьте уважні й об'єктивні до «безплідних» пропозицій.

• Відхиляйте непотрібні пропозиції, але тактовно і чемно.

- Будучи впевненим у собі, уникайте бути самовпевненими, самовпевненість — передумова використання не кращих прийомів і методів у роботі.

- Не перекладайте відповідальність за ухвалення потрібного рішення на підлеглих, якщо це не входить у їхню компетенцію або вони не отримали від вас відповідного завдання чи рекомендації.

- Пам'ятайте, що ніщо так не компроментує підприємця, як його розгубленість.

- Щоб ефективно підкоряти, умійте самі підпорядковуватись, хоча б обставинам.

- Виховуйте підлеглих ненав'язливо, але правильно, заохочуйте їхню плідну працю й ініціативу.

- Ніколи не забувайте, що ваша думка чи позиція зовсім не завжди гарні, є й інші думки і позиції, аж ніяк не гірші.

- Не залишайте без ретельного аналізу жоден випадок невдачі, збою, промаху.

- Не забувайте, що знання особистих спонукальних мотивів людей — одна з найважливіших засад ефективної взаємодії з підлеглими.

- Погоджувати мету підприємства з особистими цілями співробітників не менш важливо, ніж погоджувати особисті цілі співробітників з цілями підприємства.

- У спілкуванні з людьми навчіться розуміти те, що не висловлено.

- Керуйтеся в роботі трьома «не»: не дратуйтеся, не розгублюйтеся, не розпоршуйтеся.

- Вища форма неповаги до партнерів і підлеглих — затримати початок роботи через своє запізнення або через невідповідність заходу.

- Будьте терпимі до недоліків людей, якщо ці недоліки не заважають вашому бізнесу.

- Пам'ятайте, що людину можна образити не тільки словом; поза, жести, міміка часто не менш виразні.

- Займайтеся тільки тими питаннями, у вирішенні яких ваша участь обов'язкова.

- Будьте справедливі до ділових якостей людини, особливо якщо ваші стосунки з нею залишають бажати кращого. Цілком можливо, що не краще ставлення до вас — наслідок ваших недосконалостей.

- Не бійтеся талановитих підлеглих.

- Давайте співробітникам максимум свободи для досягнення цілей підприємства.

- Хваліть на людях, сваріть віч-на-віч.

- Пам'ятайте, що немає нічого гострішого і хворобливішого для людини, ніж приниження. Останнє ніколи не забувається і не

прощається. Бійтеся бути несправедливими — це сильно зачіпає людей.

- Співчуття часто цінніше грошей.
- Умійте слухати, майте нескінченне терпіння.

11.3. Регламентація етичної професійної діяльності

Будь-яка діяльність людини, включаючи підприємництво, має етичні і правові критерії і рамки. Закони, що розробляються державою, дають можливість суспільству проводити в життя свою волю, яка торкається і морально-етичних сторін бізнесу. На сьогодні існує чотири рівні в системі регулювання етичної професійної діяльності:

- *етичні принципи* (імперативи), що домінують у зовнішньому для організації середовищі, зміна яких залежить від динаміки культурних архетипів у суспільстві;

- *нормативні акти*, що регламентують поведінку співробітників організації (наприклад, корпоративний етичний кодекс);

- *колективи співробітників* компанії, чия діяльність визначається моральним кліматом організації (тут багато що визначається морально-психологічними стереотипами й авторитетом морального лідера);

- *індивідуальні мотиви* співробітників компанії, що спонукають їх до моральної діяльності, утверджують ідеали добра і підпорядковуються почуттю обов'язку.

Принципи етики ділової поведінки та їх модифікації на мікро-рівні

Принципи та кодекси корпоративної діяльності відіграють важливу роль у регулюванні політики соціальної відповідальності бізнесу і формулюванні її цілей. Вони допомагають поєднати корпоративні цінності, етичні принципи і основні положення головних міжнародних конвенцій з прав людини, праці та інших.

Під *кодексами діяльності* розуміють добровільні зобов'язання, які беруть на себе компанії, асоціації або інші бізнес-організації з метою дотримання певних принципів і норм ринкової діяльності. Виникнення цих кодексів зумовлене

міркуваннями економічної доцільності і потребами ринкової економіки.

Міжнародні кодекси та стандарти корпоративної поведінки

Розглянемо кодекси, що існують у світі, спираючись на класифікацію П. Мазуркевича, який пропонує їх та стандарти корпоративної поведінки поділяти за функціями, а саме на такі, які вказують, що має бути зроблено, такі, що визначають, як саме це зробити і ті, що надають механізми вимірювання результатів діяльності (табл.11.3).

Таблиця 11.3

МІЖНАРОДНІ КОДЕКСИ ТА СТАНДАРТИ КОРПОРАТИВНОЇ ПОВЕДІНКИ ЗА КЛАСИФІКАЦІЄЮ П. МАЗУРКЕВИЧА

Група	Різновид
I. Мета діяльності («Кодекси прагнення»)	<ul style="list-style-type: none"> • «Рекомендації Організації з економічного співробітництва та розвитку щодо діяльності багатонаціональних корпорацій» (The OECD Guidelines for MNEs); • «Глобальний Договір ООН» (UN Global Compact); • «Декларація МОП основних принципів та прав у світі праці»; • «Принципи прийняті на Коському круглому столі» (Caux Round Table Principles); • «Глобальні принципи Саллівана» (The Global Sullivan Principles); • «Хартія чемної корпоративної поведінки «Кейданрен» (The Keindamen Chartist for Good Corporate Behavior)
II. Нормативи діяльності	<ul style="list-style-type: none"> • Стандарти серії ISO 9000 (кодекси Міжнародної організації стандартизації); • Стандарти серії ISO 14000 (кодекси Міжнародної організації стандартизації); • Міжнародний стандарт OHSAS 18 000 • Стандарт серії ISO 26 000 (кодекси Міжнародної організації стандартизації); • Кодекс «Соціальна відповідальність 8000» (SA 8000); • Індекс стійкого розвитку Доу Джонса; • Індекси FTSE4Good
III. Показники результативності діяльності	<ul style="list-style-type: none"> • Всесвітня Ініціатива Звітництва (The Global Reporting Initiative, GRI); • Стандарт перевірки івітності AA1000 (The AA1000 reporting assurance standard); • Принципи — критерії весвітньої корпоративної

	відповідальності (The Principles for Global Corporate Responsibility — Benchmarks); • АКТСарбсінса-Окслі
--	---

Кодекси, що належать до *першої групи*, а саме ті, що вказують на мету діяльності (що має бути зроблено) також називають «кодексами-прагненнями» («aspirational codes»). Зазвичай вони не мають зобов'язуючого характеру, механізму звітності за результати діяльності та складаються різноманітними сторонами для впливу на процес прийняття корпоративних рішень.

Рекомендації Організації з економічного співробітництва та розвитку щодо діяльності багатонаціональних корпорацій (The OECD Guidelines for MNEs). Цей документ роз'яснює права та обов'язки урядів і приватних компаній у сфері міжнародного бізнесу. Рекомендації ОЕСР особливо стосуються таких аспектів, як прозорість інформації, виробничі відносини, охорона навколишнього середовища, хабарництво, конкуренція, інтереси споживачів і застосування досягнень науково-технічного прогресу. Контроль за виконанням рекомендацій ОЕСР здійснюється через національні координаційні бюро в 33 країнах світу. На міжнародному рівні виконання рекомендацій координується центральними органами ОЕСР. Рекомендації ОЕСР є єдиним всесвітнім кодексом, що має міжурядову інфраструктуру.

Глобальний договір ООН (United Nations Global Compact). Ініціатива Всесвітнього договору Організації Об'єднаних Націй виникла з метою поєднання зусиль приватних компаній і корпорацій, міжнародних організацій, представницьких органів робітників, організацій громадянського суспільства для повноцінного впровадження десяти принципів у галузі прав людини, стандартів праці, екології і боротьби з корупцією. Про початок вступу Всесвітнього договору в дію було оголошено у штаб-квартирі ООН у Нью-Йорку 26 липня 2000 р. Під час першого саміту лідерів Всесвітнього Договору, який відбувся 24 червня 2004 р., Генеральний секретар проголосив десятий принцип цього Договору, що стосується боротьби з корупцією. Дотримання принципів Всесвітнього Договору є цілком добровільним, він має суто декларативний характер, тобто не передбачає механізмів зовнішнього контролю та звітності.

Декларація МОП основних принципів та прав у світі праці. Декларація основних принципів та прав у світі праці Міжнародної організації праці було ухвалено Міжнародною

конференцією праці на її вісімдесят шостій сесії в Женеві 18 червня 1998 року. Згідно з цією Декларацією всі члени організації, навіть ті з них, які не ратифікували вказані конвенції, мають зобов'язання реалізовувати принципи, що стосуються основних прав, а саме: свобода асоціацій та реальне визнання права на ведіння колективних переговорів; скасування усіх форм примусової чи обов'язкової праці; реальна заборона дитячої праці; та недопущення дискримінації в області праці та занять.

Принципи, прийняті за Коським круглим столом (Caux Round Table Principles). За круглим столом у французькому місті Ко були прийняті так звані «Принципи ділової діяльності» — документ, в якому було зроблено спробу запровадити всесвітній стандарт етичної і відповідальної корпоративної поведінки. Ці принципи регулюють вплив діяльності компаній на соціальну сферу і життя місцевих громад, сприяють впровадженню принципів міжнародних торговельних угод, що стосуються «справедливої лібералізації торгівлі», ґрунтуються на бережливому ставленні до навколишнього середовища і «запобіганні незаконної діяльності» — хабарництва, відмивання грошей та інших протизаконних дій.

«Глобальні принципи Саллівана» (The Global Sullivan Principles). «Глобальні принципи Саллівана» — розширена версія більш ранніх «Принципів Саллівана», що були розроблені пастором Леоном Салліваном 1997 року як кодекс поведінки для компаній, що діяли у Південно-Африканській Республіці за часів апартеїду. Головними цілями «Глобальних принципів Саллівана» є дотримання прав людини, принципу рівних можливостей для обох статей та усіх рас і національностей на усіх рівнях зайнятості, запобігання дискримінації на основі расових і статевих ознак, забезпечення професійної підготовки для некваліфікованих робітників з метою їхнього професійного зростання, дотримання принципів толерантності і в ділових стосунках.

Хартія чемної корпоративної поведінки «Кейданрен» (The Keidanren Charter for Good Corporate Behavior). Хартія чемної корпоративної поведінки, розроблена Японською федерацією бізнесу (Ніппон Кейданрен) складається з 10 пунктів. Згідно з ними, усі члени хартії мають добровільно брати на себе соціальні зобов'язання щодо своїх працівників. Хартія проголошує свободу думок та підходів, наголошуючи при цьому на законності як

першочерговій умові соціальної відповідальності. За умов глобалізації економічна діяльність має ґрунтуватися на дотриманні прав людини, запобіганні дитячої та примусової праці, сприяти ліквідації бідності. Крім того, компанії повинні враховувати право на захист особистої інформації в умовах стрімкого розвитку інформаційного суспільства і формувати віковий склад власних кадрів згідно з умовами демографічного старіння розвинутих націй.

Механізми *другої групи* відповідають на запитання «як це має бути зроблено?», тобто пропонують нормативи діяльності. Дотримання стандартів управління має допомогти компаніям уникнути проблем, що потенційно можуть виникнути внаслідок певної діяльності і негативно вплинути на дотримання прав людини і норм охорони навколишнього середовища.

Стандарти серії ISO 9000 (кодекси Міжнародної організації стандартизації). Кодекси серії ISO 9000 були введені Міжнародною організацією стандартизації у 80-х роках ХХ століття. Вони містять вимоги до менеджменту підприємства, яке виходить на ринок.

Серія ISO 14000 (кодекси Міжнародної організації зі стандартизації). Кодекси серії ISO 14000 було розроблено Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO) як стандарти екологічного менеджменту та нормативи якості. Міжнародна організація зі стандартизації запропонувала процедуру екологічного контролю, яка має специфічні риси при застосуванні різних кодексів серії ISO 14000. Наприклад, стандарт ISO 14001 є найвідомішим кодексом, що допомагає компаніям пом'якшити вплив на стан навколишнього середовища. Стандарт ISO 14031 надає критерії, згідно з якими організації можуть оцінювати свій вплив на навколишнє середовище та вимірювати ефективність діяльності, спрямованої на його пом'якшення. Новий стандарт ISO 19011 є однаково корисним і як інструмент екологічного менеджменту, і як інструмент контролю якості продукції.

Міжнародний стандарт OHSAS 18000. Даний стандарт регламентує процедуру створення системи управління охороною праці та технікою безпеки як складової частини менеджменту підприємства. Процес запровадження системи охорони здоров'я і безпеки на виробництві складається з оцінки ризиків та управління ними. Він має сприяти зниженню людських втрат (включно із втратою працездатності) і, як наслідок, зменшує

прямі і опосередковані фінансові втрати. Вимоги міжнародних стандартів OHSAS 18000 повністю сумісні з вимогами стандартів ISO 14000.

Стандарти серії ISO 26000 (кодекси Міжнародної організації стандартизації). Принципово нова серія стандартів, що лише готується Міжнародною організацією стандартизації до запровадження. Її головна мета — культивувати соціальну відповідальність бізнесу в локальному вимірі на користь заінтересованих сторін.

Кодекс «Соціальна відповідальність 8000» (SA 8000). Цей кодекс, який було розроблено Організацією соціальної звітності (Social Accountability International), є інструментом контролю за дотриманням гідних умов праці робітників комерційних компаній, їхніх партнерів і постачальників. Кодекс ґрунтується на принципах, проголошених у конвенціях Міжнародної організації праці, Міжнародній конвенції прав людини і Конвенції ООН з прав дитини. Він охоплює проблеми, пов'язані з дитячою працею, примусовою працею, охороною здоров'я робітників і безпекою праці, свободою об'єднання і колективних переговорів, дискримінацією на робочому місці, дисциплінарними практиками, нормуванням робочого часу та оплатою праці. Прийняття кодексу відбувається через процедуру незалежної сертифікації, розроблену на основі стандартів Міжнародної організації зі стандартизації. Процес сертифікації включає в себе перевірку відповідності ведення бізнесу мінімальним вимогам корпоративної діяльності, інтерв'ю з робітниками, прийом відкритих скарг та систему апеляцій. В Україні кодекс SA 8000 було вперше презентовано Українською асоціацією якості під час 7-го Міжнародного форуму «Дні якості в Києві — 98».

Індекс стійкого розвитку Доу Джонса. Перший показник, що проілюстрував інвесторам здатність підприємств створювати довгострокову акціонерну вартість, шляхом оптимізації соціальних та екологічних результатів своєї діяльності та управління не фінансовими ризиками.

Індекси FTSE4Good. Серія індексів із соціально-відповідального інвестування розроблених спільно Лондонською фондовою біржею та британською газетою Financial Times

Третьою групою кодексів поведінки є механізми, що призначені для кількісного та якісного вимірювання прогресу, інструменти для визначення ефективності політики соціальної

відповідальності. Такі механізми можуть використовуватися як самими компаніями, так і зовнішніми стейкхолдерами.

Серед них:

Всесвітня ініціатива звітування (The Global Reporting Initiative, GRI). Всесвітню ініціативу було проголошено в 1997 році з метою розроблення універсальних вимог до складання соціально-екологічних звітів на рівні підприємств та компаній. Контроль за роботою Ініціативи здійснює Коаліція екологічно відповідальної економіки (Coalition for Environmentally Responsible Economies). У роботі Ініціативи активну участь беруть корпорації, неурядові організації, міжнародні організації, консультанти, асоціації підприємців, вищі навчальні заклади та інші організації з усього світу. Всесвітня ініціатива звітування має статус офіційного партнерського центру Екологічної програми ООН (United Nations Environment Programme, UNEP) і співпрацює з іншою ініціативою — Всесвітнім договором, ініційованим генеральним секретарем ООН Кофі Аннаном.

Стандарт перевірки звітності AA1000 (The AA1000 reporting assurance standard). Цей кодекс було розроблено британською організацією «Екаунтабіліті» (AccountAbility) з метою уніфікації стандартів, що використовувалися різними компаніями у їхній політиці розкриття інформації. Перший модуль серії AA1000 — стандарт перевірки звітності. Його мета — підвищення надійності і об'єктивності звітування з питань соціальної та екологічної політики компаній. Запроваджений у дію 1999 року, він став першим системним підходом до звітування організацій, що ґрунтується на принципі співробітництва заінтересованих осіб (стейкхолдерів), а також покращання їхньої діяльності. Кодекс пропонує стандарти й інструкції, на основі яких слід будувати ефективне залучення стейкхолдерів, а також систему звітування про ситуацію у сферах екологічної, етичної та соціальної політики корпорації. Нині розробляється другий модуль кодексу AA1000, який буде присвячено проблемам управління ризиками.

Принципи-критерії всесвітньої корпоративної відповідальності (The Principles for Global Corporate Responsibility — Benchmarks). Цей документ є прикладом загальних вимог та стандартів, на основі яких будується незалежне зовнішнє оцінювання діяльності підприємства. «Принципи» є низкою критеріїв для незалежного зовнішнього моніторингу таких сфер корпоративної діяльності, як

екологічний менеджмент, вплив на міжнародне співтовариство, місцеві громади, умови праці, політика підприємства стосовно жінок, меншин, людей з обмеженими фізичними можливостями, дитячої та примусової праці, а також таких аспектів діяльності, як співпраця з постачальниками, акціонерами, створення спільних підприємств, встановлення партнерських відносин, стосунки із субсидіаріями, клієнтами та споживачами, чемність фінансової політики.

Акт Сарбейнса-Окслі. Підписаний у 2000 році президентом США Акт, що зобов'язує публічні компанії акції яких котируються у Сполучених Штатах, дотримуватися стандартів корпоративної звітності, що містять також і не фінансові аспекти управління ризиками

Українські кодекси та принципи корпоративної діяльності

Ще у лютому 2003 року Українська асоціація якості запропонувала Кодекс честі добropорядного виробника України, як «добровільні зобов'язання українських виробників перед споживачами і суспільством».

Згідно з цим кодексом виробник, поряд з іншим, зобов'язується:

- регулярно (не менше одного разу на рік) відслідковувати та оцінювати рівень задоволеності його продукцією (послугами) з боку споживачів;
- забезпечувати для споживачів відкритість інформації про свою організацію, а також про продукцію, яку виробляє, і послуги, які надає;
- застосовувати в рекламі своєї продукції (послуг) тільки об'єктивні і обгрунтовані дані;
- пропагувати вітчизняну продукцію (послуги) та сприяти формуванню позитивного іміджу України у Європі і світі;
- піклуватися про долю слабо захищених верств населення;
- для забезпечення їхніх першочергових потреб своєчасно і чесно сплачувати податки;
- робити все можливе, щоб не завдавати шкоди навколишньому середовищу.

Виробник бере на себе зобов'язання щодо самовдосконалення, зокрема:

✓ запроваджувати та постійно вдосконалювати систему управління якістю на засадах міжнародних стандартів ISO серії 9000, концепцій загального управління якістю (TQM), моделі досконалості Європейського фонду управління якістю;

✓ забезпечувати вимірювання і аналіз показників, що характеризують основні сторони діяльності підприємства, включаючи задоволеність споживачів;

✓ залучати споживачів та їх об'єднання до процесів власного вдосконалення (у тому числі вдосконалення продукції та послуг);

✓ регулярно (не менше одного разу на рік) здійснювати самооцінювання рівня своєї досконалості відповідно до міжнародних стандартів ISO серії 9000 та/чи моделі досконалості Європейського фонду управління якістю, впроваджувати і вдосконалювати систему екологічного менеджменту згідно з міжнародними стандартами ISO серії 14000.

Також прикладами українських кодексів корпоративної діяльності є:

➤ міжнародний кодекс етики і норми професійної поведінки (додаток А);

➤ обітниця соціального працівника та етичний кодекс спеціалістів із соціальної роботи (додаток Б);

➤ кодекс професійної етики працівника державної податкової служби України (додаток В);

➤ кодекс доброчесної поведінки осіб, уповноважених на виконання функцій держави, органів влади автономної республіки Крим та органів місцевого самоврядування (додаток Г).

2005 року Принципи корпоративного управління України було схвалено Державною комісією з цінних паперів та фондового ринку. Принципи є спробою встановлення прозорих і зрозумілих в усьому світі «правил гри» на фінансовому ринку і засобом подолання кризи довіри вітчизняних та іноземних інвесторів. Принципи корпоративного управління адресовано українським підприємствам, передусім акціонерним товариствам, яким потрібні інвестиції і які готові для їх залучення відповідати найвищим стандартам корпоративного управління.

В принципах загалом йдеться про мету діяльності товариства, права акціонерів, розподіл повноважень та взаємодію між наглядовою радою і виконавчим органом товариства, розкриття інформації про діяльність товариства та прозорість, незалежний

зовнішній і внутрішній контроль за фінансово-господарською діяльністю товариства, забезпечення дотримання прав та інтересів акціонерів.

Унікальність цих принципів полягає в тому, що вони окреслюють коло заінтересованих осіб підприємства та наголошують на співпраці з ними. Згідно з принципами належне корпоративне управління не обмежується виключно стосунками між інвесторами і менеджерами, а передбачає врахування законних інтересів та активну співпрацю із заінтересованими особами, які мають легітимний інтерес у діяльності товариства (працівниками, кредиторами, споживачами продукції товариства, територіальною громадою, на території якої розташоване товариство, а також відповідні державні органи і органи місцевого самоврядування).

Зокрема, згідно з принципами товариство повинно враховувати інтереси всіх вищезазначених осіб при прийнятті рішень або здійсненні дій, що можуть вплинути на їхні інтереси. Інформаційна політика товариства має передбачати право заінтересованих осіб на отримання повної і достовірної інформації про товариство, для чого слід розробити перелік документів, до якого повинні увійти статут, внутрішні документи товариства та порядок ознайомлення з цими документами заінтересованих осіб. Принципи мають рекомендаційний характер і розраховані на добровільне застосування.

11.4. Соціально-відповідальні компанії

В липні 2004 року було завершено 20-місячну роботу Європейського форуму стейкхолдерів, ініційованого Європейською комісією і присвяченого питанням співробітництва усіх заінтересованих сторін (стейкхолдерів) у реалізації політики соціальної відповідальності бізнесу.

На останній сесії цього Форуму було презентовано доповідь, що стала результатом роботи чотирьох тематичних круглих столів. Доповідь містить рекомендації компаніям та представникам об'єднань робітників щодо основних напрямів соціальної політики в межах корпоративної діяльності. У доповіді корпоративна відповідальність бізнесу розглядається як продовження Лісабонської стратегії Європейського Союзу, що була схвалена 2000 року і стала першим загальноєвропейським

міжурядовим документом, який акцентує увагу представників бізнесу на питаннях соціальної відповідальності.

З приводу соціальної відповідальності існує два погляди. Згідно з першим, організація соціально відповідальна, якщо максимізує прибуток, не виходячи за рамки законів. Згідно з другим — окрім відповідного реагування на економічні обставини, керівництво зобов'язане відповідально ставитися до гуманітарного та соціального впливу ділової активності на робітників, споживачів та спільноти, в середовищі яких функціонує компанія. Виходячи з такого погляду, організації повинні робити позитивний внесок у життя суспільства.

Юридична відповідальність, на відміну від соціальної, передбачає дотримання конкретних законів та норм державного регулювання, визначаючи, що може, а що не може робити організація. Соціальна відповідальність, навпаки, пов'язана з конкретною мірою добровільності реагування організації.

Соціально-відповідальними називаються компанії, які враховують всі наслідки впливу від своєї діяльності не тільки на економіку держави а й на суспільство і зовнішнє середовище в цілому.

За даними соціологічних опитувань соціальну відповідальність компаній перед співробітниками українці розуміють як своєчасну й офіційну виплату зарплати, а також працевлаштування молоді. Неважливими, на думку респондентів, є кредитування співробітників, профілактика надзвичайних ситуацій та організація змагань серед співробітників. Соціальна відповідальність перед державою визначається як дотримання законів і своєчасна сплата податків.

У цілому, соціальна діяльність компаній сприймається населенням України позитивно. При цьому людям важливо не тільки знати про соціальні акції бізнесу, а й бачити їх результат. Під час здійснення покупки для 21 % українців важливим фактором вибору товару є соціальна діяльність компанії-виробника. Всього 60 % респондентів більше довіряють таким компаніям. Останні дослідження у Великій Британії й інших європейських країнах показали, що близько 50 % і більше покупців вибирають товари соціально відповідальних компаній.

У 2007 році вийшло перше двомовне видання в Україні, яке містить інформацію про шістдесят соціально відповідальних компаній, які працюють на місцевому ринку і сприяють розвитку

корпоративної соціальної відповідальності в Україні. Довідник має на меті підвищення рівня нового іміджу національного бізнесу, який піклується про соціальні питання, проблеми довілля та управління.

Найчастіше корпоративну соціальну відповідальність поділяють на чотири рівні:

1-й рівень — надання якісних і безпечних продуктів та сплата податків (за рахунок яких держава забезпечує гарантовані соціальні програми для громадян);

2-й рівень — це те, що характерне для 1-го рівня, і соціальний пакет для працівників (медичне та пенсійне страхування, навчання та корпоративні заходи, відпустки, лікарняні тощо);

3-й рівень — це те, що характерне для 1-го та 2-го рівнів, і участь у добродійних подіях;

4-й рівень — це все, що стосується попередніх трьох рівнів, і соціально відповідальні підходи до ведення бізнесу та розвитку території, де діє бізнес (у тому числі соціальне інвестування).

Для підвищення рівня соціальної відповідальності вітчизняних підприємств керівники кількох підприємств підписали меморандум про соціальну відповідальність:

Меморандум про соціальну відповідальність бізнесу в Україні

Виходячи з принципів соціального партнерства, відкритості та прозорості у своїй діяльності, з метою розвитку соціальної відповідальності бізнесу, прагнучи розвивати ефективну співпрацю між державними, громадськими та бізнес-структурами у соціальному напрямі всі зацікавлені організації, установи, далі — «Сторони», для досягнення спільних цілей щодо розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні уклали цей меморандум про таке:

- соціально відповідальний бізнес є системною цінністю для суспільства і як такий потребує відповідного поважного ставлення з боку держави, громадськості, засобів масової інформації. Соціальна відповідальність бізнесу є необхідною складовою успішного соціального розвитку України, важливою умовою конструктивної взаємодії бізнесу, суспільства і держави;

- під терміном «соціальна відповідальність бізнесу» слід розуміти відповідальне ставлення будь-якої компанії до свого продукту або послуги, споживачів, працівників, партнерів, активну соціальну позицію компанії, яка полягає в гармонійному

співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі із суспільством, участі в розв'язанні найгостріших соціальних проблем;

- будь-які компанії, що працюють на території України, усвідомлюють свою роль у соціальному розвитку країни та зобов'язуються активно співпрацювати із державними та недержавними установами, організаціями на шляху розв'язання найактуальніших соціальних проблем суспільства;

- державні та громадські установи, організації усвідомлюють важливу роль бізнесу в соціальному захисті країни, беруть на себе зобов'язання всіляко співпрацювати із бізнесом задля вирішення соціальних проблем суспільства та розвитку самого бізнесу на засадах конструктивного діалогу, відкритості, соціального партнерства;

- для повноцінної співпраці та діалогу між бізнесом і державою створити координуючий постійно діючий громадський орган — Форум соціально відповідальних бізнесменів України, завданням якого є:

- 1) сприяння роботі всіх заінтересованих сторін щодо впровадження довгострокових спільних соціальних проектів та програм;

- 2) ведення банку даних соціальних ініціатив, у реалізації яких могли б брати участь як бізнесмени, громадські організації, так і державні органи влади;

- 3) узагальнення досвіду реалізації соціальних проектів;

- 4) створення ефективної фахової системи комунікацій між соціально активними бізнесмени, владою, громадськістю та засобами масової інформації на всіх рівнях і в усіх регіонах.

ТЕМА 12

ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КУЛЬТУРНИХ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЙ

Ключові поняття: комунікація, комунікаційний процес, бізнес-комунікації, ділове спілкування, листування, документ, діловодство, діловий етикет, бізнес-протокол

12.1. Бізнес-комунікації в системі підприємства

Комунікація та її функції

Приблизно 70 % свого робочого часу люди витрачають на комунікацію — читання, складання письмових повідомлень, висловлення власного погляду і вислуховування думок інших.

Жодна організація не може існувати без комунікацій, тобто без обміну змістовними повідомленнями між її членами. Інформація та ідеї можуть розповсюджуватися між людьми саме у такий спосіб. Але комунікація (communication) — це щось більше ніж просто передавання змістовних повідомлень. Такі повідомлення мають бути зрозумілі для людини, що її отримує (рис. 12.1).

Комунікація виконує чотири основні функції: контроль, мотивація, емоційне вираження та інформування. Вона *контролює* поведінку членів групи через організаційну структуру, правила; *підсилює мотивацію*, вказуючи працівникам, що саме вони повинні робити, наскільки добре вони виконують свої обов'язки і як можна підвищити командну продуктивність праці, якщо в цьому є необхідність; дає змогу людям виражати *емоції* і задовольняти соціальні потреби в спілкуванні; забезпечує інформацією процес прийняття рішень.



Рис. 12.1. Загальна схема комунікації

Комунікаційний процес

Як зазначають фахівці з менеджменту, для здійснення процесу комунікації необхідні, принаймні, чотири умови:

1) наявність щонайменше двох осіб: відправника — особи, яка генерує інформацію, що призначена для передавання; одержувача — особи, для якої призначена інформація, що передається;

2) наявність повідомлення, тобто закодованої за допомогою будь-яких символів інформації, призначеної для передавання;

3) наявність каналу комунікації, тобто засобу за допомогою якого передається інформація;

4) наявність зворотного зв'язку, тобто процесу передавання повідомлення у зворотному напрямку: від одержувача до відправника. Таке повідомлення містить інформацію про ступінь сприйняття і зрозумілості отриманого одержувачем повідомлення.

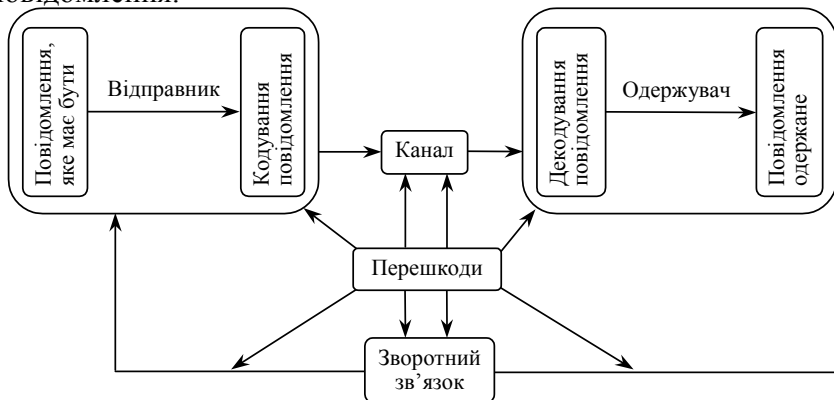


Рис. 12.2. Комунікаційний процес

Розглянемо детальніше зміст кожного з етапів процесу комунікації.

1. Процес комунікації починається з *формулювання повідомлення*, яке має бути відправлене. На цьому етапі відправник вирішує, що конкретно, яку саме інформацію він бажає зробити предметом комунікації.

2. *Кодування* — це процес трансформації (перетворення) змісту повідомлення за допомогою слів, інтонацій голосу, рисунків, жестів, виразів обличчя тощо. Повідомлення є реальним фізичним продуктом процесу кодування інформації. Результат кодування залежить від:

- здібностей (хисту) відправника у відповідний спосіб кодувати інформацію, що призначена для обміну;
- ставлення відправника до інформації, яка кодується;
- рівня обізнаності (глибини знань) відправника про інформацію, що кодується;
- соціокультурного середовища, в якому перебуває відправник.

На цьому ж етапі вибирається канал для передавання повідомлення. *Канал комунікації* — це засіб, за допомогою якого передається інформація. На вибір каналу комунікації впливають

такі фактори: тип символів, що використовуються для кодування інформації; характер повідомлення, що передається; вагомість і привабливість цього каналу для одержувача повідомлення; конкретні переваги або недоліки того чи іншого типу каналу.

Фахівці з менеджменту для підвищення надійності комунікації рекомендують використовувати два або більше каналів для передавання того самого повідомлення.

3. *Передавання повідомлення* по каналу являє собою фізичну доставку повідомлення від відправника до одержувача. На цьому етапі суттєвим є вплив перешкод. *Перешкоди* — це все те, що спотворює (викривлює) сутність або зміст повідомлення. Вони практично завжди супроводжують комунікації. Діяльність менеджера з управління комунікаціями багато в чому пов'язана із з'ясуванням причин перешкод і послабленням їх впливу на комунікацію.

4. *Декодування* означає розшифрування отриманого повідомлення, тобто надання форми, зрозумілої для отримувача. Коли символи, обрані відправником, мають те саме значення для отримувача повідомлення, останній зрозуміє (усвідомить), що мав на увазі відправник. Проте на практиці така ситуація складається далеко не завжди. Частіше одержувач тлумачить сутність та зміст повідомлення інакше ніж його розумів відправник. До того ж слід враховувати вплив на процес передавання повідомлення різних перешкод. Все це зрештою вимагає здійснення п'ятого етапу процесу комунікації.

5. *Заключний етап комунікації* — це *зворотний зв'язок*. Його можна розглядати як процес, у якому відправник і одержувач міняються місцями. В процесі зворотного зв'язку отримувач повідомлює відправнику про те, як він зрозумів зміст повідомлення. При цьому одержувач: кодує інформацію про те, як він сприйняв і зрозумів повідомлення; обирає відповідний канал комунікації; передає це повідомлення відправнику.

Відправник, у свою чергу, декодує це повідомлення та зіставляє інформацію відправника з оригінальною концепцією комунікації і визначає ступінь їх взаєморозуміння.

Безумовно, наявність зворотного зв'язку збільшує тривалість комунікації, ускладнює процес, але підвищує його ефективність, забезпечує впевненість у правильності інтерпретації концепції комунікації.

Види комунікацій

Загалом існує кілька видів комунікацій. Їх класифікацію подано в табл. 12.1.

Таблиця 12.1

КЛАСИФІКАЦІЯ КОМУНІКАЦІЙ

Класифікаційна ознака	Вид
Місце поширення	<ul style="list-style-type: none">• внутрішні;• зовнішні
Напрямок дії всередині організації	<ul style="list-style-type: none">• горизонтальні;• вертикальні;• діагональні
Кількість учасників	<ul style="list-style-type: none">• односторонні;• двосторонні;• багатосторонні
Тип зв'язку	<ul style="list-style-type: none">• людина—людина;• людина—машина;• машина—машина.
Строк дії	<ul style="list-style-type: none">• короткострокові;• довгострокові
Періодичність	<ul style="list-style-type: none">• регулярні;• епізодичні

▪ За *місцем поширення* комунікації поділяють на внутрішні та зовнішні.

— *Внутрішні комунікації* — це обмін інформацією між елементами (підрозділами, працівниками) одного підприємства (фірми).

— *Зовнішні комунікації* — такі комунікації, коли зв'язки виникають між підприємством і середовищем. Підприємства по-різному реагують на зовнішні події і фактори. З наявними і потенційними споживачами своєї продукції вони спілкуються за допомогою реклами, переговорів, персонального продажу, пропаганди, заходів стимулювання збуту та паблік релейшнз. Обговорення, засідання, телефонні переговори, службові записки, звіти, що використовуються всередині організації, як правило, є реакцією на можливі проблеми, які спричинені зовнішніми чинниками. У сфері стосунків із громадськістю найбільша увага приділяється створенню певного образу, іміджу організації на місцевому, загальнонаціональному чи

міжнародному рівні. Підприємства змушені підпорядковуватися державному регулюванню і надавати відповідні звіти, підтримувати комунікації з органами влади і державного управління, банками, постачальниками й іншими підприємницькими структурами, а також — із громадськими організаціями: профспілковими комітетами й об'єднаннями, спілками споживачів тощо. Також важливою є побудова відносин між підприємством та окремими споживачами, категоріями споживачів, на яких спрямовано виготовлення та реалізацію продукції підприємства.

▪ *За напрямом дії всередині організації* комунікації можуть бути горизонтальними, вертикальними та діагональними.

— *Горизонтальними* є комунікації між різними підрозділами одного рівня, які потрібні для обміну інформацією між ними, координації завдань і дій. У комунікаціях між членами організації діють деякі «рамкові» умови (параметри), які мають вирішальне значення в поведінці працівників.

— *Вертикальні* комунікації здійснюються у двох напрямках: з вищих рівнів на нижчі — низхідні і з нижчих рівнів до вищих — висхідні. Низхідним зв'язком є, наприклад, повідомлення підлеглим про поточні завдання, зміну пріоритетів, рекомендовані процедури та ін. Обмін інформацією за висхідною, як правило, відбувається у формі звітів, пропозицій, пояснювальних записок, залежно від встановлених керівництвом правил, інструкцій. Комунікації за висхідною також виконують функції повідомлень про те, що відбувається на нижчих рівнях, це дає змогу керівництву дізнаватися про поточні або назріваючі проблеми і пропонувати можливі варіанти поліпшення справ.

— *Діагональні* комунікації спрямовані на обмін інформацією між керівниками, які не підпорядковані безпосередньо ні за низхідною, ні за висхідною. Наприклад: головний інженер — економіст, або головний інженер — системний адміністратор, економіст — головний механік.

▪ *За кількістю учасників* комунікації можна класифікувати як:

— *односторонні*, коли інформація поширюється тільки з одного джерела без зворотного зв'язку інформації та спілкування;

— *двосторонні*, коли відбувається взаємний обмін інформацією між двома сторонами, задіяними в комунікаційному процесі;

— *багатосторонні*, в яких комунікація передбачає необмежену кількість учасників.

▪ *За типом зв'язку* комунікації розрізняють такі види: «людина — людина»; «людина — машина»; «машина — машина» — залежно від того, хто або що є учасником комунікаційного процесу.

▪ *За строком дії* комунікації можуть бути короткостроковими та довгостроковими. Короткострокові комунікації можуть обмежуватися однією миттю, а довгострокові передбачають встановлення тривалого комунікаційного зв'язку.

▪ *За періодичністю* комунікації поділяються на регулярні та епізодичні. Регулярні комунікації здійснюються постійно, а епізодичні — через певні проміжки часу.

Форми комунікації між людьми

Комунікація між людьми відбувається переважно у вербальній та невербальній формі. Засобом вербальної форми комунікації є мова (усне чи писемне мовлення). Невербальна комунікація використовує оптико-кінетичні системи знаків (жести, міміка, пантоміміка), пара- та екстралінгвістичну систему (інтонація, паузи тощо), систему організації простору та часу, а також систему «контакт очима».

Усна комунікація відбувається у формі безпосереднього спілкування, промов, нарад, групових дискусій, телефонних розмов тощо. Вона має ряд переваг: швидкість комунікації; гарний зворотний зв'язок; простота комунікації. Але на практиці часто зустрічається ситуація з «пошкодженим телефоном», коли відбувається часткове забування почутої інформації або її викривлення у разі передавання третій особі.

Письмова комунікація здійснюється у формі пам'ятних записок, факсимільних та електронних повідомлень, наказів, розпоряджень, оголошень, листів, звітів, періодичних видань організації тощо. На відміну від усної письмова комунікація дає змогу довше та якісніше зберегти інформацію, кілька разів її використати та мати час для ґрунтовної підготовки документа. Але через великі витрати часу та відсутність гарантії зворотного зв'язку підприємці часто відмовляються від такої комунікації.

Невербальна комунікація відбувається без використання слів. Науковими дослідженнями доведено, що за рахунок невербальних засобів відбувається від 40 до 80 % комунікації. Причому 55 % повідомлень сприймається через вирази обличчя, позу, жести, а 38 % — через інтонацію та модуляцію голосу [83, с. 132].

Отже, найвідомішими видами невербальної комунікації є:

1) *мова рухів тіла* — жести, вирази обличчя, пози, інші реакції, які передають почуття гніву, агресивності, печалі, радості, задоволення тощо (рис. 12.3);



Рис. 12.3. Мова жестів

2) *інтонації*, тобто підвищення або пониження тону при висловленні, яке виражає ставлення цієї особи до предмету висловлювання;

3) *символіка* — умовність, яку приписують будь-чому в діяльності менеджера або організації в цілому (розміри і місцезнаходження офісу, розстановка меблів тощо).

Останнім часом при письмовій мереженій комп'ютерній комунікації для передачі емоційного настрою використовують специфічні символи — смайлики.

Смайлик ☺ (від англ. smile — посмішка) — графічний значок, складений із розділових знаків, літер, цифр для вираження будь-яких емоцій. Їх автор, професор інформатики університету Карнегі-Меллон Скотт Фолман 1982 року винайшов їх і запропонував своїм колегам ввести в мову мережного спілкування. Користувачі Інтернету придумали таку «абетку» смайликів (рис. 12.4).

Класичні смайлики

:~)	[:]	>:-(:-(
посміхаюся	робот	злюся	сумний
:'-)	0:~)	:~x	:~
посміхаюся до сліз	ангел	мовчу	байдужий
;~)	:@)	:~?	:~0
підморгую	поросятко	курю трубку	Здивований
:~*	==<:~)	[:~)	:~(
поцілунок	чарівник	слухаю музику	плачу

Азійські смайлики (каомодзи)

(^_^)	(^_—)	(>_<)	(o_o)
посміхаюся	підморгую	злюся	здивований
=^_^=	^..^	(o,o)	(—.—)zzz..
кішка	свинка	сова	сон

Математичні смайлики



веселе обличчя



сумне обличчя

Рис. 12.4. Абетка смайликів

Різновиди комунікаційних мереж комунікацій

У процесі функціонування підприємство формує зовнішню комунікаційну мережу яка допомагає здійснювати обмін інформацією. На рисунку 12.5 графічно зображено основні різновиди комунікаційних мереж: послідовна, променева, зіркова, колова.

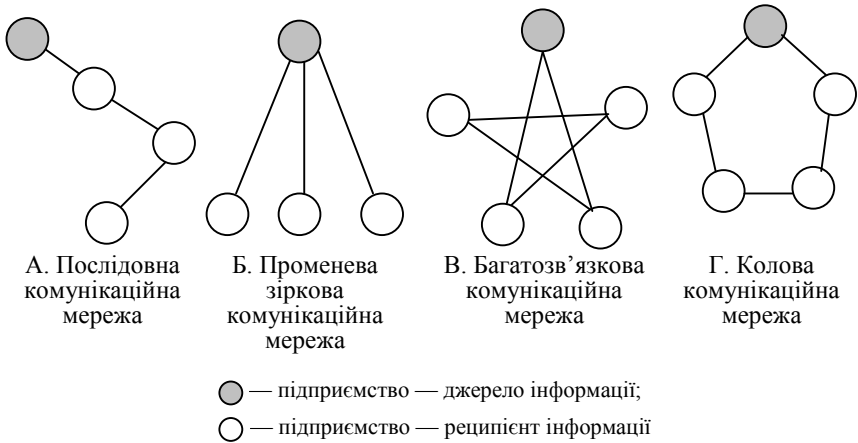


Рис. 12. 5. Основні різновиди комунікаційних мереж

За послідовної будови комунікаційної мережі підприємства контактують тільки з тими юридичними або фізичними особами, які послідовно розташовані біля них.

Променева комунікаційна мережа відповідає ситуації, коли підприємство оточує себе сукупністю інших підприємств (посередників, споживачів, постачальників та ін.), з якими воно буде мати безпосередні контакти.

Багатозв'язкова комунікаційна мережа — це відкрита система, яка передбачає безпосереднє спілкування між усіма її учасниками.

Колова комунікаційна мережа призначена для організації проведення комунікацій з послідовним обміном інформацією між учасниками системи і обов'язковим кінцевим контролем ситуації тим підприємством, яке надало інформацію першим.

Аналогічно можна класифікувати комунікації і всередині організації. Тоді замість підприємства, що надає інформацію, буде керівник, а замість підприємств—реципієнтів інформації — підлеглі.

Визначення комунікаційних мереж керівниками особливо важливе для розуміння влади, мотивації і контролю в системі «підприємство», бо централізація інформації підтримує владні стосунки, а характер взаємозалежності функцій, підфункцій працівників у підрозділі (підприємстві) визначає тип ефективнішої комунікаційної мережі. Добре налагоджені комунікації створюють позитивний соціально-психологічний клімат на підприємствах.

Канали неформальних комунікацій іноді стають на перешкоді управлінню підприємствами, тому що вони породжують шуми або чутки, за яких достовірна або викривлена інформація передається набагато швидше. Вони мають як позитивний, так і негативний характер. Але чутки в системі управління підприємством досить часто відповідають подіям і процесам, які реально відбуваються. Тільки через брак інформації або її недостовірність на «вході» системи виникають чутки, які негативно можуть вплинути на роботу працівників, знизити їх мотивацію, дезорієнтувати тощо. Щоб звести до мінімуму подібні перешкоди, менеджери повинні розробляти внутрішні стратегії комунікацій через формальні (офіційні) канали для поширення інформації, яка їх цікавить.

Поняття бізнес-комунікацій

У науковій літературі дослідження проблеми бізнес-комунікацій проходить однобоко. Так, В. Томілов під бізнес-комунікаційним процесом розуміє зв'язки між співробітниками організації, між керівництвом та персоналом, а також між членами організацій та об'єктами його зовнішнього середовища. В працях Ю. Палехи розглядаються проблеми тільки процесу двостороннього обміну інформацією, який веде до взаємного розуміння між людьми. Комунікації є невід'ємним компонентом будь-яких процесів

взаємодії, але, щоб вони були ефективними, необхідні спеціальні управлінські зусилля. В. Співак бізнес-комунікації виділяє в науку, об'єктом дослідження якої є аспекти спілкування людей у діловій сфері, фактори забезпечення ефективності ділових контактів. Р. Блондел вважає, що комунікації у бізнесі — це в основному взаємостосунки з іншими людьми. Дж. М. Лейхифф та Дж. М. Пенроуз бізнес-комунікації розглядають як значну частину інформації, якою люди обмінюються на роботі.

Бізнес-комунікації — це передавання не тільки інформаційних ресурсів, а й інших ресурсів виробничо-господарської системи. Найпоширеніші структури бізнес-комунікацій зображено на рис. 12.6.

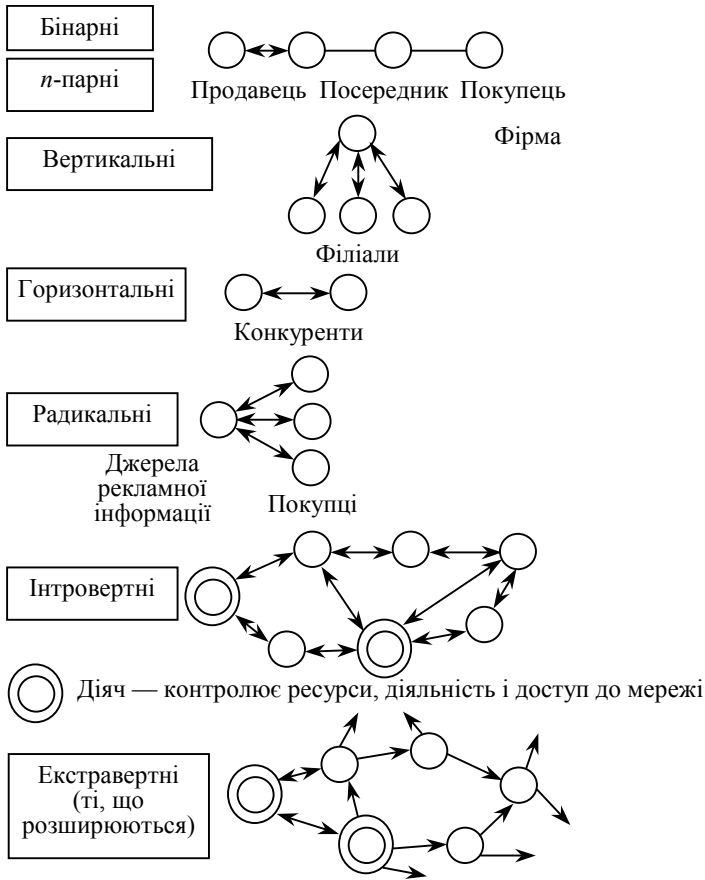


Рис. 12.6. Структури бізнес-комунікацій

Зі становленням нових економічних відносин, зважений і обґрунтований підхід до прийняття управлінських рішень відіграє важливу роль у розвитку підприємства. Тому є очевидним, що повинно бути базисом господарських рішень, чим топ-менеджери можуть обґрунтовувати політику розвитку підприємства.

Усвідомлення менеджерами руху потоків, що виникають у процесі господарської діяльності (не просто поверхове уявлення всіх процесів, а й їх вплив на дальший розвиток), дозволить їм орієнтуватись у зовнішньому середовищі, визначити потенційні та альтернативні майбутні зміни, які

можуть відбутися як на рівні виробничої системи, так і на ринку.

12.2. Форми та принципи ділового спілкування

*«Людське спілкування
є найвищим благом і радістю у житті»*

Антуан де Сент-Екзюпері

Спілкування забирає багато часу в житті людей, але далеко не всі достатньою мірою володіють необхідними знаннями, навичками і вміннями культурного та ефективного спілкування. Дослідження показали, що керівник витрачає на комунікативні процеси близько 80 % свого робочого часу. Звідси випливає, що плідно працювати може лише той менеджер, який бере ефективну участь у комунікативних процесах і має високу культуру ділового спілкування.

Спілкування — це складний багатоплановий процес встановлення і розвитку контактів між людьми (міжособистісне спілкування) і групами (міжгрупове спілкування), в перебігу якого здійснюється обмін інформацією; обмін діями; сприйняття і розуміння партнера.

Щодо ступеня включення суб'єкта до сфери предметної діяльності розрізняють формальне і неформальне спілкування.

Формальне спілкування є частиною певної спільної діяльності людей, служить засобом підвищення якості цієї діяльності і є способом її організації. Спрямоване воно здебільшого на те, чим зайняті в цей момент люди, а не на їхній внутрішній світ, внутрішні проблеми. Формальне спілкування в свою чергу можна поділити на формально-рольове, «контакт масок», світське і ділове.

Формально-рольове спілкування — це такий вид спілкування, за якого його зміст і засоби регламентовані соціальними ролями партнерів по спілкуванню: вчитель і учень, лицар і дівчина, співробітник міліції і порушник, стюардеса і пасажири літака тощо.

«Контакт масок» — спілкування, за якого нема прагнення зрозуміти один одного. Використовуючи узвичаєні маски ввічливості, суворості, байдужості тощо, завдяки ряду жестів, міміки, стандартних фраз приховується ставлення до іншої людини.

Світське спілкування — спілкування, яке визначається формальною ввічливістю, за якого люди виконують певний ритуал залежно від обставин.

Ділове спілкування — спілкування, метою якого є організація і оптимізація виробничої, наукової, комерційної чи іншої діяльності, де на першому місці стоять інтереси справи, а не конкретних співрозмовників. До основних видів ділового спілкування належить: публічний виступ, ділова бесіда, службова нарада, переговори. Залежно від змісту в діловому спілкуванні можуть проявлятися такі його взаємозв'язані види: товариське, приятельське, робоче, випадкове, професійне, формально-поверхове.

Неформальне спілкування зосереджене здебільшого навколо духовних і психологічних потреб внутрішнього характеру людей, їхніх інтересів (визначення свого місця в оточуючому світі, свого ставлення до тієї чи іншої людини, розв'язання конфлікту, пошук сенсу життя та інше).

Як зазначає Ю. Палеха, ділове спілкування на відміну від його інших видів має свої особливості, а саме:

- наявність певного офіційного статусу об'єктів;
- спрямованість на встановлення взаємовигідних контактів та підтримку зв'язків між представниками взаємозаінтересованих організацій;
- відповідність певним загальноновизнаним і загальноприйнятим правилам;
- передбачуваність ділових контактів, які попередньо плануються, визначається їх мета, зміст і можливі наслідки;
- конструктивність характеру взаємостосунків, їх спрямування на розв'язання конкретних завдань, досягнення певної мети, як правило, не виходячи за межі певного кола;
- взаємоузгодженість рішень, домовленість, потім організація взаємодії партнерів;
- значущість кожного партнера як особистості;
- безпосередня діяльність, якою зайняті люди, а не проблеми, що бентежать їхній внутрішній світ.

Ділове спілкування, як конкретний процес взаємодії людей, має свою стратегічну лінію, тактику проведення, а також певні фази: початкову, основну і завершальну.

Початкова фаза — проміжок часу, протягом якого встановлюються вихідні контакти, настроєність на спілкування, орієнтація в ситуації. У цій фазі постає завдання: спонукати

ділового партнера до спілкування, зацікавити, створити максимальне поле можливостей для обговорення проблем. Тут також оцінюється емоційний стан партнера, вибирається певний тон взаємин, визначаються стратегія і тактика спілкування, самооцінка партнера і орієнтація в розподілі ролей.

Основна фаза — період, протягом якого реалізується певна послідовність дій, а саме: встановлюється проміжна та кінцева мета спілкування, виконуються безпосередні мовні, невербальні та документальні контакти, проводиться взаємний аналіз вихідних та проміжних пропозицій, пошук напрямків узгодження рішень, відбувається розподіл ролей за принципом «домінування — підпорядкування», визначення перспектив спілкування.

Завершальна фаза — протягом якої формулюються підсумки ділової взаємодії, відбувається вихід із контакту, формуються засади для дальшої взаємодії.

Ділове спілкування підсвідомо здійснюється на певній відстані між людьми, причому виділяються такі види зон спілкування:

Інтимна зона (15—46 см) — спілкування з близькими, батьками, родичами.

Особиста зона (46—120 см) — відстань спілкування з друзями і однодумцями.

Зона соціального спілкування (1,2—2,0 м) — відстань на переговорах з приятелями і колегами по роботі.

Формальна зона (2,0—3,6 м) — ділові переговори, візити до вищих чиновників.

Загальнодоступна або публічна зона (більше 3,6 м) — спілкування з великою групою людей.

Ділова бесіда

Ділова бесіда є різновидом усної комунікації, перевагами якої є:

— можливість використання більшої кількості вербальних та невербальних каналів передачі інформації, що сприяє повноті викладення і насиченості інформації;

— мінімальне втрата часу на передачу інформації;

— швидке реагування на позицію партнера;

— можливість оцінювання та коригування емоційного тла розмови.

Ділову бесіду від інших типів бесіди відрізняє передусім її спрямованість на розв'язання конкретної проблеми, а також

ситуація, в якій вона ведеться, а саме — ситуація ділового спілкування.

Серед інформаційних ділових бесід розрізняють: бесіди у «конкурентній ситуації»; бесіди «під тиском мовника»; бесіди з метою викладу своєї позиції.

Виходячи з професійної спрямованості розрізняють бесіди управлінські, педагогічні, правові, медичні та ін. Тут основна увага приділяється особливостям саме ділових бесід і їх різновидам. Майже всі справи, трудові акції будь-яка спільна праця людей починаються, здійснюються і завершуються за допомогою різних за формою, змістом і функціями ділових бесід.

Ділова бесіда вимагає застосування певної стратегії і правил поведінки, яких необхідно дотримуватися, щоб досягти взаєморозуміння під час бесіди. Стратегія завжди безпосередньо залежить від поставленої мети. Тому слід всесторонньо обдумати предмет обговорення: визначити тему і мету майбутньої бесіди, конкретні завдання, свої аргументи і можливі контраргументи партнера, черговість питань (якщо їх кілька). При підготовці корисно скласти психологічний портрет співбесідника, за можливості ознайомитися з його позицією з цієї проблеми. Необхідно продумати структуру бесіди, не починати розмову з обговорення дискусійних питань. Упродовж розмови чергувати негативні і позитивні моменти, і завершити розмову в гарному настрої.

Поради Дейла Карнегі щодо організації ділового спілкування:

✓ Будьте добрим слухачем. Заохочуйте інших у їх бажанні говорити про самих себе.

✓ Проявляйте пошану до думки вашого співбесідника. Ніколи не говоріть людині, що вона не має рації.

✓ Якщо ви не маєте рації, визнайте це швидко і рішуче.

✓ Із самого початку дотримуйтеся доброзичливого тону.

✓ Примусьте співбесідника відразу ж відповісти вам «так».

✓ Хай ваш співбесідник вважає, що ця думка належить йому.

✓ Щиро прагніть дивитися на речі з погляду вашого співбесідника.

✓ Відносьтесь співчутливо до думок і бажань інших.

✓ Починайте з похвали і щирого визнання достоїнств співбесідника.

✓ Спочатку поговоріть про власні помилки, а потім вже критикуйте свого співбесідника.

✓ Вказуйте на помилки інших не прямо, а побічно.

✓ Ставте співбесідникові запитання, а не віддавайте накази.

Практикою визначено правила проведення ділової бесіди, які має знати кожен підприємець. Гість першим починає бесіду, але про справи розмову повинна вести приймаюча сторона. Ініціатива в розмові належить тому, хто більше інформований та активний. Тому перед зустріччю необхідно довідатися якнайбільше про справи фірми, із представниками якої буде розмова. Іноземного гостя потрібно вислухати з увагою, навіть якщо він погано говорить вашою мовою.

Усі переговори повинні вестися за спеціальним столом, призначеним саме для цих цілей. Гість при цьому повинний перебувати праворуч від приймаючого візит.

Під час ділової бесіди не допускається подавання спиртних напоїв. Можна поставити на стіл мінеральну чи фруктову воду, а через п'ять-десять хвилин запропонувати каву або чай. Небажано палити, якщо гості не палять, називати по імені людину, що була тільки що представлена. Не слід знімати піджак, якщо тільки всі присутні не домовилися зробити це одночасно.

Після завершення бесіди приймаюча сторона зобов'язана проводити гостя до дверей.

Ділова розмова по телефону

Сучасне ділове життя неможливо уявити без телефону. Завдяки йому багаторазово підвищується оперативність розв'язання багатьох проблем і питань, немає необхідності писати листи, телеграми, а також здійснювати поїздки в інші установи, міста для в'яснення обставин якоїсь справи. По телефону можна зробити дуже багато, а саме: провести переговори, дати розпорядження тощо.

Дуже часто першим кроком до укладення ділового договору є телефонна розмова. Людство користується телефоном уже більше століття. Здавалось би часу більш ніж достатньо для того, щоб навчитися розумно користуватися цим технічним засобом. Але, на жаль, вміння розмовляти по телефону не передається за спадковістю. Культурою спілкування по телефону володіє не кожен.

Погана підготовка, невміння виділяти головне, чітко і грамотно висловлювати свої думки призводять до значних утрат робочого часу (до 20—30 %). Так стверджує американський менеджер А. Маккензі. Серед 15 головних причин втрати робочого часу, на його думку, перше місце посідають телефонні

розмови, які залежать від емоційного забарвлення. Зайва емоційність збільшує час телефонної розмови.

Відомо також, що під час телефонної розмови спостерігається таке явище, як надто насичена розмова. Вона може бути джерелом напруги між двома сторонами, тому потрібно дотримуватись певної міри, оскільки можна втратити сенс розмови, що спричинить конфлікти. Перші ознаки перенасиченості розмови: роздратованість, образливість. Тоді слід вийти з контакту з партнером, щоб зберегти ділові стосунки. Крім того, ведучи довгі телефонні розмови, ви можете отримати репутацію зануди. Мистецтво ведення телефонної розмови полягає в тому, щоб коротко сказати все, що потрібно і отримати відповідь.

Основою успішної телефонної розмови є компетентність, тактовність, доброзичливість, володіння прийомами ведення бесіди, бажання швидко і ефективно розв'язати проблему або надати допомогу для її вирішення. Важливо щоб службова телефонна розмова велася у спокійному тоні і викликала позитивні емоції.

Ефективність телефонної розмови залежить від емоційного стану людини, від настрою. Під час розмови потрібно вміти зацікавити співрозмовника своєю справою. Тут вам допоможе правильне використання методів переконання. Це можна зробити за допомогою інформації, голосу. Потрібно тільки звертати увагу на ці «дрібниці» під час телефонної розмови. Самому ж потрібно говорити спокійно, стримувати свої емоції, старатися не перебивати співрозмовника. Якщо ваш співрозмовник проявляє схильність до суперечок, виказує несправедливі звинувачення, то наберіться терпіння і не відповідайте йому тим самим, частково визнайте його правоту, намагайтесь зрозуміти мотиви його поведінки. Намагайтесь коротко і чітко викладати свої аргументи. В телефонній розмові краще не використовувати професійних виразів, які можуть бути незрозумілі співрозмовнику.

Потрібно пам'ятати, що швидке або повільне проголошення слів затрудняє сприймання. Особливо слідкуйте за проголошенням чисел, імен, сіл, міст, прізвищ, які погано сприймаються на слух, їх потрібно говорити складами або навіть передавати по буквах.

Дзвінок на домашній телефон діловому партнеру, співробітнику для службової розмови може бути виправданий тільки серйозною причиною, кому ви б не телефонували — начальнику чи підлеглому. Вихована людина не буде

телефонувати після 22 год, якщо для цього немає вагової причини або не було попередньої домовленості про цей дзвінок.

Як показує аналіз, у телефонній розмові 30—40 % займають повторення слів, фраз, непотрібні паузи і зайві слова. Тому до телефонної розмови треба ретельно готуватися: заздалегідь підібрати усі матеріали, документи, мати під рукою потрібні номери телефонів, адреси організацій, календар, ручку, папір тощо. Перед тим, як набрати номер, потрібно чітко і точно визначити мету розмови і свою тактику. Складіть план бесіди, запишіть питання, які хочете вирішити або дані, які бажаєте отримати, продумайте, в якій послідовності ви запитуватимете співрозмовника. Чітко сформулюйте їх, першою фразою старайтесь зацікавити співрозмовника. Обговорюючи кілька питань, по черзі закінчуйте обговорення одного питання і переходьте до наступного.

Після закінчення ділової телефонної розмови витратьте 3—5 хвилин на аналіз змісту і стилю розмови. Проаналізуйте свої враження. Знайдіть слабкі місця в розмові. Постарайтесь зрозуміти причину своїх помилок.

Ділове листування

Листування — це коротка розмова, це і праця, часом нелегка, і мистецтво. Правильно написаний діловий лист сприяє покращанню взаємозв'язків різних фірм, підвищенню кваліфікації, встановленню нових зв'язків.

Одна з головних вимог до листа — він має бути невеликий. Якщо ви хочете, щоб ваш лист прочитали, постарайтесь написати не більше півтори сторінки друкованого тексту, а ще краще — одну сторінку. Гарний лист, як і виступ, має бути чітким і зрозумілим. Це друга вимога до листа. В діловому листі старайтесь не вживати складних, незрозумілих слів і висловів. Це третє правило.

Лист має виражати індивідуальність автора, відділу чи компанії, де він працює. Із листа має бути зрозуміло, що це за компанія, чим вона займається.

При діловому листуванні потрібно пам'ятати, що його успішність залежить від таких дрібниць, як конверт, бланк фірми, зміст листа. Не жалійте часу, якщо вам здається, що лист написаний ідеально, відкладіть його відправку ще на деякий час, прочитайте його ще раз. Як правило, знайдуться ще неточності.

Виправте їх і аж потім відправляйте. Дуже важливо дотримуватися цього правила відповідаючи на скарги клієнтів.

Фахівці із переписки поділяють кореспонденцію на шість видів:

- торгові договори;
- листи з подякою;
- привітання;
- вибачення;
- співчуття;
- вимоги і запити.

Ці види листів, у свою чергу, поділяються на формальні і неформальні.

Службові записки також класифікують на такі види:

- розпорядження з кадрових питань;
- подяки і привітання;
- нагадування, прохання.

В неформальній діловій переписці часто використовуються скорочення, односкладні слова, вони створюють враження близького знайомства, взаємної симпатії.

Приклади

Прохання про вираження гостинності:

Повідомляємо Вам, що (ім'я) прибуде, (місце, дата) і ми були б вдячні, якби Ви організували для нього (відвідування заводу, зустріч з клієнтами і т.д.) під час його візиту.

(Ім'я) прибуде (яким транспортним засобом), і ми також просили б Вас зустріти його і зарезервувати номер у готелі на термін ... днів. Необхідні зручності — (характеристика номера). Просимо повідомити, що Вам вдалося зробити для прийому (даної особи).

Підтвердження отримання прохання про вираження гостинності:

Дякуємо Вам за Ваш лист від (дата), в якому Ви повідомляєте, що (ім'я) прибуде (місце, дата).

Ми домовилися про (деталі заходів щодо підготовки до візиту) і очікуємо приїзду (ім'я).

Вияв подяки за гостинність:

Добродії,

Ми хотіли б подякувати Вам за гостинність (дружній прийом), зроблену нашому представнику пану...

Ми упевнені, що угоди, досягнуті на цій зустрічі, принесуть позитивні результати.

Шановний пане!

Я тільки що повернувся в (місто, країна) і хотів би подякувати Вам за зроблену мені гостинність.

Було по-справжньому приємно зустрітися з Вашими представниками, і я повинен сказати, що мій візит був дуже корисним і значною мірою буде сприяти збуту продукції в ... районі (регіоні).

Передайте, будь ласка, мою подяку секретарю Вашої фірми, що зробив усе можливе, щоб наша зустріч і бесіда були успішними. Щиро Ваш, ...

Вітання

- У зв'язку з просуванням по службі:

Я (ми) тільки що довідався (довідалися), що Ви були (призначені ..., обрані ... і т.д.) і хотів (хотіли) б висловити мої (наші) поздоровлення. Дозвольте мені (нам) побажати Вам усіляких успіхів.

- У зв'язку з відкриттям нового відділення:

Добродії!

Ми довідалися з преси, що Ви відкрили нове відділення в...

Бажаємо Вам успіху й удачі.

Ми також виражаємо надію, що наші ділові стосунки будуть продовжувати розвиватися в тій же приємній атмосфері взаємної довіри. З повагою, ...

- З нагоди присудження премії, нагороди, підвищення по службі, дня народження. Нового року і т.п.

Я надзвичайно радий передати Вам від імені пана ... і від себе особисто наші найтепліші поздоровлення з ...

Ми хотіли б виразити наші щирі поздоровлення з ... і побажати дальших успіхів у Вашій роботі й особистого щастя.

Мої найтепліші (сердечні, щирі) поздоровлення з підвищенням по службі.

Поздоровлення і щирі побажання з нагоди дня народження.

Найкращі побажання доброго й успішного Нового року.

З найкращими побажаннями в наступаючому році від ...

З різдвяними поздоровленнями і самими добрими побажаннями в Новому році.

Із сердечним привітом і найкращими побажаннями Вам і Вашим співробітникам до свят і Нового року.

Відповіді на привітання

Я глибоко вдячний Вам за Ваші поздоровлення, надіслані мені з нагоди ...

Дякую за Ваші поздоровлення і побажання з нагоди ...

Дякую за листівку і новорічні поздоровлення.

Запрошення

Запрошення на виставку:

Доброді!

З ... до ... (дати) буде проводитися ... (характеристика) виставка в ... (місце).

Ми ради повідомити Вам, що на виставці будуть представлені наші товари.

Деякі з наших нових моделей можуть представляти для Вас особливий інтерес.

Ми були б дуже раді, якби Ви змогли відвідати виставку і наш стенд № ..., що розміщений у виставочній залі № ... Додаємо кілька квитків на виставку. З повагою, ...

Офіційне запрошення:

(Ім'я), керуючий ... (фірма), має честь запросити Вас на ... (вид прийому), що відбудеться в ... (місце) ... року о ... годині. Форма одягу ... Прохання відповісти (Без підпису)

• Прийняття офіційного запрошення:

(Ім'я) із вдячністю приймає Ваше запрошення взяти участь у ... (вид прийому), що відбудеться в ... (місце), ... (дата) ... року. (Без підпису)

• Відмовлення від офіційного запрошення:

(Ім'я) дуже вдячний Вам за Ваше запрошення взяти участь у ... (вид прийому), що відбудеться в ... (місце), ... (дата) 200... року, але, на жаль, не можу його прийняти у зв'язку із запланованою на цей день зустріччю.

Ділові прийоми, презентації

Прийоми (організовані зустрічі) влаштовуються заради започаткування (поглиблення) ділових контактів, отримання необхідної інформації тощо. Відповідно до міжнародної практики найбільш урочистими та почесними за церемоніалом видами прийомів вважаються сніданок і обід (від 12 до 15 і від 19 до 21 години). Іншими видами прийомів можуть бути «фуршет» або «коктейль» (від 17 до 20 години), вечеря (початок о 21 годині та пізніше).

Класифікуючи презентації за метою і масштабам їх проведення, можна виділити такі чотири основні види:

1. Презентація-брифінг.

Мета: Презентація нововведень компанії. Проводиться середніми і великими компаніями (банки, засоби зв'язку, тур-

оператори, рекламні агентства) для інформування постійних клієнтів про зміни в діяльності компанії. Цей вид презентації збирає тільки професіоналів у визначеній галузі (до 25 осіб) і зазвичай не підлягає розголосу в пресі. Дійовий і найдоступніший вид реклами. Зміцнює імідж, зв'язки з партнерами, створює образ стабільної компанії. Найчастіше проводиться в конференц-залі з наступним фуршетом у банкетній залі. Надається друкована інформація про новинки, звіти компанії за минулий період часу, доречні пам'ятні подарунки.

2. Презентація-ексклюзив.

Мета: залучення нових клієнтів. Звичайно проводиться дрібними фірмами вузької спеціалізації, що добре знають свою клієнтуру. Компанія запрошує незначну кількість потенційних споживачів на свою територію для демонстрації можливостей фірми, переваг і вигід співробітництва з нею. Як правило, проводиться апробація товарів або надання безкоштовних послуг.

Цей вид презентації доцільно проводити компаніям, що пропонують на ринок товари чи послуги постійного попиту (медичне обслуговування, продукти харчування, косметика і парфумерія, побутове обслуговування, товари для будинку, товари для дітей). Нераціональний він для організацій, що займаються ремонтними роботами, юридичним консультуванням і т.д., тобто коли ефективніше застосовувати інформаційну рекламу в засобах масової інформації.

3. Презентація-конференція.

Мета: звернення уваги громадськості і фахівців до нових компаній і товарів. Проводиться при здійсненні стратегії просування компанії на новий ринок або виведенні нового товару на існуючий ринок (автомобілі, оргтехніка, косметика і парфумерія, товари народного споживання). Презентація-конференція під силу тільки великим компаніям, тому що передбачає великі обсяги витрат.

Запрошуються представники різних засобів масової інформації, потенційні клієнти, постійні партнери. Аудиторія може досягати 300 осіб. Захід проводиться у великому конференц-залі з наступним фуршетом. Ведучий презентації, глава компанії чи відомий телевізійний ведучий, розповідає про історію створення і розвитку компанії, розроблення ідеї нового товару, його переваги і унікальні властивості. У процесі презентації демонструють рекламні фільми, слайди, товари-новинки. Запрошують авторитетних осіб і 1—2 артистів для

виступу й апробації товару, що презентується. Часто серед гостей проводять лотерею з розіграшем товарів, що презентується. Іноді така презентація набирає форми семінару з виступом фахівців. Обов'язкові прес-релізи, буклети, проспекти, бажана дрібна сувенірна продукція.

3. Шоу.

Мета: підвищення престижу і підтримка іміджу компанії. Такий вид презентації проводять найбільші компанії, святкуючи ювілеї, особливі досягнення, презентуючи наукомісткі високотехнологічні товари, тим самим зміцнюючи прихильність споживачів до їх компанії. Часто такі презентації намагаються пристосувати до традиційних чи національних свят, ушановуючи одночасно і компанію, і клієнтів, чим завойовують загальне визнання і прихильність публіки.

Шоу — капіталомісткий захід, тому що передбачає величезну кількість гостей (від 500 до 1000 чоловік), що включають реальних і потенційних споживачів, велику концертну програму за участю зірок естради, театру і кіно. При цьому сценарій необхідно скласти так, щоб увага зосереджувалась на винуватцях торжества, а не на артистах. Скрізь повинна бути символіка фірми, транслюватися і демонструватися іміджева реклама компанії. Звичайно під час таких акцій підводяться підсумки річних конкурсів, розігруються призи серед найбільших партнерів організації, нагороджуються кращі працівники компанії, виступає керівництво фірми з короткою доповіддю про досягнення компанії, повідомленням про свої плани на майбутнє. Сценарій має включати поздоровлення артистів і гостей на адресу організаторів презентації, залучення присутніх у постійні імпровізовані розіграші і конкурси.

Основним результатом шоу повинне бути підвищення уваги громадськості до компанії, чому сприяє так званий «галас» навколо фірми. Тому величезна частина витрат, крім витрат на концертну програму і частування, припадає на оплату послуг мас-медіа. Звичайно це питання зважується за допомогою створення медіа-поля і залучення інформаційних спонсорів Заходу. Засіб масової інформації, наприклад телебачення, надає ефірний час для анонсування презентації, а замість цього здобуває право на трансляцію відеOVERSII концерту, можливість розміщення логотипа в концертній залі й у всіх інших засобах реклами, що підтримують акцію (радіоканалах, пресі, зовнішній рекламі, запрошеннях і т. д.).

До презентацій також відносяться і виставка, і візит представника компанії до клієнта з рекламованим товаром, і вулична демонстрація товару з наступною його апробацією.

Кожен вид презентації поєднується із ситуацією, для якої він найбільше підходить. Вибір кращого стилю обумовлений продуктом чи послугою, що має бути презентована і типом споживача, а також фінансовими можливостями фірми. Ці види презентацій є інструментами в низці маркетингових методів роботи компанії. Головне — для визначеної мети застосовувати відповідний інструмент, щоб досягти найкращого результату.

12.3. Моделі крос-культурної поведінки в бізнесі

Культура народів світу

На сучасний міжнародний бізнес впливає ряд суттєво діючих факторів: політичних, економічних, соціальних, інформаційних, культурних, таких, що спонукають бізнесмена враховувати ті чи інші обставини під час прийняття рішення про винесення своєї діяльності за національні кордони. Серед цієї низки чинників одне з провідних місць посідає культура, під якою розуміють традиції, ментальність, духовні цінності народів.

Передусім, фактор культури в міжнародному бізнесі проявляється як відмінність культурних орієнтацій суб'єктів міжнародних економічних відносин. Культурні розбіжності є наслідком тривалого історичного розвитку, вони формувались у часи, коли народи перебували в стані ізоляції один від одного.

На сьогодні можна виокремити кілька регіонів на Землі, які визначаються усталеним типом культури: Західна Європа, Східна Європа, Північна Америка, Латинська Америка, Далекий Схід, Південна Азія, Арабо-мусульманський Схід, Тропічна та Екваторіальна Африка. За специфікою ділових культур народи світу умовно можна поділити на три типи:

- 1) реактивні культури — інтроверти, орієнтовані на збереження поваги;
- 2) моноактивні культури — інтроверти, орієнтовані на завдання та чітке планування діяльності;
- 3) поліактивні культури — екстраверти, орієнтовані на людей.

Реактивні типи народів мовчазні, шанобливі, вміють добре слухати, додержуються гнучкого графіка роботи, пунктуальні, уважні, бережуть репутацію свою та іншого, планують і

приймають рішення повільно, уникають конфронтації в діловому спілкуванні. Найяскравішими представниками цієї групи є китайці, японці, корейці, сінгапурці, фіни.

Моноактивні типи мають урівноважений характер, віддані своїй справі, планують майбутні дії, пунктуальні, охоче підкоряються графікам і розкладам, точно дотримуються фактів, надають перевагу інформації з офіційних джерел. До цієї групи належать німці, швейцарці, скандинави, американці, канадці, австрійці, англійці.

Поліактивні типи народів імпульсивні, нетерплячі, схильні до неформального спілкування, легко та швидко переходять від однієї справи до іншої, роблять кілька справ одночасно, не пунктуальні, надають перевагу усній інформації із перших рук, активно жестикулюють під час розмови, шукають протекцію. Представниками цього типу є італійці, іспанці, греки, араби, індійці, латиноамериканці, африканці, пакистанці.

Різновиди моделей крос-культурної поведінки в бізнесі

Виходячи з цього моделі крос-культурної поведінки в бізнесі можуть бути класифіковані так:

- *За напрямом зосередження уваги в бізнес-комунікаціях:*
 - модель, де увага зосереджена на угодах (УУ);
 - модель, де увага зосереджена на взаємостосунках (УВ).

В моделі, де увага зосереджена на угоді, учасники бізнесу в комунікаціях піклуються переважно про виконання завдань. А в моделі, де увага зосереджена на взаємостосунках, учасники скоріше думають про людей, з якими ведуть бізнес. У табл. 12.2. наведено поділ країн за представленими моделями [22, с. 6—7].

Таблиця 12.2

ХАРАКТЕРИСТИКА МОДЕЛЕЙ КРОС-КУЛЬТУРНОЇ ПОВЕДІНКИ В БІЗНЕСІ ЗА НАПРЯМКОМ ЗОСЕРЕДЖЕННЯ УВАГИ В БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЯХ

Різновид моделі крос-культурної поведінки в бізнесі	Країни
Увага зосереджена на угоді (культура «низького контексту»)	Північна Європа, Німеччина, Велика Британія, Північна Америка, Австралія, Нова Зеландія
Увага помірно зосереджена на угоді	Південна Африка, Південна Європа, Центральна і Східна Європа, Чилі, Південна Бразилія, Північна Мексика,

	Гонконг, Сінгапур
Увага зосереджена на взаємостосунках (культура «високого» контексту)	Країни арабського світу, Африка, Латинська Америка, Азія

Є висока імовірність виникнення конфлікту, коли одночасно зустрічаються партнери, увага яких зосереджена на угоді й на взаємостосунках. Перші ідентифікують своїх партнерів як «не конкретних» і «незрозумілих». Напроти другі, характеризують перших як дуже наполегливих, агресивних і безсердечних.

Зосереджені на угоді бізнесмени обговорюють ділові питання із самого початку і пізнають один одного в процесі дискусій.

Бізнесмени зосереджені на взаємостосунках, навпаки, бажають мати справу з родиною, друзями, особами, яких вони добре знають, яким можна довіряти. Такі фірми зазвичай бажають знати про своїх потенційних партнерів як можна більше, перед тим як вести з ними справи.

В окремих країнах Східної та Південно-Східної Азії для налагодження бізнес-комунікацій обов'язковими є корисні зв'язки — «гуансі». Мається на увазі наявність спільних знайомих, родичів, друзів, контрагентів. Саме такі зв'язки дають змогу закласти основу для ділових взаємостосунків.

Представників культур «високого контексту» можна зрозуміти скоріше з контексту, аніж із самих слів. Бізнесменів країн «низького контексту» можна зрозуміти без контексту.

➤ *За рівнем формалізації бізнес-культури:*

— неформальна модель (егалітарна культура);

— формальна модель (ієрархічна культура).

Формальні культури організовані в жорсткій ієрархії. Налагоджуючи зв'язки з представниками таких культур, слід пам'ятати про чотири комунікаційні бар'єри — статус, вік, гендер і корпоративний ранг.

У неформальній культурі більше цінується егалітарна організація (тобто в якій усі рівні, з несуттєвою відмінністю в статусі й владі).

В таблиці 12.3. наведено поділ країн за цими моделями [22, с. 28—30].

Таблиця 12.3

**ХАРАКТЕРИСТИКА МОДЕЛЕЙ КРОС-КУЛЬТУРНОЇ ПОВЕДІНКИ
В БІЗНЕСІ ЗА РІВНЕМ ФОРМАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-КУЛЬТУРИ**

Різновид моделі крос-культурної поведінки в бізнесі	Країни
Неформальна модель	Австралія, Данія, США, Канада, Норвегія, Ісландія, Нова Зеландія
Формальна модель	більшість країн Європи і Азії, регіон Середземного моря, Арабський світ, Латинська Америка

➤ *За способом використання часового ресурсу:*

— модель з жорсткими часовими рамками;

— модель із гнучкими часовими рамками.

Представники культури з жорсткими часовими рамками цінують час і поважають точність. Представники ж культури із гнучкими часовими рамками поблажливо ставляться до часу й графіків, вони більше зосереджені на людях, що їх оточують.

Едвард Т. Холл моделі крос-культурної поведінки в бізнесі за способом використання часового ресурсу поділив на «монохронні» та «поліхронні». Культури, які приділяють багато уваги часу та жорстким графікам, називаються «монохронними», а культури, в яких люди не настільки звертають увагу на пунктуальність, і на кінцевий термін виконання робіт, називаються «поліхронними».

В таблиці 12.4. наведено поділ країн за цими моделями [22, с. 38—46].

Таблиця 12.4

**ХАРАКТЕРИСТИКА МОДЕЛЕЙ КРОС-КУЛЬТУРНОЇ ПОВЕДІНКИ
В БІЗНЕСІ ЗА СПОСОБОМ ВИКОРИСТАННЯ
ЧАСОВОГО РЕСУРСУ**

Різновид моделі крос-культурної поведінки в бізнесі	Країни
Монохронна	Північна Європа, Німеччина, Північна Америка, Японія
Помірно монохронна	Австралія, Нова Зеландія, Росія, більшість країн Східної та Центральної Європи, Південна Європа, Сінгапур, Гонконг, Тайвань, Китай, Південна Корея
Поліхронна («гумовий час»)	Арабський світ, Африка, Латинська Америка, Південна і Південно-Східна Азія

➤ *За проявом емоцій:*

- експресивна модель;
- стримана модель.

Емоція — душевне переживання, почуття, хвилювання. Свої емоції людина здатна передавати не тільки вербальними засобами, а також паравербальними і невербальними. Якщо спілкування відбувається переважно за допомогою вербальних засобів комунікації, то перед нами представники стриманої моделі поведінки. У разі збільшення кількості застосування паравербальних та невербальних засобів комунікації рівень емоційності спілкування підвищується і модель поведінки трансформується в бік експресивної її форми.

В таблиці 12.5. наведено поділ країн за цими моделями [22, с. 47—49].

Таблиця 12.5

**ХАРАКТЕРИСТИКА МОДЕЛЕЙ КРОС-КУЛЬТУРНОЇ ПОВЕДІНКИ
В БІЗНЕСІ ЗА ПРОЯВОМ ЕМОЦІЙ**

Різновид моделі крос-культурної поведінки в бізнесі	Країни
Сильно експресивна	регіон Середземномор'я, Південна Європа, Латинська Америка
Варіативно-експресивна	США, Канада, Австралія, Нова Зеландія, Східна Європа, Південна Азія, Африка
Стримана	Східна та Південна Азія, Північна Європа, Німеччина

В аспекті міжнародних економічних відносин найважливішими «китами» культури є матеріальна культура, культура виробництва та культура ділового спілкування.

Культурна орієнтація в контексті матеріальної культури виявляється в сприйнятті певних товарів та послуг на національних ринках різних країн: деякі товари та послуги користуються підвищеним попитом, а інші навпаки — не мають жодних перспектив. Національні смаки щодо споживання товарів ґрунтуються на багатотисячолітніх традиціях, які сформувалися під впливом природних умов або релігійних догм. Найчастіше смакові розбіжності виявляються у сприйнятті харчової продукції. Наприклад, безперспективним є експортування свинини або алкогольних напоїв до країн арабо-мусульманського Сходу. Японці вживають м'ясо дуже обмежено, тому експортні

перспективи цього товару для виробників тут не дуже сприятливі, зате японський ринок морепродуктів необмежений.

У споживанні промислових товарів розбіжностей менше, але й тут необхідно враховувати національні смаки.

Культура виробництва проявляється у високій продуктивності праці, у ставленні до робочого процесу, самоорганізації працівників, рівні науково-технічного прогресу. Найвища культура виробництва спостерігається в США, Японії, Німеччині, Швейцарії тощо. Американський робітник, наприклад, забезпечує високу продуктивність праці за рахунок високого рівня своєї кваліфікації та під впливом матеріального стимулювання, японський же працівник, не в останню чергу — за рахунок сумлінного ставлення до праці.

Національні особливості культури праці підприємець повинен враховувати тоді, коли він хоче перемістити виробництво в іншу країну, яка має своєрідний тип культури, що суттєво відрізняється від культури країни базування материнської фірми. Також цей фактор повинен враховуватись у разі залучення іноземних працівників для роботи на своєму підприємстві, оскільки іноземці звикли до відповідної трудової культури і нелегко пристосовуються до іншого ритму, вимог, правил.

Найважливішою складовою фактора культури в міжнародному бізнесі є культура спілкування. Незважаючи на те, що глобалізація суспільних процесів встановлює єдині норми і стандарти міжнародних економічних відносин, досі існують розбіжності в тому, що називають рисами національного характеру, які часто призводять до певних труднощів у діловому спілкуванні і навіть до серйозних непорозумінь між партнерами по бізнесу. Щоб цього уникнути, бізнесмен повинен мати уявлення про основні типи культури, що притаманні окремим регіонам і країнам.

Фактор культури є дієвою складовою умов, що впливають на процес міжнародних економічних відносин.

Ділові контакти з іноземними партнерами

Українським бізнесменам, які тільки-но виходять за національні кордони, важливо знати всі особливості й тонкощі культури народів, з якими вони бажають мати ділові стосунки.

Ефективної комунікації не просто досягти, незважаючи на оптимальні умови. Міжкультурні фактори створюють додаткові комунікаційні проблеми.

Процес кодування і декодування повідомлень у символи базується на культурному досвіді людини і відбувається в різних людей неоднаково. Чим більше відрізняється культурний досвід відправника і одержувача повідомлення, тим більша відмінність у змісті, що приховується за конкретними словами і вчинками. Представники різних культур по-різному бачать, інтерпретують і оцінюють ті самі речі і події, що обумовлює різну реакцію на них.

Фахівці з міжнародних бізнес-комунікацій вказують: «Якщо ваш діловий партнер ...

... з *арабського Сходу*:

- будьте готові до того, що арабське привітання — це ціла церемонія, яка супроводжується розпитуванням про ваше здоров'я і стан справ. Не варто докладно відповідати. Це всього лиш звичайна арабська форма ввічливості;

- під час ділової зустрічі не вимагайте від другої сторони відповіді «так» чи «ні»: арабський етикет забороняє бути категоричним. Араби віддають перевагу не прямолінійним відповідям, туманним виразам на кшталт: «Як буде завгодно Аллахові». Якщо араб відмовляється від угоди, то зробить це дуже дипломатично і завуальовано;

... з *Японії*:

- щоб зав'язати стосунки з японською компанією, не надсилайте їй письмові пропозиції — вони залишаться без відповіді. Краще за все звернутися до посередника. Всі ділові листи супроводжуйте детальною інформацією про вашу фірму японською мовою. Партнерам будуть необхідні дані про асортимент вашої продукції, історію фірми і навіть прізвища та посади провідних спеціалістів плюс біографія керівника;

- не надто радійте, коли японець щохвилини на ваші слова каже «хай» («так»). Це зовсім не означає, що він згоден з вами, а означає: «Я уважно вас слухаю, продовжуйте»;

- ніколи не тисніть і не погрожайте — це далеко не найкращий засіб домогтися від них поступок;

- не вважайте, що справи залагоджено, якщо японець поведе вас у дорогий ресторан. Навіть якщо він не заінтересований у вашій пропозиції, все одно приділятиме вам багато уваги. Однак

наступного дня одразу ж переключитесь на роботу і всі вчорашні витрати спише на збитки виробництва;

... з *Китаю*:

- прискіпливо готуйтеся до переговорів: китайці дуже уважно ставляться до предмета обговорення і включають у склад своєї «делегації» значну кількість експертів;

- бажано, щоб на ваших візитках був китайський варіант тексту — так ви виявите свою повагу;

- будьте готові до того, що китайці обов'язково шукатимуть у вашій делегації «свого» — людину, схильну симпатизувати китайській стороні, щоб пізніше через неї різноманітними засобами впливати на ваші позиції;

- будьте обережні з критикою — китайці не люблять її у присутності співвітчизників. Докір викажіть компаньйонові без свідків;

... з *Європи*:

- не витрачайте час, щоб умовити англійця зробити щось, якщо для цього потрібно буде порушити інструкцію. Жодні апеляції до здорового глузду, логіки ситуації вам не допоможуть;

- на переговорах із представниками туманного Альбіону якомога частіше підкреслюйте свої симпатії до британського народу, його ідеалів і традицій та ... домашніх тварин, яких англійці обожають;

- будьте готові до того, що німці зі своєю педантичністю вимагатимуть під час укладення угод довжелезного гарантійного періоду, застави на випадок поставок низькоякісного товару, а також величезних штрафів на випадок невиконання умов;

- не призначайте вашу зустріч з іспанцем опівдні — це час сіести; ділові розмови в країні кориди починайте з погоди, спорту і місцевих пам'яток — іспанці дуже люблять поговорити і свої справи ведуть не надто динамічно;

- не дратуйтеся, якщо француз запізниться на зустріч — вони не зовсім пунктуальні, причому часом що вищу посаду обіймає людина, то пізніше приходить на зустріч. Однак, це зовсім не завадить їй скрупульозно вивчити всі аспекти справи;

- пам'ятайте, що французи часто перебивають співрозмовника — швидкість їхньої мови чи не найбільша у світі. Крім того, вони настільки впевнені у своїй інтелектуальній перевазі, що іноді ледве приховують ворожість до «варварів» з інших країн;

... із *США*:

- не витрачайте час на формальності, одразу хапайте бика за роги, атакуйте партнера, бо він не залишить від вас живого місця,

оскільки американці ще з дитинства виховують у собі бійцівські якості, вперто відстоюють свої особисті права й інтереси, через це в євро-азійському світі вважаються агресивними і грубими;

- сприймайте як належне, якщо американці ставлять багато запитань, інколи навіть особистого характеру, звертаються до вас просто на ім'я, навіть якщо є різниця у віці і статусі, розмовляючи при цьому досить голосно — британська манера говорити притишеним голосом вважається у них шепотінням і викликає антипатію та підозру».

12.4. Діловий етикет і бізнес-протокол

Діловий етикет

В житті завжди були і залишаються стосунки, які забезпечують найвищу ефективність у виконанні професійних функцій.

В тому чи іншому колективі, групі працівників, співробітників, ділових людей складаються конкретні традиції, які з часом набирають силу моральних принципів і утворюють етикет цієї групи, спільноти.

Діловий етикет — це результат довгого відбору правил і форм найдоцільнішої поведінки, які б сприяли успіху в ділових стосунках.

Як і в давні часи, так і сьогодні, правило ділового етикету, культура поведінки допомагають зближенню економічних і фінансових інтересів торгових людей, бізнесменів.

Які ж правила поведінки треба знати підприємцю? Передовсім за все слід пам'ятати, що діловий етикет включає також дотримання правил культури поведінки, яка передбачає насамперед глибоку повагу особистості людини. Соціальна роль тієї чи іншої особи не повинна бути самоподавляючою і не повинна справляти гіпнотичного впливу на ділового партнера. Культурний підприємець буде з однаковою повагою ставитись і до міністра і до рядового технічного працівника міністерства, президента компанії, фірми, прибиральниці офісу, тобто всім виявляти щирю повагу. Ця щира повага повинна стати складовою натури бізнесмена. Йому потрібно навчитись вірити в порядність людей. Неможливо при першій зустрічі виявити навіть ознаку того, що ви уявляєте його як «темну конячку», яка намагається

вас обійти на прямій дорозі чи віражі, а простіше кажучи, обдурити. В основі поведінки має лежати моральна оцінка: діловий партнер — це хороша людина. Якщо, звичайно, він своїми вчинками не довів протилежного.

Бізнес-протокол

Для дальшого розвитку фірми потрібний вихід на міжнародний рівень, налагодження ділових контактів із закордонними партнерами. У разі поїздки за кордон необхідно добре знати деякі особливості поведінки бізнесменів-іноземців.

Бізнес-протокол — це правила та норми відповідної бізнес-поведінки в тій, чи іншій культурі. Бізнесмени, які працюють на міжнародному рівні і грубо порушують ці правила, ризикують втратити своїх клієнтів у країні перебування.

Кожна країна має свої правила протоколу. Їх знання допоможе зробити належне враження на майбутнього колегу. До них належать:

- правила представлення й знайомства;
- правила проведення ділових контактів;
- правила поведінки на переговорах;
- вимоги до зовнішнього обліку, манер, ділового одягу;
- вимоги до мовлення.

Звертання

У дипломатичному протоколі чітко застережені всі звертання, відповідно до яких варто звертатися до глав держав, міністрів, послів. При цьому не згадується ім'я і прізвище високопоставлених осіб: «Ваша Величносте» (Your Majesty), «Ваша Королівська Високосте» (Your Royal Highnes), «Ваша Високосте» (Your Highnes), до надзвичайного й повноважного посла звертаються «Ваше Превосходительство» (Your Excellency), до католицького кардинала чи нунція — «Ваша Святосте» (Your Sanctity).

Зазвичай, звертаючись один до одного, заведено перед ім'ям і прізвищем називати звання чи посаду: генерале Варт, професоре Кельвін і т. п.

В окремих випадках допускається звертання до людей і без згадування їхнього прізвища: пане мер. Потрібно зазначити, що в Німеччині навіть у подібному випадку все-таки додається прізвище: герр доктор Кляйн. В Англії й Франції, як правило,

користаються звертанням «пан» (англ. — містер, франц. — месьє). Навіть до прем'єр-міністра зверталися просто: місіс Тетчер (тобто пані). В іспаномовних країнах відповідно використовуються звертання сеньйор, сеньйора, сеньйорита.

До президента і його дружини протоколом пропонується звертатися в такий спосіб: пан президент і пані (прізвище). У разі якщо президент не присутній на прийомі, його дружину називають просто пані.

В аристократичних колах заведено при звертанні називати титул: барон чи граф (+ прізвище), однак, герцог (+ ім'я), сер (+ ім'я й прізвище). В Україні звертаються один до одного, називаючи ім'я і по батькові, не згадуючи при цьому прізвище (звертання по імені і по батькові підкреслює повагу до людини). Близькі друзі чи родичі, спілкуючись, звичайно, вживають лише ім'я.

Організація ділових контактів

Рисую, що поєднує всіх європейських бізнесменів, є пунктуальність. Якої б національності не був передбачуваний партнер, будь то німець, француз чи англієць, нікому з них не сподобається, якщо на ділову зустріч будуть приходити невчасно. Згідно з існуючим етикетом потрібно приходити за 10—20 хвилин до призначеної години.

Крім того, кожній нації властиві характерні риси.

Ділових партнерів обов'язково, в заздалегідь обговорений час, у вестибюлі установи повинний зустріти секретар чи помічник, що проводить їх до керівника установи.

У виняткових випадках, коли прибувають особливо важливі особи, їх зустрічає особисто сам керівник фірми (директор підприємства і т.д.). Якщо його з об'єктивних причин немає на місці, тоді зустріч із партнерами проводить заступник керівника.

У разі недотримання вищезазначеного правила партнери можуть не відразу знайти потрібний їм кабінет, а це може стати причиною того, що престиж фірми впаде в їхніх очах.

Якщо потрібно зустріти партнерів на вокзалі, то варто знати правила їх розміщення в автомобілі. Найпочесніший гість розташовується на задньому сидінні, що знаходиться за місцем для пасажира. За місцем водія сідає другий гість, а поруч із водієм — зустрічаючий. Якщо кількість прибулих дорівнює трьом, то вони сідають на заднє сидіння, можливе також

розташування гостя, що обіймає найнижчу посаду, на сидінні поруч із водієм.

У лімузині найпочесніші гості сідають на заднє сидіння, напроти них розташовуються ще два гості, а поруч із водієм — зустрічаючий чи гість, що займає в табелі про ранги нижче місце.

Зустрічаючий автомобіль повинний очікувати прибуваючих гостей біля тротуару, причому лівою його стороною. Існує визначений порядок заповнення автомобіля: найпочесніший пасажир сідає першим, а потім усі інші. Якщо автомобіль не може зупинитися біля тротуару лівим боком, то першим також сідає самий почесний гість, а інші сідають із лівого боку, щоб не проходити перед пасажиром, що займає перше місце.

Для висаджування пасажирів автомобіль повинний зупинитися так, щоб пасажери змогли вийти через праві дверцята. Першим виходить пасажир, що розташований на найпочеснішому місці.

Перед прибуттям гостей високого рангу вивішуються державні прапори. Під час прибуття іноземної делегації слід неухильно дотримуватися міжнародного протоколу прапора. Оскільки державний прапор є символом держави, неприпустимо виявляти неповагу стосовно державного прапора іноземної держави.

Недотримання протоколу прапора розглядається як свідомо образлива дія, спрямована на адресу цієї держави. Існують держави, у протоколі яких перевернений прапор означає стан війни.

Якщо прапори кількох держав вивішуються одночасно, то їх, розмір повинний бути однаковим. При цьому прапори мають розміщуватись на одному рівні. Почесним вважається крайнє праве місце, якщо дивитися від прапорів. Також не менш почесним вважається місце в центрі прапорів. Загальноприйнято, що державний прапор країни перебування повинний займати найпочесніше місце. Якщо прапори іноземних держав вивішуються одночасно, то вони розміщаються за алфавітом відповідно до назви держави.

Церемонія підняття державного прапора відбувається при сході сонця, а опускають прапор при заході сонця. Якщо іноземна делегація перебуває в країні кілька днів, то ця церемонія має здійснюватись щодня.

Піднімати прапор слід швидко, а опускати повільно. Якщо в країні оголошено жалобу, то прапор варто піднімати на половину флагштока.

В жодному разі не можна допускати, щоб прапор дотикався землі, підлоги, води. Необхідно ретельно стежити за станом прапора. Під час церемонії підняття прапора чоловіки зобов'язані оголити голови.

Діловий одяг представників Америки та Австралії

Американцям властива зневага до традицій, чіткість і простота в спілкуванні, проте вони приділяють велику увагу дріб'язкам.

Американцям властива демократичність у манері одягатися. Вони схильні інколи нехтувати деякими правилами, значно вільніші за європейців і азіатів у сприйнятті моди, хоча всі знають, що і коли можна одягати відповідно до протоколу.

Чоловіки, як правило, вдень одягають костюм світлих тонів, увечері — це можуть бути темно-синій піджак та сірі брюки. Діловий одяг повинен виглядати завжди охайним.

Ділові жінки вирізняються яскравим, старанно накладеним макіяжем і короткою стрижкою, шанують хороший брючний костюм.

Діловий одяг *канадців* подібний до американського, хоча у великих містах бізнесмени одягаються більш на європейський манер, уважно слідкують за модою.

На відміну від інших країн *в Австралії* можна вдягатися просто, як кому зручно. Тут мільйонер може бути одягнутий так само, як і звичайний робітник. Вас ніхто не осудить, якщо в гостях ви будете без піджака, у звичайній сорочці і джинсах. В Австралії не можна ходити з непокритою головою — тут сонце занадто яскраве та дуже радіоактивне.

Діловий одяг представників Європи

У *Великій Британії* між керівником і підлеглим зберігається визначена дистанція, що завжди залишається незмінною. Англіїці велику увагу приділяють краватці.

Діловим жінкам, що готуються до переговорів з англійськими бізнесменами, рекомендується одягати якнайменше прикрас. Макіяж повинен бути накладений з особливою старанністю. В одязі ділової жінки приємне враження справляє поєднання чорного з білим або рожевим кольором. У пошані ділових леді середньої довжини волосся, вкладене в модну зачіску, або зачесане назад.

Чоловіки, як правило, одягають темний діловий костюм, однотонну сорочку і туфлі на шнурках. Перевага надається натуральним, а не синтетичним тканинам.

Класичні представники «туманного Альбіону» дуже шанують хороший автомобіль, гарну бібліотеку, свіжий костюм та гарну краватку. Так, кожен навчальний заклад, армійський полк чи просто клуб має свій узаконений зразок фірмової краватки.

Дотримуються суворих правил в Англії і при виборі одягу для візитів. На обід приходять у смокінгу, на офіційний вечір одягають фрак, а також рукавички, які, входячи до зали, знімають. За цією деталлю одягу вони визначають соціальний стан і добробут підприємця. Звертаючись до англійця, необхідно перед прізвиськом вживати слово «містер».

Одяг людей Англії строгий: жінки носять костюми чи плаття; чоловіки — костюми й краватки. Рукавички — неодмінний аксесуар одягу як чоловіків, так і жінок (входячи в будинок, їх знімають).

У *Франції* необхідно пам'ятати, що місцевому населенню імponує почуття гумору. Французи люблять жарти і самі часто жартують. У цій країні не заведено відкрито виражати свою незгоду. Для досягнення успіху потрібно пустити в хід усю свою чарівність і застосувати повною мірою дипломатичні здібності.

Безумовно, виглядати потрібно солідно й по-діловому. При цьому слід враховувати, що французи зневажливо ставляться до одягу із синтетичних матеріалів, тому ваш одяг має бути з натурального матеріалу вищої якості.

Вимоги до зовнішнього вигляду ділового чоловіка у Франції здебільшого ті ж самі, що й у інших європейців. Нерідко вони з'являються в легких куртках, але обов'язково в елегантній сорочці. Жінкам притаманно вдягати вечірні сукні. Костюм вони люблять оживити легким шарфіком із вдало підбраною брошкою.

У *Німеччині* грубим порушенням етикету вважається поява партнера без піджака в офісі німецького бізнесмена. Це порушення може негативно позначитися на справах вашої фірми. В одязі для офіційних зустрічей німці дуже консервативні. Діловий костюм, як правило, двобортний. Не прийнято одягати світлі туфлі до темного костюма. Взуття має бути добре начищеним.

Фрак і смокінг на вечірній банкет можна взяти напрокат. У діловому жіночому одязі брюки недопустимі. Жінки віддають перевагу охайному класичному костюму, спокійній гамі

кольорів, помірному використанню косметики та ювелірних прикрас, скромним зачіскам.

В *Італії* бізнесмени вирізняються особливою стриманістю й манірністю. Одяг для прийомів: для чоловіків — елегантний костюм, для жінок — вечірня сукня. Діловій жінці рекомендується вдягатися для переговорів так, щоб в її одязі поєднувалося не більше трьох кольорів, не рахуючи півтонів. Жіночі зачіски можуть бути найрізноманітнішими: від вільно спадаючих локонів до короткої стрижки. Належний одяг повинен бути на жінці для відвідування церкви.

В *Іспанії* під час ділових зустрічей слід додержуватися такої форми одягу: класичний костюм, біла сорочка та ретельно начищене взуття. В одязі іспанцям до вподоби поєднання чорного з білим чи чорного з червоним із оздобленням золотом. Волосся іспанки люблять стягувати у тугий пучок.

У *Швеції* дотримуються традиційних поглядів на одяг ділової людини. Костюм повинен бути класичного стилю. Для чоловіків краще темний, зазвичай синій у дрібну смужку, або сірий костюм. Для жінок — більш-менш строгий, не дуже яскравий костюм модної довжини і силуету, не занадто вигадлива сукня.

Перед відвідуванням прийомів, концерту чи театру буде ввічливим попросити рекомендації щодо відповідності форми одягу.

Поляки в діловому одязі дотримуються класичного стилю, вони вважають, що передусім він має бути зручним. Поляки гарно сприймають одяг яскравих тонів, вузькі спідниці, сукні з великою кількістю ювелірних прикрас, намагаються дотримуватись останнього писку моди.

В *Угорщині* для чоловіків найдоречнішим є костюм темно-синього кольору. На вечірні прийоми одягають фрак або смокінг (останній, до речі, ввів у вжиток лорд Друзеленд в останній чверті XIX ст.).

В *Ірландії* не заведено відразу казати «ні». Цій нації властива деяка упертість, проте з ірландцями можна дійти згоди, оскільки підприємці Ірландії мають діалектичне мислення.

Одягаються ірландці просто, скромно, спортивно й недорого, не надають особливого значення зовнішньому блиску.

Не визнають ірландці дорогі шапки та шуби з натурального, особливо, з рідкісного хутра. Ірландці завжди були активними учасниками кампаній із захисту тварин.

У *Португалії* відразу ж звертають увагу на зовнішній вигляд і манери, особи, що приїхала. Звертаючись до португальського

бізнесмена, бажано вживати слово «доктор», таке звертання буде сприйнято як прояв поваги.

Оскільки в Португалії вдень стоїть страшна жара, ділові зустрічі, зазвичай, призначаються на прохолодніші вечірні години.

У *Бельгії* велика увага приділяється зовнішньому вигляду, марці автомобіля і т.д. У разі, якщо бельгійський підприємець приїхав до вас, то про стан справ фірми він буде судити за величиною офісу, в якому ви працюєте. Для нього велике значення будуть мати розміри автостоянки й будинку, в якому розміщений ваш офіс.

Діловий одяг представників Азії та Африки

Варто знати, що в мусульманських країнах усі службовці кілька разів у день переривають роботу для здійснення намазу (молитви). Вам зовсім не обов'язково молитися, якщо ви не мусульманин, але необхідно ставитись з повагою до звичаїв країни перебування і не призначати партнеру ділові зустрічі на час, у який відбувається намаз.

Якщо час вашого візиту збігся зі священним святом рамаданом, що припадає на дев'ятий місяць за ісламським календарем, то при складанні програми зустрічей необхідно враховувати, що в цей період робота припиняється опівдні. Вихідні дні в мусульман — четвер і п'ятниця.

На ділову зустріч потрібно приходити точно в зазначений час, тоді як діловий партнер із мусульманської сторони має право небагато спізнитися.

У *Китаї* одягаються дуже просто, ще не так давно всі китайці ходили в уніформі. Костюм із краваткою обов'язковий лише на офіційних прийомах і під час візитів до вищих державних діячів. Зовнішньому одягу приділяється особлива увага лише на початку переговорів для визначення статусу гостя.

В *Кореї* бізнесмени гостинні і влаштовують своїм гостям незвичайно теплі прийоми. Звертаючись до партнера по бізнесу варто згадувати його посаду чи називати його прізвище.

Корейці педантичні в питаннях одягу: для чоловіків — особливий строгий діловий костюм, найчастіше з білою сорочкою та неяскравою краваткою, для жінок — строга сукня, на службі жінкам забороняється носити брюки.

У *Туреччині* усі дуже люблять дарувати й одержувати подарунки, тому на початку ділової зустрічі, звичайно,

відбувається обмін подарунками. Як подарунки турки часто дарують різні таблички й емблеми своєї фірми.

Перед тим як приступити до ділових переговорів, турки розмовляють із партнером за чаєм із тістечками (сох-бет). Якщо результат зустрічі позитивний, то сох-бет плавно переходить у розкішний обід.

Чоловіки повинні бути одягнуті в консервативний костюм, або спортивний піджак з краваткою, в спекотну погоду можна обмежитись білою сорочкою та краваткою.

Діловим жінкам не дозволяється одягатись екстравагантно, не можна носити одяг з прозорих тканин, глибокі декольте, міні-спіднички та обтягнуті брюки. Чоловікам і жінкам забороняється в спеку носити шорти. Заходячи в мечеть всім потрібно знімати взуття, жінкам необхідно надягнути хустку і прикрити верхні частини рук та ніг.

Ізраїльтяни у діловому одязі віддають перевагу класичному стилю, хоча не завжди його чітко дотримуються. Йдучи до синагоги, євреї обов'язково одягають головний убір. Не можна проявляти неприязнь або відразу до місцевих страв та звичаїв. Якщо дійсно не хочеться їсти чи пити, краще послатися на алергію, або, ще краще — на заборону лікаря.

У *іранців* жінки обов'язково носять головний убір, люблять прикраси, особливо дорогі, але небагато. Чоловіки ходять без краваток і сорочки з коротким рукавом. У традиційному наборі засобів жіночої косметики сім кольорів: хна, басма, рум'яна, білила, сурма, золота пляма на чолі. Застосування прикрас, у тому числі обручок, прийнято як у чоловіків, так і в жінок. Чоловіки носять перстень на лівій руці або на мізинці, а жінки — на обох руках, інколи і на великому пальці: права рука прикрашена, а ліва потребує прикрас.

Показником мужності та благородства у чоловіків є вуса.

До Ісламської революції вуса та бороду носили лише духовні особи, а після її закінчення цей звичай поширився і серед молоді.

В одязі *арабів* неприпустимо поєднувати біле з блакитним (колір ізраїльського прапора). Діловим жінкам, які хочуть вести переговори з арабами, рекомендується внести у свою зовнішність елементи романтичності, загадковості. Цього можна, зокрема, досягти за рахунок ефектних ювелірних прикрас.

Індійці люблять одягатися просто, легко, зручно й елегантно, не намагаючись виглядати супермодними і носити дорогий одяг.

На ділових прийомах чоловіки з'являються в костюмі та краватці, на службі, зазвичай, носять легку сорочку, брюки.

Ділові жінки на прийомах одягають костюм із спідницею або з брюками. Можуть також завернутись у сарі, але це необхідно робити вміло відповідно до місцевих традицій.

У Гвінеї чоловіки зазвичай носять бавовняну довгу сорочку блакитного або білого кольору, такого ж кольору брюки. Краватка до національного одягу не вдягається.

ТЕМА 13

ТЕХНОЛОГІЇ ПОПЕРЕДЖЕННЯ ТА УСУНЕННЯ БІЗНЕС-КОНФЛІКТІВ

Ключові поняття: конфлікт, типологія бізнес-конфліктів, рейдерство, конфліктний медіаторинг, третейський суд

13.1. Бізнес-конфлікти: природа виникнення та форми прояву

Природа виникнення конфлікту

Період, в якому розвивається український бізнес, супроводжується загостренням суперечностей як старих, так і нових. Ці суперечності створюють конфліктні ситуації та конфлікти різної природи. При цьому їх кількість і глибина постійно зростають. Це спричинено тим, що поки що недостатньо мірою розроблено концепції стосовно ефективного їх розв'язання або запобігання їх виникненню, а тим більше управління ними з метою мінімізації негативних наслідків.

Конфлікт — зіткнення поглядів, позицій, інтересів; людська форма існування протиріччя.

Проблема конфлікту не нова. Вона виникла разом із появою людства. Однак останнім часом цій проблемі все більше і більше приділяється уваги, завдяки чому вона все більш різносторонньо та детально вивчається.

Дослідження конфліктів беруть свій початок з часів древнього світу. Ще китайські філософи в VII—VI ст. до н.е. та мислителі Древньої Греції вбачали джерело розвитку природи і суспільства в боротьбі протилежностей. Велику увагу дослідженню конфліктів приділив Н. Макіавелі. У працях, присвячених римській історії, він розглядає конфлікти різного рівня і відзначає їх позитивну роль для суспільного розвитку. Однак ґрунтовніше сутність конфлікту була розглянута А. Смітом. 1776 року вийшла його книга «Дослідження про природу і причини багатства народів», у якій він писав, що в основі конфлікту лежить поділ суспільства на класи й економічне суперництво між ними.

Значний внесок в осмислення соціальних конфліктів зробив Гегель. Однією з їх причин він вважав соціальну поляризацію між «нагромадженням багатства» і «прив'язаним до праці класом». Вже в минулому столітті багато мислителів виходили з того, що конфлікт — це реальність, неминуче явище в житті суспільства і стимул соціального розвитку. Цих поглядів дотримувалися німецький соціолог Макс Вебер, австрійський соціолог Л. Гумплович та ін. Німецький мислитель Г. Зіммель визначав конфлікт не тільки як одну з форм розбіжностей, а й як соціальну силу, здатну об'єднати протиборствующі взаємозалежні сторони.

З позицій історичного матеріалізму розглядали соціальний конфлікт К. Маркс і Ф. Енгельс, які вважали, що конфлікти породжуються насамперед соціальною нерівністю і виявляються в класовій боротьбі.

Своє дальше теоретичне обґрунтування проблема конфлікту дістала у XX ст. У другій половині XX ст. конфліктологія вийшла на авансцену в межах розвитку соціологічного знання.

В межах конфліктної парадигми працюють такі дослідники як Л. Козер, Дж. Рекс, Р. Коллінз, А. Обершел, К. Боулдінг, Дж. Дьюїк та ін.

Так, усередині XX ст. у соціології сформувався напрям, який всебічно і глибоко досліджує проблему соціальних конфліктів. Найвідомішими представниками цього напрямку є Ральф Дарендорф, Льюїс Козер. Саме завдяки їх працям соціологія конфлікту склалася як особливий, відносно самостійний напрям у соціології лише наприкінці 50-х років XX ст. Найбільшу популярність мають концепції: «позитивно-функціонального конфлікту» Л. Козера (США); «конфліктної моделі суспільства»

Р. Дарендорфа (Німеччина); «загальної теорії конфлікту» К. Боулдінга (США).

Першим ввів термін «конфлікт в організації» американський соціолог Л. Козер. У 1956 році вийшла його книга «Функції соціального конфлікту». Своє завдання він вбачав у обґрунтуванні позитивних функцій соціального конфлікту, його корисності в справі оновлення соціальних стосунків.

Згідно з Л. Козером, конфлікт — це «охоронний клапан системи», він дозволяє через необхідні для його розв'язання реформи та інтегративні зусилля на новому рівні приводити соціальний організм у відповідність до нових умов. Позитивною функцією конфліктів є те, що вони допомагають модифікувати та створити норми, які забезпечують далі існування самого суспільства в умовах, що змінилися.

М. Дойч, досліджуючи природу конфліктів, дійшов таких цікавих висновків:

- в основі більшості конфліктів лежать змішані мотиви, і залучені до конфлікту сторони мають як кооперативні, так і конкурентні інтереси;

- конфлікт може бути як конструктивним, так і деструктивним. У конфлікті погана репутація через те, що він асоціюється із психопатологією, соціальними безладдям й війнами. Однак він є й джерелом особистісних і соціальних змін; конфлікт — це засоби, за допомогою яких можуть бути розв'язані проблеми;

- існує безліч позитивних функцій конфлікту. Соціальна й наукова проблема складається аж ніяк не в ліквідації або запобіганні конфліктів, а в розвитку наших уявлень у такий спосіб, щоб одержати можливість відповісти на запитання: «За яких умов скоріше виникає жива полеміка ніж смертельна сварка?»;

- кооперативні й конкурентні інтереси сторін ведуть до двох різних способів розв'язання конфліктів. *Уолтон* і *Мак-Керсі* назвали ці способи «інтегративною угодою» і «дистрибутивною угодою», тоді як Дойч позначив їх як «кооперативний» і «конкурентний» способи. Із цими різними процесами пов'язані й різні стратегії й тактики подолання конфлікту, різні процеси комунікації й впливи, різні установки стосовно іншої сторони. Відносна дієвість кооперативних і конфліктних інтересів кожної з конфліктуючих сторін і те, як вона змінюється в перебігу конфлікту, можуть бути найважливішими детермінантами

природи конфліктного процесу й того, чи буде результат конфлікту для його учасників скоріше конструктивним або деструктивним.

Лоуренс і Лорш наводять деякі із *причин* виникнення серйозних конфліктів в організаціях, які можна ідентифікувати:

- ніхто не несе відповідальності за управління конфліктами. Нема «інтегратора», тобто особи, яка відповідає за розв'язання конфлікту між підрозділами;

- особа, якій формально доручена інтеграція, не має знань або навичок, необхідних для ефективного виконання цієї функції;

- не існує механізмів (формалізованих процедур — щомісячних зборів для розв'язання проблем, на яких з'ясовуються розбіжності, що мають місце), які можна було б використовувати для координації у разі потреби.

Ефективні інтегратори мають певні якості:

- люди сприймають їх завдяки їхній компетентності або розумінню цієї ситуації більшою мірою ніж через їхній формальний стан;

- вони характеризуються збалансованою орієнтацією — стосовно підрозділів вони прагнуть виконання роботи — і не будуть систематично орієнтуватися на одну сторону (наприклад, на відділ продажу або виробничий відділ, дослідницький чи навчальний відділ) на шкоду іншій;

- їхня винагорода залежить від загальної ефективності системи, а не тільки від їхньої індивідуальної праці;

- вони мають навички розв'язання конфліктів між відділами.

Дослідник *Хелен Вайнгартен* і консультант-конфліктолог *Снід Лис* виявили п'ять рівнів конфлікту або «сходи ескалації». Кожний щабель переводить вас на усе вищий рівень, на якому удар, нанесений будь-якій іншій стороні, стає усе більш руйнівним. Кожний крок характеризується своїми ознаками, що дає змогу установити, коли відбувається ескалація конфлікту.

Послідовність типів поведінки, що ведуть до ескалації конфлікту, така:

- 1) «спускове» зауваження або дія. Одна або обидві особи роблять зауваження або вживають заходи, що провокують захисну реакцію й страх з боку супротивника;

- 2) *множення проблем*. Після короткого періоду обговорення, один або обидва учасники конфлікту починають висувати нові проблеми або розширювати базу аргументації;

3) *формування ворожих альянсів*. Один або обидва учасники починають для підтримки втягувати в конфлікт інших людей, формуючи в такий спосіб альянси. Це можна зробити безпосередньо, звернувшись із проханням до іншої особи прийняти вашу сторону, або цитуючи які-небудь висловлення й стверджуючи, що інша особа «погодилася зі мною». Аргументами в підтримку того, що мовець правий, можуть стати висловлення членів родини й друзів;

4) *викривлення комунікацій*. Один або обидва учасники конфлікту починають спілкуватися, вдаючись до перебільшень, роблячи широкі сумнівні узагальнення, переходячи на особистості й зберігаючи тривалі і ворожі періоди мовчання;

5) *тверда й крайня позиція*. Чим сильніше зіткнення сторін, тим сильніша оборона. Один або обидва учасники займають тверді й крайні позиції, де персоніфікуючи іншу сторону, роблять заяви типу: «Я не відступлюся ні на крок!» і т.п.

Отже, ескалації конфлікту відбувається через концентрацію на тому, щоб сильніше зачепити іншого. Хоча конфлікт міг початися, маючи своєю метою розв'язання проблеми, обидва учасники поступово стають в усе більше захисну позу, а їхньою метою стає атака на супротивника і його позицію, щоб довести, що вона не має права на існування.

Хоча конфлікти й можуть бути дуже хворобливими, є принаймні *п'ять позитивних моментів*, пов'язаних з ними. Суть цих моментів полягає в тому, що конфлікт:

- виявляє проблеми, які потребують їх розв'язання;
- являє собою засіб еволюційних змін, тим самим знижуючи необхідність у силових рішеннях;
- допомагає визначити, хто ми такі;
- являє собою спосіб розрядки деякої ворожості або образи, які виникають через обмежуючі аспекти взаємин або розподілу ресурсів;
- може бути стимулюючим й збуджувати азарт.

Межі та функції конфліктів

Крім природи конфлікту і його сутнісних відмінностей від суміжних явищ, необхідно визначити межі конфлікту, тобто його зовнішні контури у просторі і часі.

У визначенні меж конфлікту виділяють три аспекти: просторовий, часовий та внутрішньосистемний. *Просторові межі* визначаються територією, на якій відбувається конфлікт.

Часові межі — це тривалість конфлікту, його початок і закінчення. Від того, як визначається термін дії конфлікту, залежить експертне оцінювання дій його учасників у той чи інший момент часу. Особливо це важливо для того, щоб правильно визначити роль і відповідальність осіб, що брали участь у конфлікті. *Визначити внутрішньосистемні межі конфлікту* означає оцінити, як тісно пов'язане з конфліктуючими сторонами коло його учасників. Крім опосередкованих протидіючих сторін учасниками конфлікту можуть стати й інші діючі особи, які самі в ньому не задіяні, а також прихильники і противники тих чи інших суб'єктів, що конфліктують між собою. Всі ці особи (організації) є елементами системи конфлікту. Межі цієї системи залежать від того, наскільки широке коло учасників буде до нього включено. Внутрішньосистемні межі необхідно знати для впливу на здійснення процесів, особливо для захисту системи від зруйнування.

Функції конфлікту можна поділити на дві великі групи, що відповідають основним сферам суспільного життя — матеріальні та духовні. *Матеріальна функція* проявляється в тому, що у процесі конфлікту та чи інша сторона може не тільки оволодіти, а й опанувати матеріальними цінностями, яких у неї не було до початку зіткнення. Отже, конфлікт може сприяти прогресу і розвитку матеріального виробництва. Розмір матеріальних втрат залежить від масштабів самого конфлікту. *Духовна функція конфлікту* проявляється у вигляді стимулятора швидких і важливих змін у духовній сфері. Конфлікт начебто перериває процес звичайного одностороннього оцінювання подій і створює умови для того, щоб побачити і оцінити їх з другого боку.

Крім матеріальних і духовних функцій конфлікту, велике значення має низка функцій, які випливають з особливостей соціального організму. Це *сигнальна, інформаційна, диференційна та динамічна* функції.

Сигнальна функція попереджає про необхідність вжиття термінових заходів для пошуку та усунення причин суспільного напруження, ретельного вивчення обставин, які створили конфліктну ситуацію.

Інформаційна функція є близькою до сигнальної, але і дещо відмінною — вона значно ширша, ніж просте свідчення про негаразди. Розгортання та перебіг конфліктної ситуації несуть значну інформацію про чинники, які її породили і вивчення яких є важливим засобом для її розв'язання.

Диференційна функція характеризує процес соціально-економічної диференціації, яка виникає під впливом конфлікту, що часто проходить через зміну і руйнування колишньої системи. Під впливом конфлікту процес диференціації розвивається у двох протилежних напрямках, тобто, з одного боку відбувається поляризація протиборчих сил, а, з другого боку, соціальні сили інтегруються навколо нових центрів тяжіння і консолідації.

Динамічна функція — в кожному конфлікті закладена можливість швидшими темпами здійснювати зміни і спрямовувати дальший розвиток організації.

В цілому, конфлікт тоді виконує соціально позитивну функцію, коли це сприяє прогресу. Але й тоді необхідно враховувати втрати, які завжди мають місце та стосуються як матеріальної, так і моральної сфери. Справді, у конфлікті і прогресивна, і регресивна функції невід’ємні одна від одної. Конфлікт корисний тим, що він розв’язує проблеми, спричинені розбіжностями. Це його об’єктивна функція. Разом з тим розбіжність може бути усунута шляхом повного зруйнування або значної дезінтеграції системи.

Краще, якщо об’єктивно існуючі розбіжності не призводять до конфлікту, а усуваються мирними, цивілізованими засобами.

Типологія бізнес-конфліктів

Класифікація конфліктів залежить від низки факторів: способу їх розв’язання, природи виникнення, наслідків для учасників, ступеня виразності, кількості учасників. У табл. 13.1 подано поділ конфліктів за певними класифікаційними ознаками.

Таблиця 13.1

КЛАСИФІКАЦІЯ КОНФЛІКТІВ

Класифікаційна ознака	Вид конфлікту
Сфера виникнення	<ul style="list-style-type: none"> • політичний; • соціальний; • економічний; • військовий; • інші
Джерело виникнення	<ul style="list-style-type: none"> • об’єктивно зумовлений (діловий); • суб’єктивно зумовлений (емоційний)

Закінчення табл. 13.1

Класифікаційна ознака	Вид конфлікту
-----------------------	---------------

Суб'єктивно-об'єктивна причина, чинники виникнення	<ul style="list-style-type: none"> • діловий; • емоційний
Рівень інтеграції учасників конфлікту	<ul style="list-style-type: none"> • внутрішньоособистісний; • міжособистісний; • між особистістю і групою; • міжгруповий; • міжорганізаційний; • міждержавний
Сила позиції учасників конфлікту	<ul style="list-style-type: none"> • антагоністичний; • компромісний
Обсяг влади	<ul style="list-style-type: none"> • вертикальний; • горизонтальний
Характер прояву	<ul style="list-style-type: none"> • відкритий; • прихований
Цільова спрямованість	<ul style="list-style-type: none"> • конструктивний; • стабілізуючий; • деструктивний
Тривалість перебігу	<ul style="list-style-type: none"> • короткочасний; • затяжний

За сферою виникнення різновиди конфліктів зумовлюються політичними, соціальними, економічними, військовими та іншими суперечностями. Відповідно виокремлюють однойменні конфлікти.

За джерелом виникнення розрізняють об'єктивно та суб'єктивно зумовлені конфлікти. Об'єктивно зумовлені конфлікти породжені складними ситуаціями, в яких опиняються люди (незадовільні умови праці, нечіткий розподіл функцій, відповідальності). Суб'єктивно зумовлені конфлікти спричиняють дії конфліктуючих сторін.

За суб'єктивно-об'єктивними чинниками виникнення існують ділові та емоційні конфлікти. Ділові конфлікти є породженням конкретних об'єктивних причин, пов'язаних з трудовою діяльністю в організації, суперечністю в організації праці, стилі керівництва тощо. Емоційні конфлікти відбуваються у формі ворожих стосунків між їх учасниками, що періодично виникають з різних причин. Джерела таких конфліктів криються в особистих якостях опонентів, передусім у їхній психологічній несумісності.

За рівнем інтеграції учасників конфлікти поділяють на такі види:

— *внутрішньособистісний конфлікт* — зіткнення усередині особистості рівних за силою, але протилежно спрямованих мотивів, потреб, інтересів;

— *міжособистісний конфлікт* — найпоширеніший тип конфлікту. Найчастіше він являє собою боротьбу керівників за обмежені ресурси, капітал або робочу силу, час використання устаткування або схвалення проекту. Кожний з них вважає, що, оскільки ресурси обмежені, він повинен переконати вище керівництво виділити ці ресурси саме йому, а не іншому керівникові. Міжособистісний конфлікт може також проявлятися і як зіткнення особистостей;

— *конфлікт між особистістю і групою*. Між окремою особистістю і групою може виникнути конфлікт, якщо ця особистість обере позицію, що відрізняється від позиції групи;

— *міжгруповий конфлікт*. Організації складаються з безлічі формальних і неформальних груп. Навіть у найкращих організаціях між такими групами можуть виникнути конфлікти. Неформальні групи, які вважають, що керівник ставиться до них несправедливо, можуть міцніше згуртуватися й спробувати «розрахуватися» з ним зниженням продуктивності. Яскравий приклад міжгрупового конфлікту — конфлікт між профспілкою й адміністрацією;

— *міжорганізаційний конфлікт* здебільшого розгортається у формі конкуренції між організаціями. Їх носіями та виразниками є власники, керівники вищої ланки, а рядові співробітники стають учасниками міжорганізаційних конфліктів рідко;

— *міждержавний конфлікт* виникає у разі наявності суперечності в поглядах та інтересах різних держав. Прикладом може бути конфлікт між Росією та Україною з питань газопостачання на початку 2009 року.

За силою позиції учасників конфлікту розрізняють антагоністичні та компромісні конфлікти. *Антагоністичні* конфлікти являють собою розв'язання суперечності у вигляді руйнування структур усіх конфліктуючих сторін або відмови всіх сторін, крім однієї, від участі в конфлікті. Ця одна сторона й виграє: війна до перемоги, повна поразка супротивника в суперечці. *Компромісні* конфлікти допускають кілька варіантів їх розв'язання за рахунок взаємної зміни цілей учасників конфлікту, строків, умов взаємодії.

За силою влади конфлікти бувають вертикальні та горизонтальні. Характерною рисою таких конфліктів є обсяг влади, який мають опоненти, на момент початку конфліктних

взаємодій. *Вертикальні* — допускають розподіл влади по вертикалі зверху донизу, що й визначає різні стартові умови учасників конфлікту: начальник — підлеглий, вищестояща організація — підприємство, мале підприємство — засновник. За *горизонтальних* конфліктів передбачається взаємодія рівних за обсягом влади, якою володіють, або ієрархічним рівнем суб'єктів: керівники одного рівня, фахівці між собою, постачальники — споживачі.

За характером прояву конфлікти поділяються на відкриті та приховані. *Відкриті* конфлікти характеризуються явно вираженим зіткненням опонентів: сварки, суперечки, військові зіткнення. Взаємодія регулюється нормами, що відповідають ситуації й рівню учасників конфлікту: міжнародними (у разі міждержавних зіткнень), правовими, соціальними, етичними. Під час *прихованого* конфлікту не відбуваються зовнішні агресивні дії між конфліктуючими сторонами, але при цьому використовуються непрямі способи впливу. Це має місце за умови, що один з учасників конфліктної взаємодії побоюється іншого, або в нього немає достатньої влади й сил для відкритої боротьби.

За цільовою спрямованістю існують конструктивні, стабілізуючі та деструктивні конфлікти. *Конструктивні конфлікти* позитивно впливають на структуру, динаміку та результативність соціально-психологічних процесів і є джерелом їх самовдосконалення та саморозвитку. *Стабілізуючі конфлікти* передбачають вияв проблеми та прийняття рішення, яке задовольняє усіх, це сприяє розвитку співробітництва, згурпування колективу. *Деструктивні конфлікти* виникають, коли один з опонентів діє аморально: намагається психологічно натиснути на партнера, дискредитувати та принизити його в очах інших людей.

За тривалістю перебігу виокремлюють короткочасні та затяжні конфлікти. Короткочасні конфлікти є наслідком взаємного непорозуміння чи помилок, що швидко усвідомлюються. Навпаки, *затяжні конфлікти* пов'язані з глибокими морально-психологічними травмами або з об'єктивними труднощами.

Поділ конфліктів на види досить умовний, чітких меж між різними видами не існує й на практиці виникають змішані конфлікти. Вони в середньому становлять 70—80 % від усіх інших і найбільш небажані для керівника, тому що в такому разі

він ніби «зв'язаний по руках» і його дія розглядається всіма співробітниками через призму цього конфлікту.

Дослідження природи конфліктів на підприємствах доводить, що найчастіше в організаціях мають місце:

— *конфлікти, пов'язані з розподілом посад і влади.* Перевищення повноважень — чи не найпоширеніший вид конфліктів на управлінському рівні. Відкритими і явними такі конфлікти стають, коли власники прагнуть нав'язувати свою волю найманим керівникам або ж керівники різного рівня намагаються відібрати частину повноважень вищого керівництва компанії. Можливий також конфлікт внаслідок нездорового суперництва співробітників компанії за свій статус в організації. У найгіршому разі таке суперництво може перерости на сталу ворожість до партнера, колеги або керівника;

— *конфлікти, що виникають внаслідок невиконання підрозділами своїх функцій.* Як правило, конфлікти на цьому ґрунті виникають у кризових ситуаціях, наприклад, у разі злиття/поглинання компаній, розширення видів діяльності, збільшення кількості співвласників тощо. У цих випадках безпосередній керівник компанії змушений відкласти роботу і займатися внутрішньополітичними питаннями підприємства;

— *конфлікти, пов'язані з неадекватним розподілом повноважень у компанії.* У багатьох компаніях директор із персоналу наділений потужними функціями керівника, що створює конфлікт між ним і безпосередніми керівниками бізнес-діяльності. Той самий результат спостерігається, якщо ключову управлінську посаду обіймає професіонал у певній галузі, наприклад фахівець із маркетингу, тоді основні ресурси виділяються на просування продукту і розроблення маркетингових заходів, проведення досліджень тощо. При цьому відповідно зменшується фінансування виробництва. Подібна ситуація веде до протистояння керівників різних напрямків діяльності компанії;

— *конфлікти на базі формальних і неформальних норм поведінки в організації.* У більшості великих організацій є нормативний документ, що регулює правила поведінки і методи ведення бізнесу. Часто цей документ залишається лише формальністю. Суперечність між писаною нормою (як якоюсь ідеальною моделлю) і усталеними правилами поведінки в колективі може викликати конфлікт;

— *конфлікти, пов'язані з порушенням комунікації в організації.* Якщо діалог «власник — топ-менеджер» не

вибудований на належному рівні та не передбачає відкритість, повноту і достовірність обміну інформацією, конфлікти неминучі. Тоді топ-менеджер змушений фантазувати, намагатися прогнозувати, чого хотів би власник. Брак даних і неучасть у процесі прийняття стратегічних рішень може призвести до помилкових дій керівника, що спричинить взаємне роздратування власника й топ-менеджера, і, а в підсумку — відкритий конфлікт між ними;

— *міжособистісні конфлікти*. Причиною може бути банальна психологічна несумісність характерів і темпераменту власників компанії та найманих керівників. Напруженість може виникати, якщо топ-менеджер бачить, як його зусилля перекреслюються власниками внаслідок несподіваних обмежень, введення нових правил тощо. Спочатку керівник відчувається безпомічним і переможеним, потім починає проявляти агресію, проєкціюючи власні негативні почуття на інших (можливо, власників компанії), наприклад, «вони» хочуть мені нашкодити, підставити, позбутися мене, а самі при цьому нічого не роблять;

— *конфлікти, пов'язані з браком повноважень*. Причиною може бути недовіра власника до управлінського досвіду найманого топ-менеджера. Врешті-решт у власника — максимальна завантаженість, повна відповідальність за розвиток бізнесу і перманентний стан стресу, а в керівника — на першому етапі образа й злість від недовіри й неможливості виявити свої знання, навички і вміння, а потім — відсутність мотивації, безвідповідальність, професійний регрес.

Як видно з типології конфліктів конфліктні ситуації зазвичай пов'язані з: діловими («інструментальними») стосунками; соціоемоційними стосунками; стосунками під час ведення переговорів про розподіл ресурсів; силовими стосунками.

Іноді виникнення конфлікту пов'язане з усіма зазначеними типами стосунків — у такому разі вони повинні розглядатися як різні аспекти одного конфлікту.

13.2. Правові засади розв'язання бізнес-конфліктів

Правове поле захисту підприємництва

Підприємницька діяльність, що пов'язана з одержанням прибутку вільними і самостійними суб'єктами господарювання

— юридичними і фізичними особами, є однією зі складових ринкових економічних відносин.

У розвинених країнах з соціально-орієнтовною ринковою економікою підприємницька сфера діяльності є її провідним сектором. Саме завдяки їй формується новий прошарок власників — середній клас, який становить соціальну базу діючої суспільно-економічної системи.

Перехід від планово-адміністративного управління економікою до ринкових відносин потребував від нашої держави створення відповідних ринкових інститутів.

Розуміючи важливість формування недержавного сектору як однієї зі складових ринкової економіки, Україна з перших років незалежності почала створювати правові умови для розвитку підприємництва.

Прийняті Верховною Радою України у 1991 році Закони України «Про підприємництво» та «Про підприємства в Україні» визначили статус малих підприємств і підприємців, закріпили рівні умови їх функціонування поряд з державними підприємствами. Було усунуто обмеження на зайняття підприємницькою діяльністю. Все це надало відповідного поштовху у створенні малих підприємств. Вже у 1992 році кількість таких підприємств досягла 50,5 тис., а в 1993 році зросла майже у півтора рази. Протягом 1993—1998 років було прийнято низку законодавчих та нормативних актів стосовно стратегії держави щодо малого і середнього підприємництва: Програму державної підтримки підприємництва (березень 1993 р.), Указ Президента України «Про реформування системи державної підтримки підприємництва» (березень 1995 р.), Концепцію державної політики розвитку малого підприємництва (квітень 1996 р.), Програму розвитку малого підприємництва в Україні на 1997—1998 роки (січень 1997 р.). Позитивним результатом прийняття цих документів було нормативно-правове закріплення рівності усіх форм власності, встановлення меж державного регулювання приватного підприємства.

Важливим заходом щодо удосконалення державної підтримки малого та середнього бізнесу в Україні стало підписання 12 травня 1998 року Указу Президента України «Про державну підтримку малого підприємництва» та прийняття 19 жовтня 2000 року Закону України «Про державну підтримку малого підприємництва». Позитивним зрушенням, спрямованим на покращання економічних умов функціонування підприємства, стало прийняття 3 лютого 1998 року Указу Президента України

«Про усунення обмежень, що стримують розвиток підприємницької діяльності».

Виняткове значення для спрощення процедури оподаткування підприємців — фізичних осіб та мотивації їх до заняття легальним бізнесом має прийнятий у лютому 1998 року Верховною Радою України Закон України «Про внесення змін і доповнень до Декрету Кабінету Міністрів України «Про прибутковий податок громадян».

Бізнес-конфлікти, що потребують правового розв'язання

На жаль, у період переходу до ринкової економіки держава не достатньо вживала відповідних ефективних заходів щодо стимулювання виробничого підприємництва. Навпаки, ринковий механізм підштовхував підприємців та бізнесменів до різноманітних спекулятивних операцій.

Багаторівневість податкової системи, значний податковий тягар, відсутність з боку держави ефективної фінансово-кредитної підтримки та пільгового кредитування, спрямованих на пом'якшення податкового режиму в стартовому періоді, обмеженість фінансових ресурсів для започаткування малого бізнесу, а також високі процентні ставки за кредитами комерційних банків та багато інших факторів призвели до згорання підприємницької діяльності, особливо у виробничій сфері, сприяли її криміналізації, спонукали підприємства до переходу в «тіньовий» сектор економіки. Більше того, значна кількість малих та середніх підприємств виробничої спеціалізації основні доходи отримували від торговельно-посередницької діяльності.

Структурна перебудова економіки країни, пов'язане з нею зростання обсягів приватного капіталу, самоусунення держави від регулювання і впливу на економічні процеси значною мірою сприяли її криміналізації як у цілому, так і в окремих галузях.

З початком реформ накопичені «цеховиками» кошти були спрямовані, в основному, на здійснення спекулятивних операцій. У недержавному секторі економіки утворилися розгалужені кримінальні структури «псевдопідприємців». Значна частина таких структур стала засобом для «відмивання» злочинно нажитих капіталів.

Не останню роль у цьому негативному явищі відіграло створення протягом 1988—1990 років кооперативів, особливо

при державних підприємствах. За цих умов більша частка продукції, що вироблялася державними підприємствами, скуповувалася кооператорами майже за собівартістю, яку потім реалізовували за цінами, що в кілька разів перевищували відпускні ціни державних підприємств.

Великої шкоди вітчизняній економіці з початку 90-х років завдали розкрадання, пов'язані з привласненням кредитів. Часто-густо після отримання позики боржник перетворював її на готівку чи матеріалізував шляхом конвертації у вільно конвертовані валюти, або придбання товарів.

Все це, на жаль, вже тоді сприяло формуванню в населення негативної думки щодо підприємницької діяльності.

Вже тривалий час Україна робить активну спробу прориву до ринкової цивілізації. На жаль, зазначене містить у собі ідеалізацію нової суспільно-економічної системи. Перші кроки на цьому шляху дали паростки у вигляді класичних для Заходу але невідомих для України явищ, а саме: організована злочинність, рекет, вбивства «на замовлення», «відмивання» грошей, рейдерство і т. ін. За умов переходу економіки України до ринку спостерігалася стрімке зростання злочинності, зміна її структури.

Ступінь криміналізації економіки, масштаби її «тіньового» сектору перетворилися на одну з головних загроз національній безпеці держави. Подолання причин та умов, які сприяють цьому негативному процесу, потребує реалізації комплексу взаємопов'язаних заходів економічного, соціального та правового характеру.

Зокрема, потребує удосконалення та упорядкування на засадах ринкових важелів (ціноутворення, валютної та кредитно-інвестиційної політики, оподаткування і т. ін.) механізм державного регулювання та контролю підприємницької діяльності.

Негативно впливають на розвиток малого і середнього бізнесу такі фактори, як загальний спад товарного виробництва, низький рівень платоспроможності населення, зростання цін, інфляція і т. ін. Тому, передусім, основну увагу Уряду України необхідно зосередити на вжитті конкретних дієвих організаційно-практичних заходів, спрямованих на розв'язання проблем, пов'язаних з ліквідацією причин кризи неплатежів, нецільового використання бюджетних коштів, повернення валютних коштів із-за кордону і рейдерство т. ін.

Рейдерство і антирейдерство

В старовину рейдерами називали морських піратів, проте зараз це слово має інакший зміст. Це люди, які спеціалізуються на недружньому заволодінні підприємством. Ставши власником, рейдер продає його і отримує прибуток у 1000 %.

В країнах із розвинутою ринковою економікою рейдерством вже нікого не здивуєш. Рейдери навіть стають героями голлівудських мелодрам. Спираючись на досвід кінематографа, можна зробити висновок, що рейдер повинен бути відмінним економістом, першокласним юристом, знавцем ринку цінних паперів — загалом, неабиякою людиною, таким собі хижакком у світі приватного капіталу.

Віднедавна цей термін став дуже популярним і в Україні.

В Українській спілці промисловців і підприємців, наприклад, стверджують, що протягом 2005—2006 років рейдерських атак зазнали понад 2 тис. підприємств. За іншими оцінками, на рахунок рейдерів понад 3 тис. захоплених об'єктів власності.

Якщо «raid» перекладається як «наліт, набіг», то за правилами англійської граматики «raider» — не хто інший, як нальотчик (той-таки грабіжник).

В сучасному бізнесі рейдери — це спеціалісти з перехоплення оперативного керівництва або власності фірми із допомогою спеціально інсценованого бізнес-конфлікту. Простіше кажучи, рейдери — це фахівці з «викрадення» підприємств у їх законних власників.

Рейдерство ж — це процес, який за допомогою прогалин у законодавстві дає змогу отримати контроль над капіталом підприємства й вивести активи із володіння законних власників. При цьому рейдерство — більш-менш законний, дуже складний, високоінтелектуальний і прибутковий бізнес. До речі, на таких «фахівців» є попит. Рейдерів вже встигли охрестити білими, сірими та чорними залежно від їх нахабства, а так звані експерти визначили найбільших і найудачливіших.

Білі — працюють у рамках закону, що в принципі не важко, адже законів про рейдерство майже немає.

Сірі — ситуації, коли навіть найбільш неупереджений суддя не в змозі розібратися, хто правий, а хто — винуватий.

Чорне рейдерство — відкрито силове, незаконне заволодіння власністю.

Оскільки схеми й методи заволодіння власністю дуже стандартні, одні дивуються з приводу безпорадності правової

системи, наполягають на державному втручанні, ініціюють створення міжвідомчої групи для боротьби з рейдерством. Інші скептично зазначають, що створення такого органу під егідою чиновників лише заплутає справу. Хтось бореться за реформування законодавства аж до прийняття спеціального закону. Інші вважають, що в цьому немає потреби... А поки ведуться дискусії, Інтернет переповнений анонімними оголошеннями про організацію і здійснення рейдерських атак, як, утім, і цілком персоніфікованими пропозиціями щодо захисту від них.

Одна із найпоширеніших форм рейдерства — це коли на підприємство приходять із підробленим рішенням суду, в якому чітко вказано: передати акції компанії «XXX» людині, якої взагалі не існує, на яку потім і переписують пакет акцій. Після цього цінні папери перепродаються іншій, але вже реальній компанії. Згодом з'являється легітимне рішення суду «Про добросовісного набувача цих акцій». І коли прокуратура виявляє, що пакет акцій підприємства було вилучено завдяки «липовому» рішенням суду, та порушує кримінальну справу — фірма, яка вже купила цінні папери, лишається законним набувачем.

У такий спосіб вона набуває досить суттєвих обґрунтувань, що підприємство є її власністю. А офіційна ціна купівлі пакета акцій може в десятки разів перевищувати реальну вартість підприємства. Тобто група людей незаконно заволодіває акціями компанії.

Є кілька ознак, за якими можна виявити заінтересованість рейдера в підприємстві. Першою ознакою рейдерства є блокування діяльності підприємства. Наприклад, на законного власника контрольного пакета здійснюється тиск шляхом незрозумілих рішень судів, арешту майна, гальмування проведення зборів акціонерів.

Протистояти рейдерам дуже важко, адже вони завжди мають великі адміністративні та фінансові ресурси. Все залежить від професіоналізму та від знання механізму, як все це відбулося. Для того щоб відбити атаку рейдера, потрібно мати штат як мінімум із 20 юристів високого професійного рівня. Часто юридичні фірми об'єднуються, аби успішно протистояти атакам рейдера.

Наразі в площині українського законодавства нема реального механізму для боротьби з рейдерством. Вітчизняне законодавство змінюється наче настрої жінки: сьогодні воно захищає мажоритарних акціонерів, а завтра — може взагалі не брати їх до

уваги. Безумовно, законодавство має розвиватися. Узагалі закон не може бути статичним. Статичний закон — мертвий закон.

Проте усунути проблему корпоративних конфліктів тільки шляхом реформування правової бази нереально. Спроби розв'язати цю проблему в законодавчому порядку неминуче зведуться до того, що певні посадові особи почнуть втручатися у стосунки між власниками, а це суперечить Конституції. Припустимо, можна знову надати прокуратурі функції наглядового органу за діяльністю судів. Але це буде серйозний крок назад на шляху становлення правової держави, бо прокуратура просто стане інструментом у розв'язанні корпоративних конфліктів.

Тому не варто сподіватися на те, що проблему рейдерства можна розв'язати, прийнявши спеціальний закон. Потенційна загроза недружніх стосунків існуватиме доти, доки не буде сформовано нормальні принципи корпоративного управління, що базуються на відкритості й публічності діяльності акціонерних товариств. Іншого способу уникнути конфлікту просто не існує.

Формування законодавчої бази розвитку підприємництва

Формування відповідної законодавчої бази розвитку підприємництва передбачає встановлення гарантованих з боку держави та дотримання суб'єктами підприємницької діяльності сталих правил гри, усунення правових суперечностей та прогалин у законодавчих актах, що сприяють вчиненню кримінальних проявів з боку осіб з антисуспільною орієнтацією. Варто в цьому контексті відзначити прийняття нових Кримінального (1.09.2001) та Господарського (16.01.2003) кодексів України, а також Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України (щодо посилення правового захисту громадян та запровадження механізмів реалізації конституційних прав громадян на підприємницьку діяльність, особисту недоторканність, безпеку, повагу до гідності особи, правову допомогу, захист)», прийнятий Верховною Радою України 12 січня 2005 року.

Разом з тим, слід визнати, що прийняття та дія великої кількості законодавчих актів, особливо у сфері оподаткування, постійні їх зміни та доповнення, неоднозначність тлумачення їх норм продовжують створювати значні перешкоди в практичній діяльності як для суб'єктів оподаткування, так і для

контролюючих і правоохоронних органів. Результати наукових досліджень та повсякденна економічна діяльність доводять, що перевищення допустимої (оптимальної, раціональної) величини податкового тягаря призводить навіть законслухняних платників податків — юридичних і фізичних осіб або до вимушеного переходу до «тіньового» сектору економіки, або до розорення.

Велике значення для розвитку малого і середнього бізнесу має державна політика щодо його кадрового забезпечення, яка повинна охоплювати організацію навчання основам підприємництва в системі державної освіти, створення розвиненої мережі закладів підготовки і перепідготовки кадрів для роботи у сфері малого і середнього бізнесу і т. ін.

У розв'язанні зазначених проблем велику роль має відігравати Українська спілка підприємців малого і середнього бізнесу. Головними завданнями спілки повинні стати навчання широких верств населення з питань теорії та практики підприємницької діяльності, організація вивчення передового досвіду іноземних держав у питаннях розвитку цього сектору економіки.

За реалій сьогодення суттєвого значення набуває формування культури підприємництва. Треба досягти такого розуміння підприємцями поняття бізнесу, коли ділова етика та чесність будуть покладені в його основу, а діловий авторитет став би великим капіталом, яким би дорожив кожен підприємець. Важливою складовою культури підприємництва є запровадження постійного діалогу між об'єднанням підприємців та державою, який би будувався, з одного боку, на державній підтримці малого і середнього бізнесу, а з другого — на безумовному забезпеченні законності та правопорядку у здійсненні підприємницької діяльності. Саме в цьому полягає запорука розвитку підприємницького сектору економіки України.

13.3. Методи запобігання та розв'язання бізнес-конфліктів

Конфлікти можуть бути законними й неминучими. Те, як люди управляють конфліктами, істотною мірою визначає високу або низьку ефективність діяльності. Це стосується й діагностики нормативної або неформальної системи.

Конфлікти можуть виникати й відбуватися на формальному й неформальному рівнях. Іноді необхідне введення нового формального механізму, щоб змінити неформальний метод — наприклад, щомісячна зустріч для розв'язання проблем, на якій встановлюються основні правила взаємодії й обговорюються розбіжності.

В практиці розв'язання конфліктів виокремлюють організаційно-структурні, адміністративні та міжособистісні методи.

Організаційно-структурні методи пов'язані з проведенням змін у структурі організації. До них належать:

— формування і роз'яснення працівникам завдань, прав і обов'язків;

— використання координаційного механізму;

— встановлення загальнокорпоративних цілей;

— розроблення структури заохочень.

Адміністративні методи передбачають директивне втручання в процес конфлікту задля розмежування його учасників за ресурсами (цілями, засобами). Конфлікт розв'язується на основі наказу керівника або рішення суду.

Міжособистісні методи розв'язання конфлікту спираються на відповідну стратегію і тактику поведінки учасників у зоні перебігу конфлікту.

Стратегія і тактика поведінки під час конфлікту

Стратегія поведінки під час конфлікту розглядається як орієнтація його суб'єктів на певні форми поведінки в конкретних ситуаціях протиборства. Перспективно стратегія поведінки може бути спрямована або тільки на власний інтерес — тоді вона набуває вигляду «орієнтації на себе», або на оптимізацію суспільних (групових) інтересів — тоді вона стає стратегією «кооперативності», тобто «орієнтації на інших людей».

Обираючи ті чи інші стратегії поведінки, учасники конфлікту мають такі альтернативи:

1. *Суперництво (конкуренція)* полягає в нав'язуванні іншій стороні переважно кращих щодо себе рішень.

2. *Співробітництво (проблемно-розв'язувальна стратегія)* дає змогу здійснити пошук і розроблення такого рішення, яке б задовольнило обидві сторони.

3. *Компроміс* як поведінкова стратегія передбачає взаємні поступки у чомусь важливому і принциповому для кожної із сторін.

4. Реалізація стратегії «*пристосування*» (*поступок*) однією із сторін базується на свідомому заниженні своїх прагнень, згортанні інтересів і прийнятті позиції опонента.

5. Стратегія «*уникання*» (*бездіяльності*) означає, що конфліктант перебуває в ситуації конфлікту, але не вчиняє ніяких активних дій щодо його розв'язання.

Конфліктологія вирізняє кілька видів тактики конфліктного протиборства:

➤ *Тактика захоплення і утримання об'єкта конфлікту.* Застосовується у зіткненнях, де йде боротьба за матеріальний об'єкт.

➤ *Тактика фізичного насильства (шкоди).* Складається із таких засобів, як знищення матеріальних цінностей, фізичні ушкодження (аж до вбивства), тиск, катування і тортури, блокування силою дій опонента тощо.

➤ *Тактика психологічного насильства (шкоди).* Спрямована на образу опонента, ущемлення його гідності, честі, самолюбства. Її прояви — образи, грубі жести, приниження оцінок особистості, дискримінація, обман, наклеп, дезінформація, жорсткий контроль за поведінкою, міжособистісний диктат тощо.

➤ *Тактика тиску.* Це спектр прийомів, що містить пред'явлення вимог, надання вказівок, наказів, погроз, аж до ультиматуму, компрометації та шантажу.

➤ *Тактика демонстративних дій.* Застосовується з метою привернення уваги оточуючих до своєї персони; її акції коливаються від публічних скарг і промов до актів громадської непокори.

➤ *Тактика санкціонування* — вплив на опонента за допомогою службових покарань, підвищення робочого навантаження, накладення заборони, блокування, невиконання розпоряджень і т. ін.

➤ *Тактика коаліцій,* її мета — посилення свого рангу в конфлікті. Реалізується шляхом утворення спілок, угруповань тощо, через апеляцію за підтримкою до керівництва, засобів масової інформації, громадськості, друзів та рідних, різних органів влади.

➤ *Тактика фіксації своєї позиції.* Ґрунтується на використанні логіки та фактажу для аргументації своєї позиції. Це прохання, критика, переконання, пропозиції.

➤ *Тактика дружності.* Містить такі засоби, як коректне звернення, підкреслення спільності, пропозиція допомоги, акцентуація готовності до діалогу, вибачення тощо.

➤ *Тактика угод.* Передбачає взаємний обмін обіцянками, поступками, вибаченнями та ін.

Альтернативні способи розв'язання конфлікту

В усьому світі існує практика застосування альтернативних способів розв'язання спорів, або англійською — Alternative Dispute Resolution (ADR). Прийнято виділяти три основні види альтернативних способів вирішення:

- переговори;
- посередництво (медіація);
- третейський суд (арбітраж).

Всі вони є альтернативами щодо офіційного правосуддя, судової влади держави.

Судовий розгляд передбачає протистояння сторін, що часто ще більше загострює стосунки між ними. Альтернативні способи розв'язання конфлікту основним завданням визначають подолання конфлікту між сторонами та збереження можливості їх дальшої співпраці.

В основі всіх методів альтернативних способів вирішення спорів є з'ясування та задоволення інтересів конфлікуючих сторін на основі компромісу.

▪ *Переговори* — найпоширеніший спосіб вирішення спорів з позиції інтересів обох сторін.

Переговори — це процес, за допомогою якого сторони, залучені до конфлікту, обговорюють його один з одним (обмінюються думками, оцінюють аргументи сторін, співвідношення сил і розглядають умови примирення), намагаючись задовольнити обопільні інтереси укладенням угоди без допомоги сторонніх осіб. У процесі переговорів створюються необхідні умови для прийняття альтернативних рішень, відкривається шлях до консенсусу та взаєморозуміння.

Існують різноманітні підходи до класифікації переговорів. Один з них базується на виділенні різних цілей їх учасників.

✓ *Переговори про продовження діючих рішень* — тимчасова угода про припинення військових дій, пролонгація міждержавних домовленостей.

✓ *Переговори про нормалізацію* — проводяться для переходу конфліктних стосунків до конструктивнішого спілкування опонентів, можуть служити етапом для переходу до іншого виду переговорів. Часто в них бере участь третя сторона.

✓ *Переговори про перерозподіл* — одна зі сторін вимагає змін на свою користь за рахунок іншої у зв'язку з обставинами, що змінилися. Ці вимоги можуть супроводжуватися погрозами наступаючої сторони.

✓ *Переговори про створення нових умов* — мають на меті формування нових стосунків, висновки нових угод.

✓ *Переговори щодо досягнення побічних ефектів* — дають змогу розв'язувати другорядні питання (демонстрація миролюбства, з'ясування позицій, відволікання уваги і т.д.).

▪ *Посередництво* (медіація) — це процес вирішення спору між сторонами на основі переговорів за участю незалежного посередника.

Медіація (від лат. *me-diatio* — посередництво) посідає особливе місце серед засобів і технологій розв'язання конфліктів; на відміну від суду та арбітражу вона дозволяє сторонам шляхом переговорів неюридичними засобами лише за участю посередника-медіатора вирішувати конфліктну проблему. Отже, *конфліктний медіаторинг* — це проведення переговорів за участю медіатора (посередника).

У ролі медіатора можуть бути як організації, так і приватні особи, а функції посередників можуть виконувати не тільки урядові, а й будь-які інші установи та організації. Практика підтверджує, що вдало підібраний посередник може швидко врегулювати конфлікт там, де без його участі згода була б неможливою. Зазвичай посередник повинен володіти такими якостями, як авторитет, моральність, професійна компетентність, високий інтелект. На рис. 13.1 подано функції медіатора.

Розроблення і застосування методів посередництва сьогодні стають справою професійних конфліктологів-медіаторів. Медіатор бере участь: в організації переговорів; у наданні їм якнайбільше конструктивного характеру; у сприянні пошуку сприйнятливих для обох сторін умов закінчення конфлікту.

Специфіка конфліктного медіаторингу на відміну від судових процедур полягає в такому:

— процес медіації є добровільним для конфліктантів, а медіатор обирається ними вільно (в цьому медіація є схожою з третейським судом);

— у процесі медіаторингу опоненти самі опрацьовують і приймають остаточне рішення щодо примирення; медіатор лише сприяє цьому, але ніяких обов'язкових повноважень у нього немає;

— якщо в суді сторони зобов'язані підкоритися судовому рішенню, то медіація допускає лише прийняття рішення за спільною згодою та добровільні зобов'язання щодо їх виконання;

— медіаторинг спрямований не на встановлення правих і винуватих, а на пошук згоди; опоненти за допомогою посередника обговорюють і обирають для себе найкращий варіант розв'язання конфлікту; отже, медіація скоріше зорієнтована на вироблення певної проміжної узгодженої форми «справедливості», ніж на доведення останньої до вимог чинної юридичної норми; медіація відбувається конфіденційно, тому її ризик є мінімальним, оскільки кожна із сторін може в будь-який момент відмовитися від продовження переговорів;

— процедури медіаторингу коштують недорого, і досить часто потребують менше витрат, ніж традиційні судові процедури; крім того, процес медіації триває відносно недовго (порівняно з судовим розглядом), що також створює переваги в економії часу.

Медіація особливо ефективна в тих випадках, коли необхідно відновити стосунки між людьми, для яких добрі взаємини в майбутньому є життєво важливими (об'єднання компаній тощо). Але медіація може принести ефект лише тоді, коли обидві сторони свідомо вирішили врегулювати конфлікт.

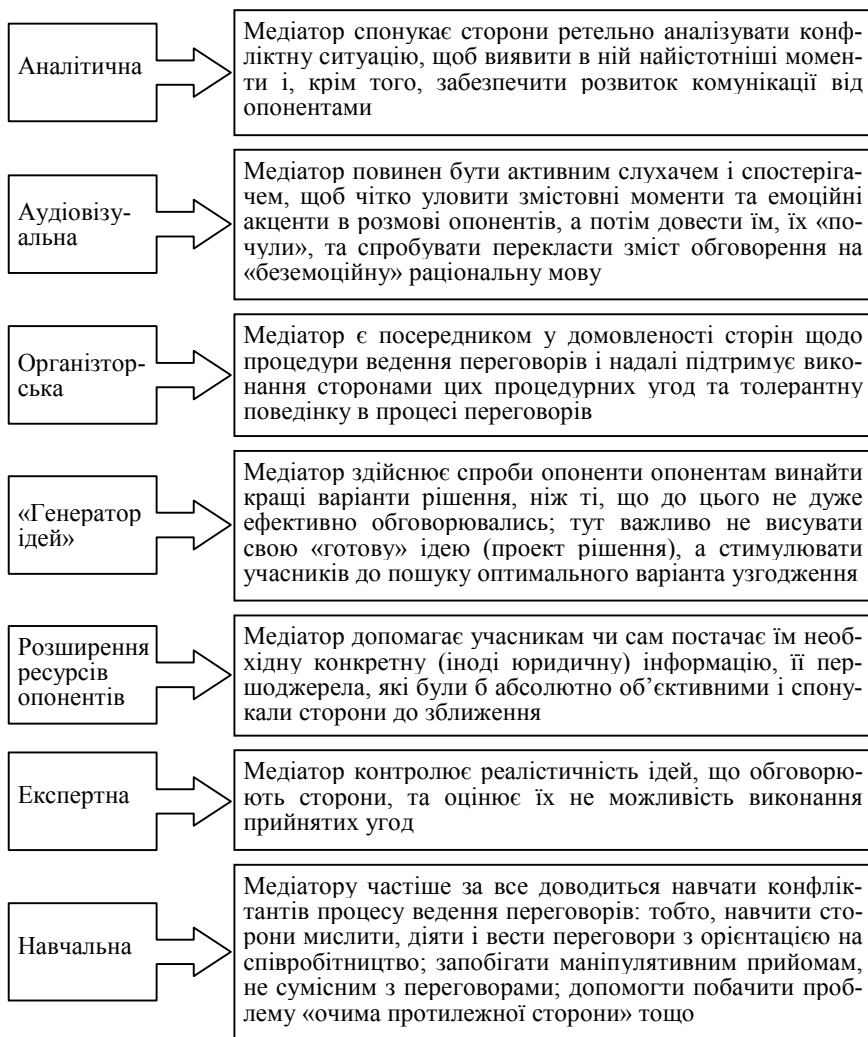


Рис. 13.1. Основні функції медіатора

Методи медіаторингу спрямовані, головню, на ведення переговорів у дусі співробітництва та зорієнтовані на результат у версії «виграш—виграш»; отже, успішна медіація має привести всіх учасників конфлікту до спільної перемоги.

▪ *Третейський суд* — одна з форм захисту порушених або оспорюваних цивільних прав за допомогою нейтральної особи,

якій сторони надають повноваження винести обов'язкове для них рішення.

Вирішення трудових спорів у світовій практиці частіше пов'язано із діяльністю саме трудових судів (арбітражів), органів, які часто уніфікують всі наявні методи вирішення трудових спорів. Так, у наших близьких сусідів — Росії, з 2001 року діє Московський трудовий арбітражний суд. В Білорусії провідну роль у вирішенні колективних трудових спорів відведено Республіканському трудовому арбітражу. В цілому в розвинутих країнах спостерігається кілька підходів в організації юстиції із трудових спорів:

- спеціалізовані трудові суди із широкою юрисдикцією (створені в ФРН, Франції, Бельгії, Польщі, Австрії, Люксембурзі, Данії, Ізраїлі);

- спеціалізовані суди із обмеженою юрисдикцією (діють у Великій Британії, Іспанії, Швеції, Норвегії);

- загальні цивільні суди, що розглядають трудові спори, — в Італії, Нідерландах і ряді інших країн Європи;

- третейський розгляд трудових спорів, іноді включаючи обов'язковий арбітраж, спеціалізовані адміністративні органи (у США, Канаді і Японії).

Згідно із Законом України «Про третейські суди» третейський суд — недержавний незалежний орган, що утворюється за угодою або відповідним рішенням заінтересованих фізичних та/або юридичних осіб у порядку, встановленому цим законом, для вирішення спорів, що виникають із цивільних та господарських правовідносин. Отже, юрисдикція третейських судів не поширюється на трудові спори. З огляду на те, що існують окремі примирні процедури для вирішення трудових спорів, створено спеціальний державний орган — Національну службу посередництва і примирення для сприяння вирішенню колективних трудових спорів. У зв'язку з цим вузька сфера закону «про третейські суди» може бути цілком виправданою.

Національна служба посередництва і примирення (НСПП) — постійно діючий державний орган для врегулювання колективних трудових спорів (конфліктів), утворений Президентом України відповідно до Закону України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)».

Відповідно до цього закону для вирішення колективних трудових спорів обов'язково формуються примирна комісія та

трудоий арбітраж залежно від того, на якому з етапів ведення переговорів сторонам вдається досягти компромісних рішень.

Примирна комісія — орган, призначений для розроблення рішення, що може задовольнити сторони колективного трудового спору (конфлікту), та який складається з представників сторін. Примирна комісія утворюється за ініціативою однієї із сторін. До її роботи у разі потреби залучається незалежний посередник. Проводяться консультації із сторонами спору, з центральними і місцевими органами виконавчої влади, місцевого самоврядування та іншими заінтересованими органами.

Виробничою примірною комісією спори розглядаються у п'ятиденний строк, галузевою та територіальною — у десятиденний, на національному рівні — у п'ятнадцятиденний з моменту утворення комісії. Рішення примірної комісії оформлюється протоколом і є для сторін спору обов'язковими для виконання. Після прийняття рішення щодо вирішення колективного трудового спору примирна комісія припиняє свою роботу.

У разі неприйняття примірною комісією погодженого рішення про розв'язання колективного трудового спору (конфлікту) у триденний строк утворюється за ініціативою однієї із сторін або незалежного посередника трудоий арбітраж.

Трудоий арбітраж — орган, який складається із залучених сторонами фахівців, експертів та інших осіб і приймає рішення по суті трудового спору.

Спир розглядається арбітражем за обов'язковою участю сторін, а в разі потреби — представників усіх заінтересованих органів та організацій. Трудоий арбітраж має прийняти у десятиденний термін з дня його утворення, а в разі домовленості сторін і членів арбітражу — у двадцятиденний строк вирішення щодо розв'язання колективного трудового спору, яке є обов'язковим для виконання за взаємної згоди сторін.

ТЕМА 14

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ БІЗНЕС-КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

Ключові поняття: системний підхід, системна модель бізнес-культури, методи дослідження бізнес-культури, морфологічний та параметричний опис бізнес-культури, ділова репутація, гудвіл, перцепційна карта сукупної ділової репутації та результативних характеристик бізнесу, методи оцінювання вартості ділової репутації підприємства, амортизація гудвілу

14.1. Системний підхід до оцінювання бізнес-культури

Системна модель бізнес-культури

В основі сучасного наукового підходу до проблем оцінювання ефективності управління підприємствами лежить системний підхід. Як науковий підхід він виник на базі загальної теорії систем, розробленої Л. фон Берталанфі в 40-х роках ХХ ст. Його поява стала наслідком того, що було доведено недостатність механістичної системи ізольованих причинних ланцюгів. Він базується на розумінні поняття «система» як цілісності, що являє собою єдність у певний спосіб розміщених і функціонуючих частин, спрямованих на досягнення загальної мети. Враховуючи вищезазначене, можна стверджувати, що системний підхід — це сукупність методологічних принципів і теоретичних положень, які дають можливість:

- розглядати кожний елемент системи в його зв'язку і взаємодії з іншими елементами;
- простежити зміни, які відбуваються в системі в результаті зміни її ланок;
- вивчати специфічні властивості системи;
- робити обґрунтовані висновки про закономірності її розвитку;
- визначати оптимальний режим функціонування.

Система бізнес-культури у певний спосіб впливає на людину, яка є одночасно і об'єктом, і суб'єктом її функціонування. Побудова такої системи забезпечує основу для зображення зовнішніх і внутрішніх факторів у вигляді інтегрованого цілого, дає можливість виділити окремі підсистеми, в межах яких здійснюється спеціалізоване керівництво щодо їх розвитку.

Для оцінювання бізнес-культури необхідно описати її модель, використовуючи при цьому логіко-математичні та евристичні методи. Як вже зазначалося раніше, модель — це умовний образ реально існуючих закономірностей. Існує багато різноманітних типів моделей [70], але для опису бізнес-культури розглянемо два з них — дескриптивний та перспективний.

Системний підхід дає змогу побудувати дескриптивну (описову) модель бізнес-культури з метою спостереження за особливостями її функціонування і пояснення умов її ефективності. Для цього необхідно скористатися логікою її будови за системним підходом, який передбачає, що будь-яка система (об'єкт) розглядається як сукупність споріднених елементів (компонентів), що має вхід, взаємозв'язки та вихід (мету). Отже :

- входом у систему бізнес-культури є прагнення людини займатися підприємницькою діяльністю заради поставленої мети;
- стан системи характеризується елементами, які визначають духовне життя організації (її мікроклімат);
- вихід системи характеризується результатами її функціонування.

Вивчаючи і аналізуючи будь-яку систему, треба чітко розрізняти її функцію і мету. Функція системи — характеристика, яка визначає зміну станів системи. Множина всіх можливих станів системи зумовлюється кількістю її елементів, їх різноманітністю та взаємозв'язками. Функція системи характеризує її як ціле, як результат взаємодії її елементів і зовнішнього середовища. Вона відбиває зміст і призначення системи. Метою системи називається певний стан її виходів, тобто деяке значення чи сукупність значень функції системи.

Враховуючи це, функцією, що описує систему бізнес-культури, можна вважати таку:

$$Rbc = f(A; SL) \rightarrow \max, \quad (14.1)$$

де *Rbc* (*result of business culture*) — результат функціонування бізнес-культури;

A (aspiration) — прагнення людини займатися підприємницькою діяльністю заради поставленої мети;

SL (spiritual life) — духовне життя організації (її мікроклімат).

Інакше кажучи, для ефективного функціонування бізнес-культури як системи необхідно, щоб із множини імовірних станів вона перебувала в такому, який найкраще забезпечить досягнення поставленої мети.

На основі дескриптивної моделі є можливість побудувати перспективну (нормативну) модель бізнес-культури, що описує її бажаний стан. Напрямок, який займається розробленням і використанням нормативних моделей, називається форматизованою теорією прийняття рішень. Його суть — концентрація зусиль на процедурі вибору рішення, пошуку оптимального рішення, тобто найкращого із можливих за певних початкових умов. Цей напрям широко використовує методи і принципи математики, логіки і статистики.

Для дослідження бізнес-культури як системи використовують два методи:

- *мікроскопічний* — за якого вона розбивається на підсистеми, кожна з яких детально, на рівні елементів, досліджується і описується;

- *макроскопічний* — за якого елементи і деталі ігноруються, і система досліджується укрупнено.

Системна модель бізнес-культури повинна адекватно відображати реальний об'єкт, який можна контролювати, реальні умови і особливості його функціонування і розвитку. Для цього потрібні:

- морфологічний аналіз системи;

- параметричний опис системи;

- розроблення комплексу функціонально параметричних моделей, які описують функціонування об'єкта.

14.2. Морфологічний та параметричний опис бізнес-культури

Морфологічний опис бізнес-культури

Морфологічний опис ґрунтується на використанні комбінаторики, тобто дослідженні всіх можливих варіантів виходячи із закономірностей побудови (морфології) об'єкта

дослідження. Цей метод був запропонований у 1969 р. швейцарським математиком і астрономом Фрицом Звіскі (Fritz Zwicky). В його основу покладено системний підхід, тому він потребує ідентифікації так званих характерних параметрів для систем (ПС), що вивчаються.

Розглянемо детальніше внутрішній устрій бізнес-культури підприємства. Носіями культури на підприємстві переважно є працівники. Кожна людина у повсякденному житті має свій світогляд, систему цінностей, мотиви, певний стиль поведінки. На робочому місці групи людей формують свою культуру. В період адаптації в робочому колективі окрема людина корегує власну культуру з урахуванням взаємодії з іншими працівниками і випрацьовується загальна для групи культура. Кожна субкультура, у свою чергу, розвиває власні норми, впливаючи на окремих членів групи, що веде до її зміцнення і створює можливість передачі новим членам групи.

Як основу відмінних рис для виділення підсистем слід використовувати риси групування людей відповідно до структури підприємства (працівник → підрозділ (департамент) → напрям (бізнес-лінія) → підприємство).

Виходячи з цього морфологічний опис системи «Бізнес-культура підприємства» можна зобразити у вигляді ієрархічного комплексу підсистем (рис. 14.1).

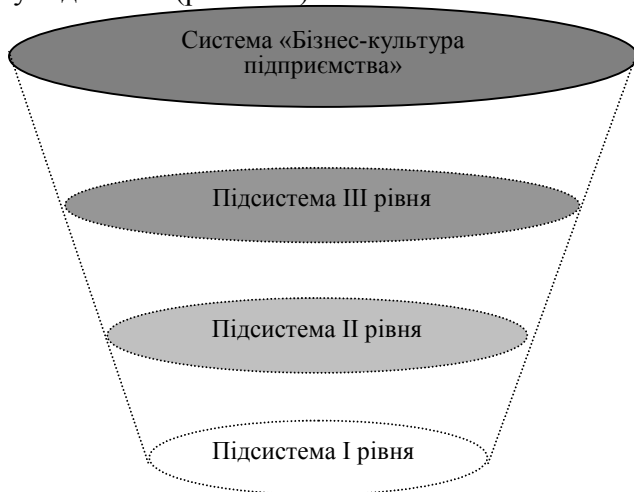


Рис. 14.1. Морфологічний опис системи «Бізнес-культура підприємства»

Математично це виглядає так:

$$PC^I = (X), \quad (14.2)$$

де PC^I — підсистема I рівня (культура працівника);
 X — вектор, що описує культуру працівника;

$$PC^{II} = (\{PC^I\}; P_{1-13}; CE^{II}), \quad (14.3)$$

де PC^{II} — підсистема II рівня — культура підрозділу (департаменту);

P_{1-13} — параметри, що описують культуру підрозділу;
 CE^{II} — специфічні елементи культури підрозділу;

$$PC^{III} = (\{PC^{II}\} P_{1-6}; CE^{III}), \quad (14.4)$$

де PC^{III} — підсистема III рівня — культура напряму (бізнес-лінії);

P_{1-6} — параметри, що описують культуру напряму;
 CE^{III} — специфічні елементи культури напряму;

$$C^I = (\{PC^{III}\} P_{1-9}), \quad (14.5)$$

де P_{1-9} — параметри, що описують бізнес-культуру підприємства;
 Структурно на площині модель бізнес-культури підприємства зображено на рис. 14.2.

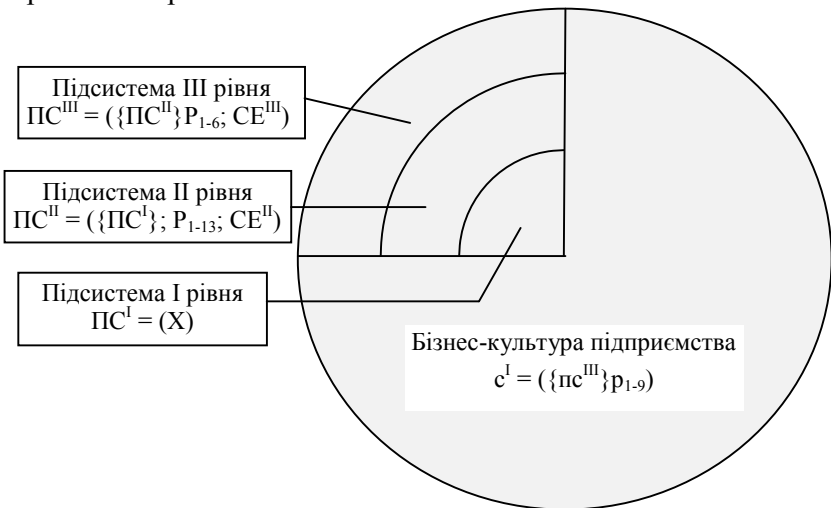


Рис. 14.2. Плоска структурна модель бізнес-культури підприємства

Параметричний опис бізнес-культури

Параметричний опис стану системи бізнес-культури підприємства базується на параметричному описі стану її підсистем. У табл. 14.1 подано детальніший параметричний опис моделі бізнес-культури підприємства.

В результаті параметричного опису ми приходимо до уявлення бізнес-культури як результатуутворюючого нематеріального активу підприємства. Це дає змогу розглядати принципи побудови її дескриптивної та перспективної моделі на засадах системного підходу.

Таблиця 14.1

**ПАРАМЕТРИЧНИЙ ОПИС МОДЕЛІ
БІЗНЕС-КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА**

Об'єкт	Параметричний опис	Параметри
Підсистема І рівня	$PC^I = (P_{\text{псих}}; P_{\text{проф}}; P_{\text{соц}})$	$P_{\text{псих}}$ — психологічні параметри працівника (система цінностей, характер, темперамент); $P_{\text{проф}}$ — професійні параметри, які визначають можливість трудової діяльності і стиль поведінки (досвід, освіченість і т. ін.); $P_{\text{соц}}$ — соціальні параметри, які визначають ставлення працівника до праці, підприємства, суспільства в цілому

Підсистема II рівня	$PC^{II} = (\{PC^{I}\}; P_{1-13}; CE^{II})$	<p>P_1 — параметри системи цінностей, цілей, завдань підрозділу (департаменту);</p> <p>P_2 — параметри, що характеризують умови для творчої роботи працівників підрозділу;</p> <p>P_3 — параметри, що характеризують взаємостосунки в підрозділі (згуртованість);</p> <p>P_4 — параметри стилю управління (демократичність, відкритість, колегіальність, тощо);</p> <p>P_5 — параметри, що характеризують умови праці (організація робочого місця, санітарно-гігієнічні умови і т. ін.);</p> <p>P_6 — параметри, що характеризують ставлення працівників до системи оплати праці;</p> <p>P_7 — параметри системи «культурного відбору» при працевлаштуванні;</p> <p>P_8 — параметри системи адаптації нових співробітників у підрозділі;</p> <p>P_9 — параметри системи кар'єрного росту;</p> <p>P_{10} — параметри системи звільнення та роботи з ветеранами підприємства;</p> <p>P_{11} — параметри інформаційної системи;</p> <p>P_{12} — параметри системи неформальних стосунків;</p> <p>P_{13} — параметри, що характеризують традиції і ритуали підрозділу (департаменту);</p> <p>CE^{II} — параметри, що описують специфічні культурні особливості підрозділу (департаменту)</p>
Підсистема III рівня	$PC^{III} = (\{PC^{II}\}; P_{1-6}; CE^{III})$	<p>P_1 — параметри системи цінностей, цілей, завдань напрямку (бізнес-лінії);</p> <p>P_2 — параметри, що характеризують взаємовідносини між підрозділами напрямку;</p> <p>P_3 — параметри, що характеризують стосунки між працівниками різних підрозділів напрямку;</p> <p>P_4 — параметри поінформованості працівників про життя, проблеми напрямку;</p>

Закінчення табл. 14.1

Об'єкт	Параметричний опис	Параметри
Підсистема III рівня	$PC^{III} = (\{PC^{II}\}; P_{1-6}; CE^{III})$	<p>P_5 — параметри, що характеризують роль і вклад кожного підрозділу в роботу напрямку;</p> <p>P_6 — параметри, що характеризують традиції і ритуали напрямку;</p> <p>CE^{III} — параметри, що описують специфічні елементи напрямків (бізнес-ліній)</p>

Система в цілому	$C^I = (\{PC^{III}\}P_{1-9})$	<p>P_1 — параметри системи цінностей, цілей, завдань підприємства;</p> <p>P_2 — параметри стилю керівництва;</p> <p>P_3 — параметри участі персоналу у розв'язанні ключових проблем підприємства;</p> <p>P_4 — параметри участі персоналу в прибутках підприємства;</p> <p>P_5 — параметри, що характеризують традиції і ритуали підприємства;</p> <p>P_6 — параметри ролі підприємства в житті персоналу;</p> <p>P_7 — параметри ролі підприємства в житті міста (селища, населеного пункту);</p> <p>P_8 — параметри ролі підприємства на загальнонаціональному та міжнародному рівні;</p> <p>P_9 — параметри, що характеризують відкритість підприємства, його авторитет, ділову репутацію, рівень соціальної відповідальності</p>
------------------	-------------------------------	---

Далі буде розширено методичний інструментарій системного аналізу за рахунок детальнішого дослідження емерджентних властивостей цього нематеріального активу.

14.3. Перцепційна карта сукупної ділової репутації та методи оцінювання вартості гудвілу

Визначення терміна «ділова репутація»

Для визначення сутності терміна «ділова репутація» необхідно звернутися до його етимологічного аналізу, порівняти з іншими термінами, близькими за змістом («честь», «гідність», «репутація»).

За загальновизнаними філософськими визначеннями:

- *честь* — суспільно-моральна гідність людини, що викликає і підтримує загальну повагу, почуття гордості;
- *гідність* — самооцінка особою своїх моральних і соціальних якостей;
- *репутація* — суспільно-позитивна оцінка соціальних якостей людини, загальна думка, що склалася про когось або про щось;
- *ділова репутація* — суспільно-позитивна оцінка трудових, професійних якостей особи, виконання взятих на себе зобов'язань, почуття відповідальності за виконану роботу.

Аналіз визначень дає змогу дійти висновку, що честь є мірою гідності особи, отже, ці терміни взаємопов'язані. Ділова репутація ж — це вужче поняття ніж честь або репутація взагалі, оскільки воно охоплює оцінку особи лише у сфері суспільно-виробничих відносин.

Сфера суспільно-виробничих відносин окреслює зв'язки, що виникають між людьми в процесі господарської діяльності юридичної особи. Юридична особа, у свою чергу, є утворенням штучним, заснованим прямо чи опосередковано людьми для виконання соціальних функцій та задоволення певних людських потреб. Не маючи іманентної психіки і не будучи живою істотою, вона не може мати такі природні для людини моральні якості, як честь і гідність. Юридичні особи не здатні, власне, і самі себе оцінювати. Їм та їхній діяльності оцінку завжди дають люди. І не як членам людського суспільства, а зі споживчого погляду, як інструменту для задоволення певних потреб.

У юридичній літературі окремі автори звертаються до визначення ділової репутації (одні розуміють під діловою репутацією сукупність якостей і оцінок, за якими їх носій оцінюється в очах своїх контрагентів, клієнтів, споживачів тощо, інші – асоціації, які викликає діяльність окремої особи у широкій громадськості або в інших юридичних осіб у цій державі чи за її межами), але точного, адекватного визначення віднайти неможливо.

В таблиці 14.2 наведено найпоширеніші тлумачення категорій «ділова репутація» та «гудвіл».

Під *діловою репутацією* підприємства слід розуміти суспільно-позитивну оцінку специфічних якостей певної юридичної особи. А саме — якостей, що не лише індивідуалізують її серед інших юридичних осіб, а й визначають рівень довіри до неї в її суспільно-виробничій діяльності (професійність, надійність, діловитість, обов'язковість у ділових стосунках тощо) з боку людей. Поняття «ділова репутація» і «суспільно-позитивна оцінка» в цьому визначенні прямо пов'язані. Беззаперечним є те, що саме через наявність та рівень суспільно-позитивної оцінки юридичні особи набувають високої ділової репутації. Взагалі позитивна ділова репутація для виживання юридичної особи в конкурентному середовищі часто має вирішальне значення. Бо втрата суспільно-позитивної оцінки може призвести до значних матеріальних втрат і, навіть, до знищення особи.

Таблиця 14.2

ВИЗНАЧЕННЯ ТЕРМІНІВ «ДІЛОВА РЕПУТАЦІЯ» ТА «ГУДВІЛ»

Автор/Джерело	Визначення
<p>Саприкіна І. В. Поняття честі, гідності, ділової репутації в сучасному цивільному праві// Університетські наукові записки. Часопис Хмельницького університету управління та права. Випуск 3. — 2005. — №3. — С. 137—143.</p>	<p>Ділова репутація — це інформація, яка набула рис суспільного знання про досягнення тої чи іншої особи. Ділова репутація ґрунтується на висновках щодо морального обличчя, ділових якостей і законослужняності фізичної особи і пов’язується в сучасному баченні найчастіше з добрим ім’ям фізичної або юридичної особи</p>
<p>Юридична енциклопедія: В 6 т. / Редкол.: Ю.С. Шемшученко (голова редкол.) та ін. — К.: Українська енциклопедія, 1998. — Т. 2: Д-Й. — 1999. — С. 211.</p>	<p>Ділова репутація — це оцінка діяльності юридичної особи чи фізичної особи-підприємця, яка ґрунтується на висновках щодо ділових якостей та морального обличчя цих суб’єктів, дотримання вимог законодавства (законослужняність) і належного виконання договірних та інших зобов’язань перед діловими партнерами і споживачами</p>
<p>Центр знань з прав людини www.naiu.kiev.ua</p>	<p>Ділова репутація — сформована думка про якості (достойнства і недоліки) колективу, організації, підприємства, установи, конкретної фізичної особи в діловому світі</p>
<p>Юридичний портал www.uristua.com</p>	<p>Ділова репутація — це погляд, який склався стосовно юридичної особи, її діяльності та продукції, що базується на оцінці її як учасника суспільного життя, контрагента, суб’єкта на ринку товарів та послуг. Це категорія економічного плану, бо високий рівень ділової репутації стає запорукою успіху, стабільності, отримання матеріальних благ. Від цього залежать конкурентоздатність продукції та існування юридичної особи, оскільки зниження ділової репутації потенційно несе в собі виникнення шкоди майнової, є її передвісником, а, відповідно, майнова шкода стає неминучим наслідком порушення ділової репутації</p>

Продовження табл. 14.2

Автор/Джерело	Визначення
---------------	------------

<p>Кириченко Ірина. Чи можна, захищаючи честь, не втратити гідність? // Юридичний журнал. — 2006. — №4.</p>	<p>Ділова репутація з'являється із моменту виникнення суб'єкта (реєстрації підприємства) і полягає в позитивному відображенні в суспільній свідомості ділових (професійних) якостей громадянина чи організації</p>
<p>Закон України «Про банки і банківську діяльність» uk.wikipedia.org</p>	<p>Ділова репутація — сукупність підтвердженої інформації про особу, що дає можливість зробити висновок про професійні та управлінські здібності цієї особи, її порядність та відповідність її діяльності вимогам закону</p>
<p>Вищий господарський суд України в листі №01-8/184</p>	<p>Ділову репутацію юридичної особи становить престиж її фірмового (комерційного) найменування, торгових марок та інших належних їй нематеріальних активів серед кола споживачів її товарів і послуг. Грошовий еквівалент ділової репутації при цьому може бути виражений у формі гудвілу, що є нематеріальним активом</p>
<p>Спільний наказ Фонду державного майна України та Державного комітету України з питань науки і технологій від 27.07.95 р.</p>	<p>Ділова репутація (гудвіл) належить до нематеріальних активів об'єктів права користування економічними, організаційними та іншими вигодами</p>
<p>Міжнародні стандарти фінансової звітності МСФЗ 22</p>	<p>Ділова репутація — перевищення вартості купівлі над придбаним інтересом у справедливій вартості ідентифікованих придбаних активів і зобов'язань станом на дату здійснення операції обміну Гудвіл (який виникає в результаті придбання) — це платіж, на який погоджується новий власник підприємства в надії отримати в майбутньому економічний зиск</p>
<p>Положення (стандарт) 19 бухгалтерського обліку ПБО 19</p>	<p>Гудвіл — перевищення вартості придбання над часткою покупця у справедливій вартості придбаних ідентифікованих активів, зобов'язань і непередбачених зобов'язань на дату придбання Негативний гудвіл — перевищення частки покупця у справедливій вартості придбаних ідентифікованих активів і зобов'язань над вартістю придбання на</p>

	дату придбання
--	----------------

Закінчення табл. 14.2

Автор/Джерело	Визначення
Закон України «Про оподаткування підприємств»	Гудвіл — нематеріальний актив, вартість якого визначається як різниця між балансовою вартістю активів підприємства і його звичайною вартістю, як цілісного майнового комплексу, що виникає внаслідок використання кращих управлінських якостей, домінуючої позиції на ринку товарів (робіт, послуг), нових технологій тощо
Положення про інтелектуальну власність в акціонерному товаристві	Гудвіл (ділова репутація) — це комплекс заходів, спрямованих на зростання прибутку підприємства без відповідного збільшення активних операцій, включаючи використання кращих здібностей управлінців, домінуючу позицію на ринку продукції (робіт, послуг), нові технології
Тлумачні та економічні словники	Гудвіл — це: <ul style="list-style-type: none"> • капітал фірми, що не піддається матеріальному вимірюванню, наприклад, репутація, технічна компетенція, зв'язки, маркетингові прийоми, вплив тощо; • умовна вартість ділових зв'язків підприємства, грошова оцінка невідчутного капіталу (престиж, досвід ділових зв'язків, стійка клієнтура); • грошова оцінка очікуваного приросту прибутковості фірми, що купується; • різниця між ціною підприємства в цілому і ціною його реального основного капіталу; • доброзичливість, прихильність клієнтури; • різниця між ринковою і балансовою вартістю підприємства

Як свідчать визначення, подані в табл. 14.2, ділова репутація згідно із законодавством являє собою грошовий еквівалент, виражений у формі гудвілу.

Завойована внаслідок ефективного управління гарна репутація на ринку надалі позитивно позначається на збільшенні прибутку і процвітанні підприємства і стимулює клієнтів продовжувати

купувати товари (користуватися послугами) саме цього підприємства.

У такому ракурсі гудвіл, як правило, розглядається з погляду управлінського обліку. Що стосується бухгалтерського обліку, то відображення гудвілу (ділової репутації), сформованого протягом своєї діяльності самим підприємством як окремого об'єкта обліку на такому підприємстві, бухгалтерським обліком не передбачено (вітчизняним законодавством не передбачено механізм оцінювання підприємством сформованого власного гудвілу на дату складання експертами такого висновку).

Для відображення суми гудвілу в бухгалтерському обліку необхідно, по-перше, щоб мало місце придбання підприємства (зміна власника), а по-друге, щоб на дату придбання існувала різниця між фактичною вартістю придбання чистих активів (тобто вартістю, за якою чисті активи були фактично придбані покупцем) та їх справедливою (оцінною, ринковою) вартістю (вартістю, в розмірі якої чисті активи були оцінені перед продажем). Тобто, гудвіл, сформований підприємством за період свого існування, стає об'єктом бухгалтерського обліку тільки на момент здійснення продажу (перетворення) підприємства в цілому (як цілісного майнового комплексу) або його частини. При цьому такий гудвіл згідно з п. 5 П(С)БО 19 повинен бути відображений саме в «Балансі» покупця підприємства, в якому також мають бути враховані активи і зобов'язання придбаного підприємства, а у «Звіті про фінансові результати» — доходи і витрати придбаного підприємства.

Порівнюючи бухгалтерський зміст гудвілу з його поняттям в управлінському обліку, можна дійти висновку, що гудвіл у бухгалтерському обліку — це оцінка (у грошовому виразі) ділової репутації підприємства на момент його продажу.

Оскільки різниця між купівельною та оцінною вартістю може бути як додатною, так і від'ємною, то гудвіл може бути як позитивним (у П(С)БО 19 він називається «гудвіл»), так і негативним («негативний гудвіл»). Інакше кажучи, позитивний гудвіл виникає в тому разі, коли фактична вартість придбання чистих активів перевищує їх справедливу (оцінну, ринкову) вартість. Негативний гудвіл має місце, коли справедлива (оцінна, ринкова) вартість чистих активів перевищує вартість, фактично сплачену за них покупцем.

Облік гудвілу та його відображення у звітності залежить від того, яке значення — додатне (позитивний гудвіл) або від'ємне (негативний гудвіл) він має.

Якщо на дату придбання сплачена вартість (вартість, за якою чисті активи фактично придбані покупцем) перевищує їх справедливу (оцінну, ринкову) вартість, то це буде позитивний гудвіл. У цьому випадку покупець, придбаваючи чисті активи, сплачує за них суму, більшу, ніж сума, в яку їх оцінено. Простіше кажучи, позитивний гудвіл являє собою ціну, яку покупець готовий заплатити за підприємство, що придбавається, понад його справедливу (оцінну, ринкову) вартість. При цьому гудвіл, що виникає в результаті придбання, являє собою виплату, яку здійснює покупець в очікуванні майбутніх економічних вигід (тобто покупець готовий у цей момент переплатити, розраховуючи на те, що надалі така переплата повністю виправдає і окупить себе). Зокрема, серед майбутніх економічних вигід, на які розраховує покупець, можуть бути: отримання доходу від реалізації продукції, виготовленої з використанням ефективної технології виробництва; зростання обсягів продажу за рахунок використання популярності торговельної марки, отримання доходу за рахунок використання об'єднаних активів (роздільне використання яких не могло забезпечити належний рівень прибутковості) тощо.

Під час придбання може скластися і протилежна ситуація: на дату придбання справедлива (оцінна, ринкова) вартість чистих активів перевищує вартість, фактично сплачену за них покупцем. У цьому випадку має місце негативний гудвіл, який свідчить про регресивну ділову репутацію підприємства, що продається. Отже, покупець у такому разі фактично купує підприємство зі знижкою (за нижчою ціною, ніж підприємство було оцінене до продажу), оскільки у зв'язку з негативною діловою репутацією такого підприємства, розраховувати на економічні вигоди в майбутньому йому не доводиться.

Податкове визначення гудвілу аналогічне його визначенню в бухгалтерському обліку, з відмінністю у використанні податкової термінології. У той же час на відміну від бухгалтерського обліку, де є поняття як позитивного, так і негативного гудвілу, податковим обліком визначено тільки одне поняття — «гудвіл».

Перцепційна карта сукупної ділової репутації та результативних характеристик бізнесу

Перцепційна карта сукупної ділової репутації та результативних характеристик бізнесу дозволяє оцінити ставлення споживачів до підприємства та його конкурентів.

Застосування цього методу передбачає зіставлення відповідей респондентів дослідження за 15 параметрами (які характеризують імідж, репутацію та результативні характеристики бізнесу) до і після проведення широкої рекламної кампанії.

Алгоритм цього методу такий:

1) складається перелік компаній для порівняння (в тому числі компанія-замовник дослідження та компанія-еталон);

2) обираються респонденти дослідження з широкої аудиторії за допомогою випадкової вибірки (наприклад, за телефонним довідником) та корпоративних споживачів за списками компаній у співвідношенні 85:15 %;

3) кожному респонденту до і після проведення широкої рекламної кампанії задається запитання: «Чи є характерним цей параметр для підприємства?» Відповідати необхідно «так» або «ні». Зазвичай (а саме 95 % імовірність) точність оцінки за принципом «так/ні» у відсотках кожного параметра складає ± 3 %;

4) обробляється отримана інформація за допомогою підсумкової таблиці та будується перцепційна карта;

5) проводиться ґрунтовний аналіз отриманої інформації та інтерпретуються остаточні результати дослідження.

Проілюструємо технологію застосування цього методу дослідження ділової репутації підприємства на прикладі, описаному Гремом Даулінгом у його книжці «Репутация фирмы: создание, управление и оценка эффективности».

Реальні назви підприємств не наводилися, щоб уникнути загроз їх діловій репутації. Отже, для аналізу обрали шість компаній, серед яких була компанія-замовник дослідження. 2000 респондентів було обрано за алгоритмом методу. З них 300 осіб визначили компанії.

Інтерв'ювання проводилося в два етапи: до і після рекламної кампанії, метою якої була презентація компанії-замовником нового логотипу. Результати інтерв'ювання подано в табл. 14.3.

Виділені числа свідчать про значну статистичну різницю за 95 % імовірності. По семи характеристиках з п'ятнадцяти (47 %) дві групи надали різні оцінки. В більшості випадків вектор зміни позитивний. Виключенням є ставлення до ціни товару — в очах респондентів вона є ще більшою.

Також слід зазначити, що рекламна кампанія дала змогу респондентам краще ознайомитися з характеристиками

підприємств. Якщо до початку рекламної кампанії респонденти в середньому, описуючи фірми, використовували сім характеристик, то після неї на три більше.

Таблиця 14.3

РЕЗУЛЬТАТИ ІНТЕРВ'ЮВАННЯ

№ з/п	Характеристики підприємства	Респонденти, що погоджуються з цією характеристикою підприємства	
		До рекламної кампанії	після рекламної кампанії
<i>Характеристики іміджу підприємства</i>			
1	Якісний менеджмент	37	39
2	Висока ціна товарів (продукції/послуг)	35	44
3	Використання технологічних досягнень	58	71
4	Успішність компанії	38	50
5	Прихильність до нововведень	55	58
6	Орієнтованість на споживача	42	49
7	Конкурентоспроможність на світових ринках	57	58
<i>Характеристики репутації підприємства</i>			
8	Галузеве лідерство	47	57
9	Порядність	58	58
10	Соціальна відповідальність	58	68
11	Компанія, яку поважають	36	38
<i>Результативні характеристики підприємства</i>			
12	Надійність	56	65
13	Довіра	54	55
14	Підтримка	65	67
15	Позитивні рекомендації	56	58
	Середня кількість використаних характеристик	7	10

Наступним кроком було оброблення отриманої інформації шляхом попарного порівняння параметрів дослідження (табл. 14.4).
Таблиця 14.4

ПОПАРНИЙ ЗВ'ЯЗОК ПАРАМЕТРІВ ДОСЛІДЖЕННЯ

Характеристика іміджу підприємства	Характеристики репутації підприємства			
	галузеве лідерство	порядність	соціальна відповідальність	компанія, яку поважають
Якісний менеджмент	+			+
Висока ціна товарів (продукції/послуг)				
Використання технологічних досягнень	+		+	+
Успішність компанії	+			+
Прихильність до нововведень	+			+
Орієнтованість на споживача		+	+	+
Конкурентоспроможність на світових ринках				
Характеристики репутації підприємства	Результативні характеристики підприємства			
	надійність	довіра	Підтримка	позитивні рекомендації
Галузеве лідерство	+			
Порядність		+	+	+
Соціальна відповідальність				
Компанія, яку поважають	+	+	+	+

Верхня частина таблиці демонструє достатньо тісний взаємозв'язок між іміджем та репутацією підприємства. До недоліків цього методу слід віднести той факт, що в його рамках не проводиться аналіз індивідуальних цінностей респондентів

(наприклад, більшість вважає компанію конкурентоспроможною на світових ринках, проте це не впливає на жодну репутаційну характеристику).

Наступним кроком аналізу є побудова перцепційної карти сукупної ділової репутації та результативних характеристик бізнесу (рис. 14.3).

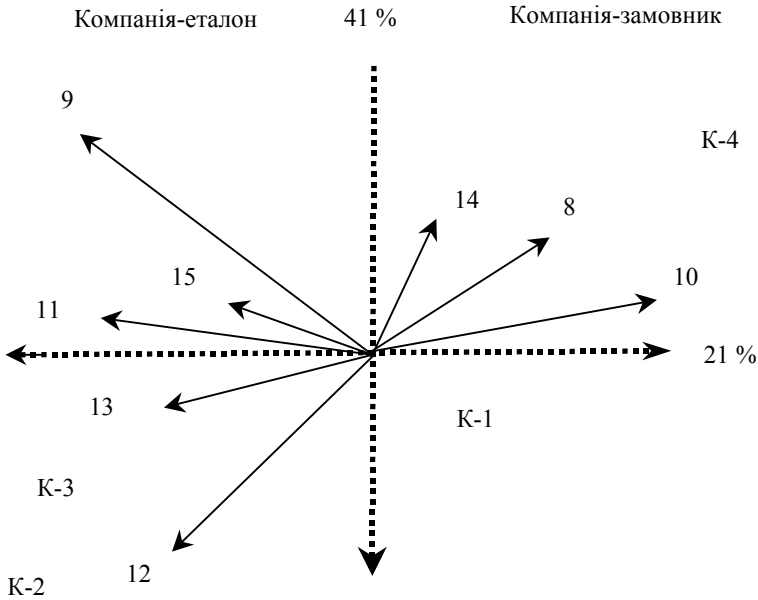


Рис. 14.3. Перцепційна карта сукупної ділової репутації та результативних характеристик бізнесу за прикладом Г. Даулінга

Метод перцепційного картування зазвичай використовують для отримання відповіді на запитання про те, як вищезазначені характеристики розподіляються між різними підприємствами за умовним прикладом, це компанії К₁, К₂, К₃, К₄ та компанія-замовник. На рис. 14.3 відображено тільки репутаційні та результативні характеристики, стрілки відповідають тим з них, які відрізняють компанії між собою за оцінками респондентів. Чим більша ступінь подібності між двома компаніями, тим ближче вони розташовані на перцепційній карті. Чим довша стрілка, тим більша різниця між підприємствами. Отже, ці стрілки являють собою статистично вивірені оцінки відносної значущості кожної характеристики. Вертикальна та горизонтальна осі вказують на те, що 41 % відмінностей в оцінках респондентів відбуваються в

напрямку з півночі на південь, тоді як 21 % відмінностей мають місце в напрямку зі сходу на захід (38 % що залишаються, не можуть бути пояснені виходячи з даної карти).

Методи оцінювання вартості ділової репутації (гудвілу) підприємства

Ділова репутація є принципово новим об'єктом фінансового обліку та економічного оцінювання, що інтегрує в собі всі особливі види вкладення капіталу підприємства, а також характеризує його потенціал і фінансову стабільність.

Механізм формування ціни ділової репутації значною мірою пов'язаний з методичними підходами до оцінювання, що визначаються залежно від природи об'єкта, його походження, мети оцінювання тощо. Існує три методичні підходи до оцінювання вартості ділової репутації:

- *витратний підхід*: вартість визначається як сума витрат на створення ділової репутації, на рекламу, розвиток та підтримання такої репутації суб'єкта господарювання, його рейтингу тощо, за цінами сьогодення;

- *ринковий підхід*: вартість ділової репутації конкретного суб'єкта господарювання визначається на основі інформації про ціну відчуження ділової репутації ряду інших конкуруючих суб'єктів господарювання, разом з тим для об'єктивного оцінювання за цим методичним підходом необхідною умовою є активно функціонуючий ринок купівлі-продажу цього нематеріального активу;

- *дохідний підхід*: вартість ділової репутації певного суб'єкта господарювання за останні кілька років оцінюється з урахуванням «ринкової стійкості» (стабільності) цього суб'єкта господарювання та генерованого грошового потоку.

Нематеріальні активи самі по собі не створюють грошовий потік, але приймають участь у даному процесі. Тому основною задачею оцінювача є визначення вкладу нематеріального активу в грошовий потік підприємства, а також ідентифікація імовірних ризиків, пов'язаних з цим.

Умовно активи, з яких складається ділова репутація підприємства, можна поділити на:

- нематеріальні активи, невіддільні від компанії в цілому (наявність навченого персоналу, система управління компанією, постійна клієнтська база, положення компанії на ринку, стійка і позитивна репутація товарів, обізнаність клієнтів, кредиторів,

постачальників, громадськості про надійність компанії, якість обслуговування, фінансова стійкість);

- нематеріальні активи, невіддільні від персоналу компанії (професійні якості та репутація як власників компанії, так і її співробітників);

- нематеріальні активи, віддільні від компанії (наявність упізнаваної і гарно зарекомендуваної себе торговельної марки, авторських прав, ліцензій, патентів, довготривалих та унікальних контрактів, бази даних клієнтів).

Зважаючи на ці три методичні підходи до оцінювання вартості ділової репутації, світовою практикою напрацьовано такий методичний інструментарій оцінювання:

- бухгалтерський метод;
- аналітичний метод оцінювання ділової репутації;
- оцінювання ділової репутації за допомогою показників ділової активності;
- метод чистих активів;
- метод надлишкових прибутків;
- метод дисконтування майбутніх прибутків;
- метод звільнення від роялті;
- метод мультиплікатора М;
- метод розрахунку вартості знака для товарів і послуг та фірмового найменування;
- інші.

«Аналітичний метод оцінювання ділової репутації» як і «бухгалтерський метод» оснований на даних бухгалтерського обліку. Його суть полягає в тому, що комерційна компетентність підприємства прямо пов'язана з певними витратами на рекламу, просування товару, організаційними витратами, ефект від яких розподіляється між кількома звітними періодами. Ці витрати утворюють інвестиції, вартість яких у цей час повинна бути обчислена відповідно до лінійного способу нарахування амортизації. Розглядається технічна компетентність підприємства, пов'язана з утриманням лабораторій, дослідницьких відділів, служб організації праці і відповідними витратами. Береться до уваги кваліфікація кадрів підприємства, оскільки вона пов'язана з витратами на набір та підготовку співробітників. Ці витрати є інвестиціями, що трактуються аналогічно.

В той же час за «аналітичного методу оцінювання ділової репутації» не беруться до уваги елементи, які мають вартість тільки тоді, коли вони є об'єднаними. Адже сама ділова

репутація є, передусім, синтетичним показником організаційних витрат, наявності «ключової фігури» та «команди». Все це робить цей метод дуже обмеженим у практичному застосуванні.

«Оцінювання ділової репутації за допомогою показників ділової активності» — зазвичай таким показником є обсяг продажу за останні три роки, до якого в європейських країнах застосовують коефіцієнт, що відбиває здатність підприємства «робити» обсяги продажу. Практика європейських судових рішень базується на цьому методі та використовує оціночну шкалу, розраховану для цього податковими органами.

«Метод чистих активів». Вартість ділової репутації (гудвілу) суб'єкта господарювання визначається як різниця між ринковою вартістю підприємства (розрахованою із застосуванням дохідного або ринкового методичного підходу) і ринковою вартістю його чистих активів (визначеною як різниця між сумою вартостей усіх активів підприємства і його зобов'язаннями).

«Метод надлишкових прибутків» передбачає такі операції:

- визначення ринкової вартості матеріальних активів підприємства (C_a);
- нормалізація чистого прибутку від експлуатації підприємства;
- оцінювання середньої галузевої дохідності матеріальних активів на підставі статистичних даних ($P_{\text{сер.гал}}$);
- розрахунок прибутку на основі середньозваженої норми дохідності і ринкової вартості чистих матеріальних активів підприємства ($D_{\text{норм}}$);
- оцінювання коефіцієнта капіталізації для сукупності нематеріальних активів ($K_{\text{н.а}}$);
- проводиться капіталізація надлишкового прибутку.

Додатково для визначення вартості сукупних нематеріальних активів ($A_{\text{н.а}}$) застосовується «метод внутрішнього порівняння»:

$$A_{\text{н.а}} = C_{\text{дох}} - C_{\text{ч.а}}, \quad (14.7)$$

де $C_{\text{дох}}$ — вартість підприємства, визначена дохідним методом;
 $C_{\text{ч.а}}$ — вартість чистих матеріальних активів підприємства,
або

$$A_{\text{н.а}} = C_{\text{а.кап}} - C_{\text{ч.а}}, \quad (14.8)$$

де $C_{\text{а.кап}}$ — капіталізована вартість акцій (вартість усіх акцій підприємства відповідно до цін, що склалися на фондовому ринку).

«Метод надлишкових прибутків» є одним із варіантів дохідного підходу до оцінювання підприємств. Іноді цей метод

називають «казначейським методом», оскільки вперше про нього згадується у 1920 році в Меморандумі Казначейства США А.Р.М.3, коли його було використано для підрахунку гудвілу, що втратили виробники алкоголю за часів «Сухого закону».

Інструкція 1968 року податкової інспекції США №68-609 регламентує методику (алгоритм) визначення гудвілу. Так, вартість гудвілу визначається після сплати податків за такою формулою:

$$C_r = (D - \Pi_{m.a}) / k, \quad (14.9)$$

де D — середньорічний прибуток не менше ніж за останні п'ять років після оподаткування; $\Pi_{m.a}$ — середньорічний прибуток на ринкову вартість матеріальних активів за вирахуванням пасивів (на підставі обраної стандартної норми прибутку для галузі); k — коефіцієнт капіталізації (набуває значень для приблизних розрахунків від 0,15 до 0,2). Ці коефіцієнти є директивно встановленими Інструкцією 1968 року податкової інспекції США №68-609. Так, для підприємств з низьким рівнем ступеня ризику, рекомендовано застосовувати коефіцієнт капіталізації, що дорівнює 0,15, а для підприємств з відносно високим ступенем ризику — 0,2).

Розрахунок відбувається в такій послідовності:

- визначається середньорічний прибуток підприємства за розрахунковий період (не менше п'яти років);
- визначається середня вартість матеріальних активів за такий самий період;
- визначається прибуток, який генерують матеріальні активи:

$$\Pi_{m.a} = C_{m.a} \times H_p, \quad (14.10)$$

де $C_{m.a}$ — середня вартість матеріальних активів; H_p — норма прибутку в середньому по галузі;

- визначається вартість гудвілу за формулою 14.9.

«Метод дисконтування майбутніх прибутків». Вартість гудвілу оцінюється дисконтуванням прогнозних і позапрогнозних грошових потоків, генерованих ним. Ставка дисконтування розраховується за методикою компанії Brand Finance:

$$r = r_f + \text{brand } \beta \cdot (r_m - r_f), \quad (14.11)$$

де r_f — безризикова ставка; brand β — розрахунковий коефіцієнт, враховуючий рейтинг товарного знака; r_m — середньоринкова ставка дохідності.

Процес ранжування товарного знака можна порівняти із звичайними кредитними рейтингами. В табл. 14.5 наведено рейтинги товарного знака та діапазони його оцінок у балах.

«Метод звільнення від роялті». Цей метод використовується для оцінювання нематеріальних активів, права на використання яких надаються за допомогою ліцензій. Він ґрунтується на таких припущеннях:

1) оцінюваний нематеріальний актив (наприклад, патент) не належить істинному власнику (підприємству), а є власністю іншої сторони;

2) ця інша сторона надає інтелектуальну власність підприємству на ліцензійній основі на умовах визначених відрахувань від виторгу (роялті);

3) з огляду на те, що нематеріальний актив насправді належить істинному її власнику, йому не потрібно сплачувати роялті, тобто утвориться псевдоекономія витрат, результат капіталізації (зведення до поточної вартості) може бути взятий як вартість нематеріального активу.

Таблиця 14.5

РЕЙТИНГ ТОВАРНОГО ЗНАКУ

Рейтинг	Оцінка товарного знака (бал)
AAA	91—100
AA	81—90
A	71—80
BBB	61—70
BB	51—60
B	41—50
CCC	31—40
CC	21—30
C	11—20
D	0—10

Звідси:

$$\text{brand } \beta = 2 - 0,02 \cdot B, \quad (14.12)$$

де B — кількість балів за рейтингом товарного знака.

Цей метод є комбінацією двох методичних підходів — ринкового і дохідного. Сума дисконтованих потенційних роялті є вартістю гудвілу. Зазвичай статистика прослідковує ставки роялті, розраховані від операційного прибутку підприємства до оподаткування. Розмір ставки роялті також залежить від напряму діяльності підприємства. Так, для автобудування ставки роялті коливаються в межах від 1 до 3 %, в авіабудуванні — 6—10 %, у металургії — 5—8 %.

«Метод мультиплікатора M ». Цей метод базується на історичних результатах діяльності підприємства. За мультиплікатор M береться значення в діапазоні від 0 до 20 і розраховується за рівнянням кривої S :

$$Y = -0,900293 \cdot x + 55,1202 x^2 - 11,0116 x^3 - 392764 x^4 + 160681 \cdot x^5, \quad (14.13)$$

де X — відношення сили гудвілу до 100.

Алгоритм застосування цього методу такий:

— індексуванням на величину інфляції визначається поточна вартість прибутку підприємства на власний капітал за кожний з трьох попередніх років;

— на основі галузевих коефіцієнтів розрахованих компанією «Interbrend», з отриманих величин виокремлюється прибуток, який генерований завдяки гудвілу;

— розраховується чистий прибуток від ділової репутації (за вирахуванням податку на прибуток), який зважується відповідно до коефіцієнтів:

- ✓ 1/6 — для чистого прибутку дворічної давнини;
- ✓ 2/6 — для чистого прибутку за передостанній рік;
- ✓ 3/6 — для чистого прибутку за останній рік;

— отриманий зважений чистий прибуток від гудвілу множиться на мультиплікатор M . У результаті маємо вартість ділової репутації.

«Метод розрахунку вартості знака для товарів і послуг та фірмового найменування». Покупець, як правило, надає перевагу відомим фірмам, які себе зарекомендували на певному ринку і зайняли визначену товарну нішу. Тому популярність фірми відіграє значну роль при виборі товару покупцем і її можна визначити як величину, прямо пропорційну фактичному часу з дня заснування підприємства, а в цьому випадку з дня реєстрації

знака або набуття ним чинності. Відповідно до Закону України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг» такий термін становить 10 років. Звичайно, сама реєстрація знака є значним фактом і тому її можна прийняти за одиницю. Популярність фірми (J_c) можна описати наступною залежністю:

$$J_c = 1 + \frac{T_\Phi}{T_n}, \quad (14.14)$$

де T_Φ — період часу з моменту заснування фірми; T_n — мінімальний термін чинності знака для товарів і послуг (становить 10 років).

Значний вплив на вартість знака для товарів і послуг має рентабельність продукції, як показник, що відображає ефективність поточних витрат на виробництві. Значний вплив на вартість знака має його географічне поширення, показником якого є кількість країн, де знак зареєстрований або діє на підставі міжнародних угод. Ділова репутація теж є чинником, що визначає або впливає на вартість знака для товарів та послуг.

Отже, вартість знака (B) для товарів і послуг, а також фірмового найменування можна обчислити за формулою:

$$B = P \times J_c \times n \times W \times F, \quad (14.15)$$

де P — коефіцієнт рентабельності продукції або підприємства; J_c — коефіцієнт популярності (давності) фірми; n — кількість кваліфікаційних рубрик за МКТП; F — кількість країн, де зареєстровано знак для товарів і послуг або на які поширюється його дія; W — ділова репутація фірми (або імідж).

Отже, вище наведений розрахунок дає змогу в першому наближенні дати матеріальну оцінку фірмовому найменуванню та знаку для товарів і послуг.

Особливості оцінювання та амортизації гудвілу в різних країнах світу

Гудвіл у більшості іноземних компаній є найвагомим активом, проте ні керівництво підприємств, ні її бухгалтери не можуть правильно оцінити його. Ці складнощі в оцінюванні виникають через те, що поняття ділової репутації поки ще мало досліджено. Проте частка нематеріальних активів у вартості компаній поступово збільшується і питання обрання методики для їх оцінювання загострюється.

Огляд методичних підходів до оцінювання гудвілу підприємств у різних країнах світу подано в табл. 14.6.

Ділова репутація не має окресленого терміну життя. Але практика господарювання свідчить, що більшість імовірних чинників, які впливають на створення позитивної ділової репутації, продуктивно діють (створюють передумови для отримання економічної користі) впродовж 20 років. За цей час гудвіл підприємства має підлягати амортизації. Проте прийнятий період амортизації є величиною умовною і залежить від коректності розрахунку фінансового результату діяльності підприємства. Як свідчать дані таблиці 14.4, різні країни світу використовують неоднакові терміни амортизації гудвілу суб'єктів господарювання. Більшість країн (Бельгія, Греція, Данія, Естонія, Люксембург, Португалія, Японія) за максимальний період амортизації гудвілу підприємства взяли 5 років. Іспанія, Італія, Швеція обрали діапазон амортизації 5-10 років. Австралія — 20 років. Франція — 20—40 років. У Швейцарії — від 5 до 40 років. Найтриваліший термін амортизації гудвілу підприємств на практиці (40 років) має місце в Німеччині та Канаді.

Таблиця 14.6

**ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНЮВАННЯ ГУДВІЛУ
В РІЗНИХ КРАЇНАХ СВІТУ**

Країна	Особливості оцінювання гудвілу
Бельгія	обчислюється як різниця між ціною, сплаченою за дочірню компанію, та балансовою вартістю її чистих активів на день придбання. Позитивний гудвіл повинен амортизуватися не більше ніж за 5 років; негативний, як правило не відображається
Велика Британія Ірландія	різниця між справедливою вартістю всього придбання та справедливою вартістю її окремих компонентів. Позитивний гудвіл розраховується через негайне списання в резерв, або через амортизацію в «Звіті про прибутки та збитки» протягом економічно обґрунтованого строку життя активів. Негативний гудвіл повинен надходити безпосередньо до резерву. Амортизація гудвілу не підлягає оподаткуванню
Греція Данія	тракується як нематеріальний актив та амортизується протягом максимум 5 років, списання при цьому підлягає оподаткуванню. Негативний гудвіл відображається в консолідованих резервах, але може переводитися в показники прибутків та збитків, якщо передбачається можливість його погашення за рахунок потенційних збитків компанії та справедливою вартістю придбаних чистих

	активів цієї компанії. Негативний гудвіл можна: 1) показати як резерв та порівняти його з будь-якими очікуваними збитками дочірнього підприємства; 2) погасити іншим, позитивним; 3) окремо відобразити як частину капіталу у вигляді нерозподіленого резерву. Амортизація гудвілу не підлягає оподаткуванню
Естонія	справедлива вартість фірми (гудвіл) при придбанні господарської одиниці являє собою різницю між купівельною ціною та реальною вартістю нетто-активів. Позитивний гудвіл амортизується протягом 5 років. Негативний гудвіл у балансі не відображається. Його вартість зменшується на вартість придбаного основного майна. Якщо ж вартість майна не може бути більше зменшена, негативний гудвіл відображається в балансі як окремі довгострокові виплати, які протягом 5 років переводяться в дохід

Продовження табл. 14.6

Країна	Особливості оцінювання гудвілу
Іспанія	якщо ціна придбання компанії перевищує чисту балансову вартість придбаних активів, на цей залишок можна збільшити активи компанії-покупця до величини їх ринкової вартості. Залишок, який не ввійшов до ринкової вартості, повинен амортизуватися протягом 10 років. Амортизація гудвілу не підлягає оподаткуванню
Італія	відображається як ціна, заплачена за гудвіл при придбанні. Такий гудвіл зазвичай амортизується протягом 5-10 років. В консолідованій звітності обчислюється як різниця між справедливою вартістю всього придбання та справедливою вартістю його окремих активів. Строк амортизації не повинен перевищувати 5 років. Негативний гудвіл повинен бути відображений як резерв або як фонд для покриття майбутніх витрат
Люксембург	визначається як різниця між новою оцінкою всіх активів придбаного підприємства та сплаченою за нього вартістю. Повинен бути списаний протягом 5 років, якщо період амортизації перевищує цей строк, обґрунтовані пояснення повинні надаватися в коментарях до бухгалтерської звітності
Нідерланди	обчислюється як різниця між груповою часткою чистих активів та вартістю покупки. Якщо величина від'ємна, то гудвіл кредитується з фонду переоцінки, при цьому кошти можуть: 1) вираховуватись з прибутку; 2) списуватись з резервів; 3) амортизуватись протягом не більше 5 років
Німеччина	гудвіл визначається як різниця між ринковою вартістю придбаних чистих активів та витратами на інвестиції. Може бути списаний при придбанні на резерв, або амортизуватись (на практиці розглядають період 40 років). Негативний

	гудвіл слід трактувати як пасив, звільнення від якого можливе тільки при отриманні прибутку, наприклад, від перепродажу придбаного підприємства, або в тому разі, якщо майбутні збитки можуть особливим чином бути пов'язані з таким гудвілом
Португалія	з'являється в результаті угоди про продаж однієї компанії іншій за більшу ціну, ніж балансові активи компанії, що придбаються. Амортизація не повинна нараховуватись більше 5 років, в окремих випадках можна продовжити до 20 років. Амортизація гудвілу не підлягає оподаткуванню
Франція	це нематеріальні активи, які не відображаються в інших статтях балансового звіту, але які є необхідними для дальшої діяльності компанії. Вони можуть з'явитися в активах, коли компанія їх придбає. Не існує обмежень стосовно періоду амортизації гудвілу. Більшість підприємств списує його протягом 20—40 років, 12 % роблять це за період менше 20 років. 7 % взагалі не списують. Амортизація гудвілу не підлягає оподаткуванню

Закінчення табл. 14.6

Країна	Особливості оцінювання гудвілу
Швейцарія	допускаються обидва варіанти обліку гудвілу: капіталізація, або, що зустрічаються частіше, зменшення одного з резервів. Як і в інших європейських країнах, більшість компаній тривалий час надавала перевагу другому варіанту, щоб уникнути зменшення доходів у наступні роки через амортизацію гудвілу. Але в останні роки компанії, акції яких котируються на біржі, під впливом міжнародних стандартів почали капіталізувати гудвіл. Якщо гудвіл відображається в складі активів, він амортизується протягом терміну корисного використання — від 5 до 40 років
Швеція	обліковується як основний капітал, 10 % якого щонайменше щорічно повинні амортизуватися (протягом 10 років). Негативний гудвіл обліковується залежно від того, як він з'явився. Наприклад, він може бути: 1) врахований у складі основного капіталу підприємства, що поглинається; 2) включений до капіталу обмеженого користування або 3) обліковуватись як довгострокове зобов'язання, яке може бути розблоковане та переведене до власного капіталу тільки через кілька років

В Україні з 1 липня 2008 року гудвіл розглядається як актив, що не амортизується. Хоча з 01.01.2000 р. (моменту переходу на

П(С)БО) і до вказаної дати в бухгалтерському обліку амортизація на гудвіл нараховувалася. Метод амортизації цього нематеріального активу обирався підприємством самостійно, виходячи з умов отримання майбутніх економічних вигід. Якщо такі умови визначити було неможливо, то амортизація нараховувалася із застосуванням прямолінійного методу. Розрахунок амортизації при застосуванні відповідних методів нарахування здійснювався згідно з Положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби».

Що стосується попереднього досвіду нашої держави, слід зазначити, що до 2000 року згідно з п. 16 Вказівок про застосування «Положення про організацію бухгалтерського обліку та звітності в Україні», затверджених наказом Міністерства фінансів України від 15.01.98 р. №10, зі змінами та доповненнями, гудвіл у бухгалтерському обліку амортизації теж не підлягав.

ТЕМА 15

БІЗНЕС-ДИЗАЙН

Ключові поняття: дизайн, фірмовий стиль, торговельна марка, неймінг, Web-дизайн

15.1. Бізнес-дизайн та інструменти створення іміджу компанії на ринку

Поняття бізнес-дизайну

Сьогодні термін «дизайн» часто асоціюється з піднесеними художніми ідеями, хоча, насправді, це значною мірою ремесло, а не діяльність художника, який не має конкретної практичної мети. Адаже вдалі дизайнерські рішення орієнтовані значною мірою на зручність застосування, транспортування й експлуатації. Саме дизайн робить користування предметами можливим, простим і приємним.

Дизайн (англ. design — задумка, проект, креслення, рисунок) — термін, що означає різні види проектної діяльності, має за

мету формування естетичних і функціональних властивостей предметного середовища.

Дизайн — художнє конструювання, усі можливі види діяльності, пов'язані зі створенням гарного та зручного одночасно.

Дизайн — створення образу продукту чи послуги.

Дизайн — комерційне мистецтво.

Дизайн — інструмент маркетингу, а маркетинг — інструмент бізнесу.

Бізнес-дизайн є важливим фактором успіху фірми і способом її самовираження. Він має відповідати тенденціям нашого часу, але не орієнтуватись на примхи публіки.

Кваліфікована побудова простору вимагає дотримання єдиного стилю в усьому: у планувавальному рішенні, в обробці, декорі, меблях.

Іноді кажуть, що навколишні предмети і положення людини впливають на його справи. Так, відповідно до древнього китайського вчення, керівник фірми має сидіти в офісі фірми обличчям до вхідних дверей і трішки навскоси від них — це на думку східних філософів, допомагає розв'язувати навіть безвихідні проблеми. В цій філософії закладено глибокий зміст, адже кабінет повинен бути зручним не тільки для роботи в ньому, а й для того, щоб можна було приймати різного роду відвідувачів, улаштовувати ділові засідання. Крім того, атмосфера цього приміщення має бути пронизана духом даної компанії, що можна передати за допомогою відповідного дизайну.

Стіл, стільці, лампа, шафа для збереження в ній поточних документів і матеріалів, акваріум з рибками, зелені насадження, дзеркало та інші елементи декору мають підпорядковуватися загальному фірмовому стилю і бути функціональними. Добре і зі смаком оформлений офіс викликає симпатію до підприємства.

Фірмовий стиль

Фірмовий стиль — важливий елемент бізнес-культури. Це те, що робить компанію унікальною, своєрідною і впізнаваною, тобто забезпечує зорову й змістову єдність її продукції, діяльності, інформації про неї. Ідеально, коли він розроблений відповідно до іміджу компанії і відповідає характеру її діяльності. Немає єдиних правил щодо створення фірмового стилю для великих компаній або корпорацій. По суті, дизайнер

нічим не обмежений і може творити все, що йому підкаже політ фантазій.

Проте так не слід робити тому, що майже будь-яке творіння дизайнера повинно мати певну мету — розрекламувати послугу або виразити якість товару, або представити особу чи компанію незнайомій людині. Також, якщо якийсь сервіс (візитну картку також можна віднести до цієї категорії) існує тривалий час і достатньо поширений, рано чи пізно виникають певні стандарти і прийняті де-факто поняття.

Графічними елементами фірмового стилю є логотип, фірмовий знак, візитні картки, бланки, конверти, теки.

Торговельна марка

В Цивільному кодексі України зазначено, що «торговельною маркою може бути будь-яке позначення або будь-яка комбінація позначень, які придатні для вирізнення товарів (послуг), що виробляються (надаються) однією особою, від товарів (послуг), що виробляються (надаються) іншими особами. Такими позначеннями можуть бути, зокрема, слова, літери, цифри, зображувальні елементи, комбінації кольорів».

Використанням торговельної марки у сфері господарювання визнається застосування її на товарах та при наданні послуг, для яких вона зареєстрована, на упаковці товарів, у рекламі, друкованих виданнях, на вивісках, під час показу експонатів на виставках і ярмарках, у проспектах, рахунках, на бланках та в іншій документації, пов'язаній з впровадженням зазначених товарів і послуг у господарський (комерційний) обіг.

Призначенням торговельної марки є підтвердження високої якості товару, підтримання його високого іміджу. Вибір назви марки є дуже відповідальною справою. Вона повинна ілюструвати індивідуальність і переваги товару, бути благозвучною і зручною у вимові, у тому числі й іноземними мовами.

Неймінг

Термін «неймінг» походить від англійського дієслова «to name» — називати, давати ім'я — і означає професійну діяльність, яка пов'язана зі створенням виразної, оригінальної назви для компанії або товару, яка гарно запам'ятовується. На сьогодні неймінг стає окремою сферою бізнесу, що здатна приносити значні прибутки.

Для вибору назви використовують комп'ютерну техніку, за допомогою якої здійснюється лінгвістичний аналіз. Обрана назва товару порівнюється з різними словами, а також з найменшими значущими частинами слів — морфемами. Лінгвістичний аналіз дає змогу упередити негативні асоціації в назві товару іншими мовами, які можуть виникнути в разі виходу компанії на зовнішній ринок. Можливі назви фірм подано в табл. 15.1.

Таблиця 15.1

**ПРИКЛАДИ ІМОВІРНИХ НАЗВ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ
РІЗНИХ НАПРЯМІВ ДІЯЛЬНОСТІ**

Напрямок діяльності підприємства	Назва
Машинобудування (авто)	Мотор
Суднобудування	Ладья
Сільське господарство (тваринництво)	Свинхауз, ХатаХрю
Хімічна промисловість (промислова хімія)	Екохім
Нафтогазова промисловість	Blak Gold
Харчова промисловість (молоко)	Молочко

Закінчення табл. 15.1

Напрямок діяльності підприємства	Назва
Легка промисловість (взуття)	Тіп-Топ
Фінансові послуги (банки)	Трапеція, Грошібанк
Юридичні послуги	Борщевський і Ко
Медичні послуги	МедіДом

Створення лаконічних піктограм дозволяє передавати ідеологію компанії за принципом образ — ідея. У свою чергу, навички створення такої знакової форми вимагають точної, буквально ювелірної роботи, оскільки не має бути нічого зайвого.

Колір

Вибір колірної гами в рекламі відіграє вирішальну роль.

Таблиця 15.2

КОЛЬОРИ В БІЗНЕСІ

Колір	Асоціативні характеристики
-------	----------------------------

Червоний	розбурхує, викликає збудження, приплив енергії. Символізує силу волі, активність, швидкість, спокушання, агресивність, багатство, владу, тривогу, небезпеку. Стомлює, викликає роздратування, якщо використовується у великих кількостях, особливо в рекламі, спрямованій на старше покоління. Спонукає до негайної дії, швидко привертає до себе увагу, тому застосовується для виділення товару як об'єкта спонтанного вибору. Часто використовується в рекламі тютюнових виробів (Marlboro, LM, Lucky Strike, Magna, West, Winston), напоїв (Coca-Cola, Nemiroff, Tequila Sauza), косметичних і парфумерних фірм (Pupa, Revlon), спортивних автомобілів (Ferrari)
Жовто-гарячий	символізує радість, енергію, тепло, гру, динамічність, оптимізм, імпульсивність. Прискорює пульс, розширює зіниці, активізує організм, підвищує реакцію, створює відчуття благополуччя, впевненості у своїх силах. Не асоціюється з елітарністю, тому за допомогою жовтогарячого дорогої продукції матимуть вигляд ходових і доступних. Викликає апетит, прийнятний для ресторанів середнього класу. Актуальний у просуванні товарів для молодіжної аудиторії (Лонгер, Mirinda, Bravo). Теплота жовтогарячого в поєднанні з синім як додатковим кольором робить його прийнятним для «холодної» за своєю природою продукції — інструментів, будматеріалів, сухих будівельних сумішей (Ферозіт)

Продовження табл. 15.2

Колір	Асоціативні характеристики
Жовтий	асоціюється з успіхом, багатством, натхненням. Стимулює мозок, зберігається в пам'яті довше, ніж інші кольори. Яскравість цього кольору викликає порушення психічної рівноваги, тому його не рекомендується використовувати на великих поверхнях у великих обсягах. Блідо-жовтий колір не дратує око. Підходить для передачі радісного настрою, один з тих кольорів, які найчастіше використовують у рекламі туркомпаній. Теплу групу жовтих тонів називають «маленькими задоволеннями», вона використовується для просування цукерок, пива, безалкогольних напоїв, тютюну (M&M's, АВК, Рогань, Сармат, Живчик, Росинка, Fanta), дешевих ресторанів (Ростик'с, Макдональдс). Жовтий колір здатний зробити зображення інтелектуальним, високотехнічним, використовується компаніями сфери інформаційних технологій (Symantec, Intel)
Золотий	підкреслює авторитет, домінування, солідність, престиж, професіоналізм, високу самооцінку, наявність інтуїції, кмітливості. Частіше використовується в просуванні косметики та парфумів (Taft, J'adore), салонів краси, предметів інтер'єру (Паркет Хол, Світлофор), спортклубів, ювелірних виробів

Зелений	асоціюється з новизною, незалежністю, грішми (долари). Впливає заспокійливо: популярний серед страхових компаній (Веско, Інго-Україна, Кредо-Класик). У рекламі автомобілів створює відчуття спокою та безпеки (Рено Меган «Ні краплі хвилювання»). Зелений, як і інші «природні» кольори — блакитний, білий і коричневий, — використовують у рекламі продуктів харчування (Верес, Щедрий дар, Юрське джерело). Символізує молодість, свіжість, здоров'я: доречний для просування медичних товарів, косметичних засобів, побутової хімії (Тімотей, Біокон, Природна скарбниця, Рецепти природи, Лелека)
Блакитний	розслабляє, заспокоює, знімає тривожні передчуття, охолоджує. Частіше використовується влітку в рекламі охолоджувальних напоїв (Миргородська, Боржомі). У рекламі блакитний колір викликає відчуття гармонії, свіжості, легкості, чим нерідко користуються виробники тютюнових виробів (Sobranie Classic), побутової хімії (Olis, Brillo). Популярний серед компаній, що надають інтернет-послуги (Optima Telecom, Lucky Net, Укрсат)
Синій	підходить для передачі надійності, сили, задоволеності, гармонії. Допомогає сконцентруватися на головному, привертає увагу, на відміну від червоного, не викликає негативної реакції. Ідеально передає відчуття холоду й чистоти, упаковки багатьох засобів для чищення і косметичних засобів синього кольору (Bingo, Fa, Dove, Rexona). У поєднанні з білим кольором викликає асоціації з відпочинком, свіжим вітром і незалежністю (Самсунг). Неприйнятний у рекламі продуктів харчування та ресторанів. Натомість популярний у виробників мінеральної води, пива й горілки (Куяльник, Absolut, Держжава)

Закінчення табл. 15.2

Колір	Асоціативні характеристики
Фіолетовий	у старовину був богемним, доступним лише вибраним (фарба видобувалася з рідкісних молюсків). Відтоді колір здобув підтекст матеріального та духовного багатства. Доречний для краплення в інтер'єр butikів одягу, парфумів hi-класу. Важкий для сприйняття колір, тому що в природі практично не зустрічається. Символ романтики, містики, загадковості (рекламні плати принтерів HP із пропозицією в подарунок шостої книги «Гарі Поттер» на фіолетовому тлі). Стимулює роботу мозку, дає змогу абстрагуватися від сторонніх деталей, гарний у рекламі, орієнтованій на представників творчих професій. Тривожить і бентежить, здатний викликати забобонний, підсвідомий страх, тому застосовується в рекламі медпрепаратів (Ессенціале)
Рожевий	асоціюється з романтичністю, жіночністю, частіше застосовується в рекламі товарів для жінок (Космо, Molped, Дифлюзол). Впливає заспокійливо навіть на людей, що страждають дальтонізмом. У великих кількостях може

	виражати придушення, емоційну клаустрофобію, безсилля, приторність
Коричневий	створює відчуття затишку, комфорту, міцності, стабільності, зрілості, консерватизму. Підходить для реклами меблів і будматеріалів, наголошуючи на їхній надійності та зручності (Ліга-Нова, Duresta, черепаця Braas). Часто використовується в рекламі товарів для чоловіків, більшість яких віддає перевагу цьому кольору (Mercedes Benz Е-Класу). За допомогою коричневого в рекламі коньяків підкреслюється легендарність, вікові традиції, довіра (Коктебель, Таврія, Гринвіч). Але цей колір може створити відчуття старості, зношеності товару
Білий	символізує відкритість, чистоту, шляхетність, стерильність, ясність, бездоганність, простоту, візуально розширює простір. Використовується для того, щоб додати солідності пропозиції, вселити довіру та показати прозорість і чесність. Асоціюється з професіоналізмом і якістю. Застосовується в рекламі товарів, що задовольняють функціональні потреби, придбання яких потребує великих фінансових витрат: автомобілі, холодильники, комп'ютери тощо (Toshiba)
Сірий	колір помірності, спокою, реалізму, солідності, престижу. У рекламі дає сигнал стійкості, викликає відчуття стабільності й плавності. Практично всі автомобільні бренди використовують його в рекламі (Chrysler 300 C, Nissan, Audi Q7, Ford Mondeo)
Чорний	елегантний, стильний колір (Chanel). Символізує мудрість, перевагу, сталість, таємність, досвідченість, цікавість, силу, містику, інтригу, владу. Часто використовується в рекламі автомобілів (VW Passat B6), годинників (Korloff), одягу нікласу (Arber), дорогих спиртних напоїв (Status, Remy Martin), музичних інструментів. Також асоціюється із гнобленням, холодністю, погрозами, страхом втрати, жалобою

За даними дослідження доктора економічних наук, автора книги «Психологія реклами» Рудольфа Мокшанцева, найбільше привертає увагу споживачів синьо-фіолетовий колір (100 %), далі йдуть темно-синій (90 %), бірюзовий (85 %), інтенсивно-лимонний (60), чорний (47), жовтий (22), блакитний (17,5), коричневий (9,5), рубіновий (7,5). Водночас, за даними досліджень американських психологів, у 60 % випадків колір впливає на вибір рекламованого продукту. Вдало підібрана колірна гама збільшує шанси рекламного повідомлення бути побаченим на 38 %, поліпшує сприйняття інформації на 40 % і підвищує позитивне ставлення до продукту на 22 %, а загалом повноколірна реклама підвищує пізнаваність бренда на 78 % (дані Bureau of Advertising, США).

Форма та матеріал товару




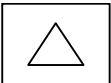
Форма товару обумовлює швидкість його сприйняття споживачем. Причому перевага у сприйнятті споживачем віддається простішій геометричній формі, що є природною для людини. Прості геометричні форми швидше сприймаються глядачем та краще запам'ятовуються порівняно зі складними неправильними формами. Значення різних геометричних фігур описано в табл. 15.3.

Таблиця 15.3

АТРИБУТИ-СИМВОЛИ

<i>Атрибути</i>	
Атрибут	Носій атрибуту
Бик	Європа
Терези	Феміда
Шкіра лева	Геркулес
Маска	Мельпомена
Тризубець	Посейдон

Таблиця 15.3

<i>Атрибути</i>	
<i>Символи</i>	
Геометричний образ	Значення в різних міфологіях
	Родюча земля = земля + шлюб + добробут + тіло + розум + душа + народження + життя + смерть
	Жіночий образ, вода
	Чоловічий образ, вогонь
	Божественне і людське, небесне і земне, духовне і тілесне

	Міцність у єдності
	Зірка Давида: божественність, поєднання вогню і води, перемога духа над матерією
	Символ п'яти ран Ісуса Христа, знак високого становища в суспільстві, охорона від злих сил (в українців і японців)
	Пентагон — символ вічності, досконалість всесвіту, амулет здоров'я, дверний знак, що захищає від відьом
	Гексагон — символ достатку, краси, гармонії, свободи, шлюбу, любові, миру, милості
	Коло — символ єдності і нескінченності, знак абсолюту і досконалості, символ світу
	Символ відродження, в Єгипті символізує людину

Матеріал самого товару та його упаковки теж спричиняє у споживача особливі асоціації, які впливають на вибір ним того чи іншого товару. В таблиці 15.4 наведено типові асоціації, які викликають у споживачів різні матеріали.

Таблиця 15. 4

ТИПОВІ АСОЦІАЦІЇ, ЯКІ ВИКЛИКАЮТЬ У СПОЖИВАЧІВ РІЗНІ МАТЕРІАЛИ

Матеріал	Асоціації людини	Асоціації споживача
Дерево	випромінює тепло	чисте, натуральне, міцне, старе, інтимне, скромне
Залізо	Забезпечує захист і безпеку	тверде, холодне, вільне, агресивне, герметичне, нелюб'язне
Штучні матеріали	легкість і різноманітність форм	окрилене, веселе, нестійке, тонке, незахищене, сучасне
Скло	чистота і краса	ясне, прозоре, рідке, беззахисне,

		слизьке, нейтральне, гостре, обережне, чуттєве
--	--	--

Візитка

Розвиток ринку візитних карток зумовлений насамперед тією роллю, яку вони виконують у житті людини.

Візитка — це носій інформації про особу, яка її надає. Розвиток поліграфічних технологій зробив цю продукцію доступною за вартістю широким масам населення і забезпечив популярність візиткам не лише серед ділових людей з високими доходами, а й для всіх бажаючих як необхідному атрибуту у спілкуванні.

Основні характеристики візиток:

1) візитні картки мають стандартний маленький формат 50 × 90 мм (виняток — США, де прийнятий дюймовий формат 2 × 3,5, або 51×89 мм).

2) візитки, як правило, друкують малими тиражами 50-200 примірників кожного вигляду. Винятком є корпоративні замовлення.

3) для виготовлення візиток зазвичай використовують щільний папір (150—300 г/м²) з гладкою або фактурною поверхнею.

4) візитні картки бувають одно- чи двосторонніми і друкуються одним — чотирма різними кольорами.

Потенційних користувачів візиток умовно можна поділити на дві групи залежно від їх очікувань щодо зовнішнього вигляду візитки та її функціональності.

На думку перших, візитка має сприяти формуванню та доповненню певного іміджу її власника. Тоді чим більше картка буде відрізнятися від інших дизайном і матеріалами, чим складніше буде технологія її виготовлення і чим очевидніше буде ця складність, тим краще.

Для других, головним є функціональність. Недаремно англійська назва — «business card» — у дослівному перекладі означає «ділова картка». Візитки є обов'язковим атрибутом співробітників фірми, які контактують з клієнтами або представниками інших підприємств.

У місті Києві нараховується близько 120 підприємств, які виготовляють візитні картки. Серед них можна виділити п'ять фірм, що є лідерами на цьому сегменті ринку («Гнозис», «Print Xpress», «DEMO Design», «Олімпік», «Lend Poligraf»). Масштаби

їх діяльності є показовим прикладом можливого зростання в цьому бізнесі.

15.2. Основи підприємницького діловодства

Ділові документи у підприємницькій діяльності

З погляду загальної технологічної процедури, управління будьякою ланкою ринкової економіки (підприємством, організацією, корпорацією, концерном, галуззю, територіально-адміністративною одиницею тощо) є безперервним процесом отримання, обробки й передачі відповідної інформації. Переважна частка використовуваної в менеджменті інформації фіксується на папері та машинних її носіях. Матеріальними носіями фіксованої інформації є документи.

Документ (лат. documentum — свідоцтво, спосіб доказу) — це форма закріплення на конкретному матеріальному носії певної інформації щодо фактів, подій, явищ об'єктивної дійсності та розумової діяльності людини, призначена для переміщення в часі і просторі. У вузькому розумінні документом вважають будь-який матеріалізований носій інформації, що юридично підтверджує певний факт або право на щось. Документ — основний вид ділового мовлення. Він має бути достовірним, переконливим, належно відредагованим і оформленим, повинен містити конкретні й реальні пропозиції та вказівки.

В управлінській діяльності, включаючи підприємництво, використовуються переважно текстові документи, інформація в яких зафіксована певним письмовим способом (рукописним, машинописним, друкарським). Діяльність зі створення документів (документування) та організацію роботи з документами (рух, пошук, зберігання) прийнято називати *діловодством*.

Ділові документи у підприємницькій діяльності є найрізноманітнішими за змістом, кількістю і призначенням. Тому для чіткого ведення діловодства всі документи класифікують за певними ознаками. Головною класифікаційною ознакою документів звичайно є їх зміст, зокрема відношення фіксованої в них інформації до предмета чи напряму підприємницької діяльності. Систематизацію ділової документації за найважливішими ознаками наведено в табл. 15.5.

Таблиця 15.5

КЛАСИФІКАЦІЯ ДІЛОВОЇ ДОКУМЕНТАЦІЇ

Класифікаційна ознака	Групи ділових документів
1. Спеціалізація за змістом	1.1. Загальноуправлінські 1.2. З адміністративних питань 1.3. Спеціалізовані за видами господарської діяльності
2. Призначення (спрямованість)	2.1. Документи колегіальних органів 2.2. Інформаційні 2.3. Організаційні 2.4. Розпорядчі
3. Гласність (ступінь секретності)	3.1. Звичайні 3.2. Для службового користування 3.3. Таємні (цілком таємні)
4. Напрямок руху (переміщення)	4.1. Вхідні 4.2. Вихідні
5. Стадія створення	5.1. Оригінали 5.2. Копії
6. Форма створення	6.1. Стандартні (типові) 6.2. Індивідуальні
7. Характер надходження	7.1. Офіційні 7.2. Особисті
8. Термін зберігання	8.1. Постійного зберігання 8.2. Тривалого зберігання (понад 10 років) 8.3. Тимчасового зберігання (до 10 років)

Виокремлення ділових документів загальноуправлінського спрямування та з адміністративних питань цілком зрозуміле вже з самої назви. До спеціалізованих за видами (напрямами) господарської діяльності належать документи стосовно маркетингу, планування виробництва, обліку, аналізу й аудиту, управління персоналом, комерційних, фінансово-кредитних відносин, інноваційної, інвестиційної і зовнішньоекономічної діяльності тощо.

За призначенням (функціональним спрямуванням) виділяють насамперед *документи колегіальних (законодавчих, виконавчих) органів* — протоколи, стенограми, постанови. За цією ознакою прийнято вирізняти також інформаційні, організаційні та розпорядчі документи. *Інформаційними документами* вважаються службові листи і телеграми, телефонограми, довідки, доповідні і пояснювальні записки. До *організаційних документів* належать різноманітні положення, статuti та інструкції.

Розпорядчими документами в основному вважають накази керівників підприємств і організацій, а також ухвали місцевих органів влади.

За ступенем гласності документи поділяються на звичайні (доступні для всіх юридичних і фізичних осіб), *для службового користування і таємні* (з обмеженим доступом). У ринкових умовах господарювання частка звичайних документів поступово збільшується.

Відповідно до напрямку руху розрізняються *вхідні та вихідні документи*, тобто документи, що надходять до підприємницької структури ззовні і надсилаються підприємством (організацією) іншим юридичним або фізичним особам. Вхідні документи потребують певного часу на оброблення і виконання (реагування), а вихідні документи ретельно готуються, оформляються і потребують з відповідних комунікаційних витрат.

За стадіями створення виділяють документи, що існують у вигляді оригіналів або копій. Документ є *оригіналом*, якщо він існує в одному підписаному (завізованому) примірнику та має всі обов'язкові реквізити. Будь-яка *копія* відтворює інформацію документа й усі його зовнішні ознаки. У юридичному сенсі оригінал і копія є рівноцінними документами.

Виходячи з форми створення *виокремлюють стандартні (типові) й індивідуальні документи*. Перші відповідають на однорідні запитання й складаються за однаковими зразками (типові положення та інструкції, стандартні службові листи тощо), а другі створюються в кожному окремому випадку для розв'язання конкретного управлінського завдання.

За характером надходження документи поділяються на офіційні й особисті. Серед усієї сукупності створюваних і функціонуючих документів левову частку *становлять офіційні ділові документи*, котрі складаються підприємством (організацією) й оформляються в установленому порядку. *Документи особистого походження* створюються певними особами поза сферою їхньої службової діяльності або виконання громадських обов'язків і мають здебільшого приватний характер. Звичайно вони не підлягають реєстрації при надходженні і не мають вихідних офіційних ознак (назви фірми, реєстраційного номера, дати тощо).

За строками зберігання прийнято розрізняти *документи постійного, тривалого і тимчасового зберігання*. Це відіграє певну практичну роль при оформленні документів та виборі

високоякісних матеріалізованих носіїв інформації, організації зберігання в державних архівах.

Вимоги до складання ділових документів

Сучасні вимоги до складання ділових документів, що стосуються сфери підприємницької діяльності, мають охоплювати стиль ділового письма, певні елементи і правила написання тексту.

Під *стилем ділового письма* прийнято розуміти усталену сукупність прийомів використання мовних засобів при складанні й оформленні управлінської документації. У всіх службових документах рекомендується дотримуватися ділового стилю.

Складаючи текст документа, треба дотримуватись певних вимог. Найголовніші — це вірогідність та об'єктивність змісту, нейтральність тону, повнота інформації і максимальна стислість (лаконічність).

Вірогідним можна вважати текст документа тоді, коли викладені в ньому факти відображують справжній стан речей, а точним — якщо не допускається неоднозначне тлумачення окремих слів та виразів.

Повним можна назвати такий текст документа, зміст котрого вичерпує всі обставини справи. До стислих належать такі тексти, в яких нема зайвих слів і смислових повторів, міркувань не по суті справи.

Окремо варто наголосити, що стилістично ділове письмове спілкування має відрізнятися суворою логічністю, послідовністю та переконливістю авторських міркувань.

Однією з найважливіших операцій процесу документування є складання тексту документа, що охоплює такі логічні елементи: вступ, доказ і закінчення. Вступ має містити конкретно визначений привід для підготовки й відправлення певного документа. У доказі викладається суть питання (обґрунтування, пояснення, супроводжувані необхідними розрахунками міркування, посилання на законодавчі акти тощо). В закінченні формулюють мету, заради якої складено документ. Воно може бути активним або пасивним. В активному закінченні конкретно визначається, як має діяти адресат (особа, якій надсилається документ). Мета пасивного закінчення полягає в тому, щоб проінформувати адресата про якийсь факт, явище, обставину тощо.

Залежно від змісту документа може застосовуватися прямий або зворотний порядок розміщення його логічних елементів. За

прямого порядку після вступу викладаються послідовно доказ і закінчення, а за зворотного — спочатку закінчення, а потім доказ; вступ у цьому випадку відсутній.

За способом викладу матеріалу розрізняють дві категорії документів: з високим і низьким рівнем стандартизації.

Ділові документи з високим рівнем стандартизації складаються за сталою формою, з використанням типових і трафаретних текстів. Типізація текстів — це процес створення текстів-зразків (стереотипів), на основі яких можуть формуватися тексти аналогічного змісту, що відповідають аналогічним ситуаціям господарювання. За трафаретизації текстів уся інформація певної групи однорідних документів поділяється на постійну і змінну частини. Інакше кажучи, трафаретизація текстів зводиться до дослівного відтворення постійної частини інформації з відповідними пропусками для змінної частини, яка залежить від конкретної ситуації.

У документах з низьким рівнем стандартизації добір окремих фраз залежить від ситуаційних реалій господарювання. Відповідно до цього певні документи можуть підготовлятися у формі розповідей, описів або міркувань. У розповіді йдеться про події (явища, факти) в тій хронологічній послідовності, в якій вони відбувалися насправді (протокол, пояснювальна записка, автобіографія). Опис віддзеркалює явища (події, факти) з виокремленням певних ознак і особливостей (постанова, наказ, звіт, характеристика). Міркуванням називається змістова спрямованість тексту, в якому логічні визначення і певні думки відбивають внутрішній зв'язок висвітлюваних явищ (фактів) та доводять відповідну тезу (визначальне твердження). При цьому варто наголосити, що в логіці розрізняють два основні види доказів: дедуктивний, за якого думка розвивається від загального до часткового, та індуктивний, коли думку спрямовано від окремих фактів до узагальнюючих положень (висновків).

При підготовці текстів офіційних ділових документів рекомендується дотримуватись певних правил (рис. 15.1). Знання основних правил формування текстів документів сприятимуть виробленню точного, стислого, чіткого та послідовного стилю ділового документування у сфері підприємницької діяльності.

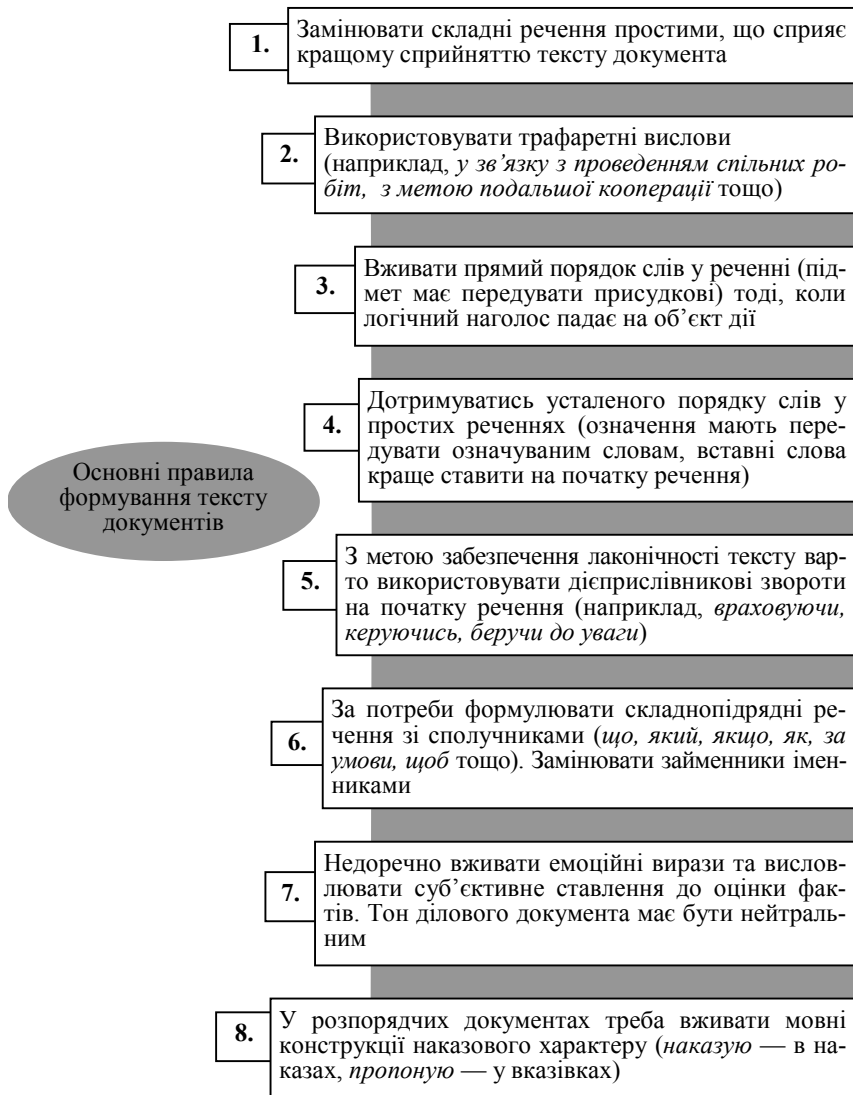


Рис. 15.1. Основні правила формування тексту ділових документів для сфери підприємницької діяльності

Стандартизоване оформлення документів

Важливе значення у діловодстві надають усталеним правилам оформлення документів (написання й розміщення реквізитів на

бланках або позабланкових ділових паперах). Багаторічна практика і науковий менеджмент (теорія управління) виробили уніфіковані правила оформлення насамперед організаційно-розпорядчих документів. Переважна кількість ділових документів виготовляється на папері певного формату: А4 (розмір аркуша 297 × 210 мм) та А5 (розмір аркуша 146 × 210 мм).

Існує своєрідний державний стандарт на оформлення документів у вигляді спеціального формуляра-зразка, що містить відповідну сукупність реквізитів, розміщених у належній послідовності (табл. 15.6).

Таблиця 15.6

**ПЕРЕЛІК РЕКВІЗИТІВ
ОРГАНІЗАЦІЙНО-РОЗПОРЯДЧИХ ДОКУМЕНТІВ
(ВСЕОХОПЛЮЮЧИЙ ВАРІАНТ)**

Група	№ п/п	Назва окремих реквізитів
1	1.1	Державний герб України
	1.2	Емблема підприємства (організації)
2	2.3	Код підприємства (організації)
	2.4	Код форми документа
3	3.5	Назва міністерства або відомства (вищої організації або засновника)
	3.6	Повна назва підприємства (організації, установи) — автора документа
	3.7	Назва структурного підрозділу
	3.8	Індекс підприємства зв'язку, поштова і телеграфна адреса, телефон, факс, номер розрахунковою рахунку в банку
	3.9	Назва виду документа
4	4.10	Дата
	4.11	Індекс
5	5.12	Посилання на індекс та дату вхідного документа
	5.13	Місце складання або видання документа
6	6.14	Гриф обмеження доступу до документа
	6.15	Адресат
	6.16	Гриф затвердження
	6.17	Резолюція

Закінчення табл. 15.6

Група	№ п/п	Назва окремих реквізитів
7	7.18	Заголовок тексту документа

8	8.19	Відмітка про контроль
9	9.20 9.21 9.22	Текст документа Відмітка про наявність додатків Підпис керівника (іншої вповноваженої особи)
10	10.23 10.24 10.25 10.26 10.27	Гриф (грифи) узгодження Візи Печатка Відмітка про засвідчення і кількість копій Прізвище виконавця та номер його телефону
11	11.28	Відмітка про виконання документа й направлення його в папку для справи
12	12.29	Відмітка про перенесення даних документа на машинний носій
13	13.30	Відмітка про надходження документа

В оформлених машинним способом документах (машинопис або друкований текст) реквізити мають бути розміщені в таких просторових межах, встановлених формуляром-зразком: ліве поле — 35 мм, праве — не менше 8 мм, верхнє — 20 мм, нижнє — не менше 19 або 16 мм (відповідно для форматів А4 та А5). Для форматів А4 і А5 є два варіанти розміщення реквізитів: кутовий і поздовжній.

При складанні й оформленні ділової документації мають бути обов'язково зазначені: установа-автор (звичайно її назва вже наявна на фірмовому бланку), вид документа (крім службових листів), заголовок документа, адреса, дата, а також відмітки про погодження тексту, засвідчення (підпис і печатка), проходження і виконання вхідного документа.

Назва виду документа наводиться в усіх різновидах ділової документації (крім службових листів), що сприяє швидкому сприйняттю змісту. Для кожного конкретного виду документа формується перелік необхідних реквізитів, типова структура тексту й особливості викладу, ступінь обов'язковості його вимог.

Дата. Будь-який діловий документ датується днем його підпису або затвердження (за винятком документів колегіальних органів, що датуються днем, коли відбулася документована подія). Дату підписання документа ставлять у лівій верхній його частині (разом з індексом) на спеціально відведеному для цього місці. Якщо діловий документ складений не на фірмовому бланку, а на звичайному аркуші паперу формату А4 або А5, то

дата має бути поставлена нижче підпису ліворуч. Складники конкретної дати наводять в одному рядку трьома парами арабських цифр у такій послідовності: день, місяць, рік (наприклад, дату 20 березня 1996 року потрібно записувати так: 20.03.96).

Індекс є важливим реквізитом ділового документа, оскільки дозволяє здійснювати оперативний довідково-інформаційний його пошук, схоронність та контроль виконання. Зазвичай він включає три складники з арабських цифр. Перші дві цифри означають індекс підприємства або його структурного підрозділу, другі дві — номер справи за номенклатурою підприємства чи окремого підрозділу, а треті дві-три — реєстраційний номер документа за журналом обліку вихідних документів, що ведеться канцелярією.

Адресат як певною мірою інтегрований реквізит охоплює такі елементи — назва фірми і її підрозділу, посада, прізвище та ініціали службової чи приватної особи, поштова адреса. Назви установи й структурного підрозділу подають у називному відмінку, а посаду і прізвище — у давальному. Треба зауважити, що коли документ адресовано установі (підприємству, організації), поштова адреса має зазначатися після назви організаційного утворення та прізвища службової особи, а якщо приватній особі — тоді перед її прізвищем. В окремих випадках дозволяється направляти документи узагальненим адресатам (директорам підприємств чи науково-дослідних установ, президентам компаній, головам районних держадміністрацій тощо).

Заголовок. Цей реквізит відбиває головну ідею документа і, як правило, починається з прийменника «про», тобто про що йдеться в документі (наприклад: «Про надання приміщення в оренду», «Про придбання факсимільної техніки»). Заголовок є невід'ємною частиною документа, що оформляється на фірмовому бланку або аркуші паперу формату А4 незалежно від його виду і призначення. Він має бути лаконічним, з максимальною повнотою розкривати зміст документа, за обсягом не перевищувати п'яти рядків машинопису з довжиною рядка у 28 знаків і друкуватися малими літерами через один інтервал.

Підпис є формою надання законності документу і визначення відповідальних за його зміст. У фірмах, що функціонують на основі єдиноначальності, ділові документи підписує керівник або його заступник. В окремих випадках документи в межах своєї

компетенції від імені установи підписують керівники структурних підрозділів.

Документи доповідного, пояснювального, довідкового або аналітичного характеру можуть підписувати виконавці, якщо суть цих документів не перевищує меж їхніх повноважень. Усі фінансові документи підписують дві особи — керівник і головний бухгалтер підприємства (організації). Документи колегіальних органів (постанови, ухвали, протоколи, стенограми) підписують також дві особи — голова і секретар.

Підписи кількох службових осіб на документах розміщуються одна під іншою в послідовності, що відповідає посаді. Якщо документ підписують кілька осіб, що обіймають однакові посади, то їхні підписи розміщуються на одному рівні.

Звичайно підписується лише перший примірник документа. «Підпис» як окремий реквізит включає: зазначення посади (повне, коли документ виконано не на фірмовому бланку, і скорочене, якщо його написано на бланку), сам підпис, ініціали і прізвище особи, що підписала документ.

Гриф затвердження є способом засвідчення документа після його підписання, що санкціонує поширення дії документа на певне коло структурних підрозділів чи службових осіб. До елементів грифа затвердження належать: слово «ЗАТВЕРДЖУЮ», яке друкується великими літерами; назва посади; особистий підпис, ініціали та прізвище особи, що затвердила документ; дата затвердження. Гриф затвердження розміщується в правому верхньому кутку документа. Документ, що підлягає затвердженню, набуває юридичної сили лише з моменту його затвердження відповідною службовою особою.

Печатка прикладається до документів, що вимагають особливого засвідчення їх автентичності. Печатки можуть бути гербовими або простими. Гербовою печаткою засвідчують документи стосовно юридичних або фізичних прав людей, фактів витрат грошових коштів і матеріальних цінностей, статутів і положень, де прикладання гербової печатки передбачено нормативними актами. Просту печатку (штамп), яка може мати круглу, квадратну або трикутну форму, звичайно прикладають до документів, що виходять за межі організації, розмножених примірників розпорядчих документів, довідок з місця роботи тощо. Якщо печаткою засвідчується копія документа, вона ставиться перед особистим підписом у такий спосіб, щоб перекрити частину назви посади особи, котра підписала документ.

Відмітка про надходження містить скорочену назву установи, що отримала документ, і дату його надходження. Відмітка здійснюється від руки або за допомогою реєстраційного штампа. Вона розміщується праворуч на нижньому полі першої сторінки документа.

Резолюція відображає результати розгляду документа керівником і містить вказівки щодо його виконання. Резолюція складається з таких елементів: прізвища та ініціалів виконавця документа; вказівки стосовно того, що і як треба зробити; терміну виконання документа; особистого підпису керівника; дати. Резолюцію пишуть з лицьового боку у верхній частині першої сторінки документа. Якщо це місце зайняте іншим реквізитом (наприклад, адресою), то резолюцію вміщують на будь-якій вільній площі лицьового боку сторінки документа, крім обмежувальних полів.

Зрозуміло, що конкретний перелік і зміст реквізитів диференціюється стосовно вхідних і вихідних ділових документів.

Слід зауважити, що в роботі інженерів, конструкторів, керівників виробництва багато часу відводиться вивченню, аналізу та складанню різної документації. Це — конструкторська, технологічна, експлуатаційно-ремонтна документація; організаційно-розпорядчі, інформаційні, рекламні та інші документи.

Часто буває, що робота з подібними документами ускладнюється тільки тому, що в побудові їх немає необхідної послідовності або ж документи перевантажені несуттєвою для користування інформацією.

Питаннями складання текстових документів відають сучасні наукові дисципліни: прикладна лінгвістика і теорія стандартизації, інженерна психологія і психолінгвістика, теорія і практика редагування та теорія управління виробництвом.

Щоб не марнувати часу в процесі складання і використання документів, слід розумно поєднувати формальний підхід і творчість. Пропонований розділ подає деякі рекомендації, загальні правила і норми у текстовому викладі ділових паперів та ілюструє їх конкретними зразками.

15.3. WEB-дизайн

Web-сайт — інструмент традиційного бізнесу, що повинен приносити прибуток.

В сучасному світі Інтернет відіграє важливу роль. Майже не залишилося сфер діяльності людини, де б не застосовували Інтернет. Сьогодні успіх кожної справи залежить від того, наскільки вдало використовується ця технологія.

Web-дизайн

Web-дизайн не обмежується наданням відвідувачам чогось привабливого, на що приємно подивитися. Web-дизайн відіграє важливішу роль: створює відчуття місця. Гарний веб-дизайн гармонійно поєднує сторінки сайта. Інакше кажучи, web-дизайн позначає місце розміщення сайта. Він проводить межу навколо визначеного місця в Інтернеті та повідомляє: тут усе гармонійно.

Це відчуття місця досягається за допомогою однакового використання елементів дизайну по всьому сайті. Такі елементи сторінок, як макет, кольорова гама та стиль тексту, повинні бути поєднані. Якщо сторінки сайту використовують різні підходи до дизайну, незалежно від того, наскільки ефективним може бути дизайн цих окремих сторінок, буде створене відчуття місця як у торговельному центрі. Кожна виблискуюча вітрина магазину змагається з іншими вітринами без видимого змісту або мети. Це візуальна катастрофа. Однак, якщо на сайті сторінка за сторінкою застосовується деякий однаковий дизайн, виходить щось на зразок висококласного універсального магазину. Піднімається ваш рівень. Залучаються серйозніші клієнти. Коли відвідувачі переміщуються по сайту, їм здається, що вони ходять з поверху на поверх і з відділу у відділ, що знаходяться під одним дахом. Більш того, спосіб використання дизайну може допомогти відвідувачам зрозуміти, у якому відділі вони перебувають, не шукаючи плани поверхів біля ліфтів.

Редизайн

Інтернет — це сфера інтенсивного розвитку, постійного розширення можливостей і потреб. Тут будь-який сайт рано чи пізно зіштовхується з питанням актуальності, а такі якості, як сучасність, відповідність останнім тенденціям і стандартам

Інтернет-ресурсу завжди сприяють поліпшенню іміджу компанії.

Редизайн — це модернізація і перепрограмування існуючих сайтів під потреби компанії і швидкого розвитку Інтернету, розширення можливостей Інтернет-ресурсу відповідно до останніх досягнень і розробок інформаційно-комп'ютерного світу.

Створення сайту

Створення сайту являє собою послідовність дій, виконання яких приводить до створення працездатного, зручного web-сайта.

Створюючи сайт, уявляється, що він має стати не просто безмовним представництвом вашого бізнесу в Інтернеті, а просто зобов'язаний бути продовженням вашої компанії, що не тільки вигідно виділить вас серед ваших конкурентів, а й дозволить відкрити новий ринок збуту ваших товарів і послуг.

Перш ніж приступити до створення сайту, необхідно зібрати повну інформацію про компанію і послуги, розробити концепцію сайту, щоб у підсумку його відвідувачі потрапили на зручний, гарний і функціональний сайт.

За рівнем трудомісткості розроблення сайти поділяються на такі групи: сайт — візитна картка; сайт-каталог; міні-сайт; інтернет-магазин; корпоративний сайт; інформаційна корпоративна система.

Спрощено процедуру розроблення сайту можна розділити на такі послідовні етапи:

- 1) розроблення технічного завдання, із зазначенням необхідних функцій (модулів) сайту;
- 2) розробка та затвердження дизайн-макета;
- 3) відповідно до технічного завдання розробляється система управління сайтом потрібної конфігурації, тобто з необхідним комплектом модулів;
- 4) інформаційне наповнення сайту інформацією замовника;
- 5) розміщення сайту в Інтернеті (хостинг) за конкретною адресою (доменне ім'я).

Сайт — візитна картка

Сайт візитна картка містить основні дані про компанію, опис напрямів діяльності, координати і новини.

Сайт — візитна картка — ідеальне рішення для початку ведення бізнесу в глобальній комп'ютерній мережі. Основні

функції такого сайту — подавати основну інформацію про вас, вашу діяльність, послуги, ціни на них і контакти з вами. Такий сайт буде мати ексклюзивний дизайн, від 5 до 10 сторінок текстової і графічної інформації.

Переваги цього бізнес-рішення:

- мінімальна вартість створення сайта;
- представництво в Інтернеті працює 24 години на добу, надаючи інформацію про продукти або послуги сім днів на тиждень без перерви на обід і вихідні.

Міні-сайт

Міні-сайт — це інтернет-презентація конкретного товару, події, акції, послуги або лінії товарів.

На відміну від сайтів-візиток, що присвячені представленню компанії в Інтернеті, міні-сайти представляють не компанію, а конкретний бренд, товар або послугу. Міні-сайт — найвигідніший варіант для того, щоб провести промо-акцію в інтернеті, і найчастіше створюється безпосередньо для стимулювання конкретного товару або послуги. На такому сайті ви можете ознайомитися з характеристиками й особливостями продукту, довідатися про останні новини, прочитати статті з радами і рекомендаціями, описи і рекламні матеріали.

Сайт-каталог

Сайт-каталог — це персональний інтернет-каталог, що містить опис, фотографії, презентації, прайси товарів і послуг вашої компанії.

Сайти цього типу містять каталог товарів і послуг. На сторінках сайта розміщують докладний опис товарів і послуг, що може містити різні фотографії, схеми, презентації, докладну документацію і т. д. Часто в каталозі публікується вартість продукції і послуг. Замовлення з таких сайтів здійснюється, як правило, за допомогою електронної пошти, і його згодом обробляє менеджер компанії.

Інтернет-магазин

Інтернет-магазин — це електронна система для демонстрації і продажу товарів і послуг через Інтернет.

Сайт інтернет-магазину містить елементи корпоративного сайту й електронного каталогу. Основним завданням такого сайту є прямий продаж товарів або послуг, тому інтернет-магазин має

механізм кошика покупця, оформлення замовлення й інтеграцію з існуючими в замовника системами обліку товарів.

Кожен товар на сайті представлений докладним описом і характеристиками, а також графічним зображенням. Є інформація про фірму, докладно описані умови продажу і доставки. Товари представлені у вигляді структурованого електронного каталогу і класифікуються за будь-якими ознаками необхідними в кожному конкретному випадку, такими як фірма-виробник, колір, розмір, цінова категорія й іншими.

Корпоративний сайт — це великий динамічний сайт, електронне представництво компанії. Корпоративний сайт розрахований на ефективне подання і відновлення інформації, роботу з великими клієнтськими базами, каталогами або іншими сховищами інформації, активну взаємодію сторін «замовник — компанія», поділ на рівні доступу до інформації для керівників, співробітників, партнерів, клієнтів та відвідувачів.

Інформаційна корпоративна система

Інформаційна корпоративна система поєднує в собі функції сайта і багаторівневої системи з великою кількістю учасників. Інформаційна корпоративна система призначається для локального використання усередині корпоративних організацій, мережних компаній і великих підприємств. У такій системі доступ не зв'язаний з компанією користувачів на сайт обмежений, а рівні доступу самих співробітників розділені залежно від їхньої компетенції і обіймаємої посади.

Додаткові можливості сайта:

Копірайтинг

Копірайтинг — це розроблення рекламних, іміджевих слоганів, презентаційних текстів, інформаційних статей. Стиль і якість подання інформації на сайті є важливими факторами для роботи з відвідувачем. Саме з текстів людина довідується й одержує дані про певну компанію; за допомогою статей, слоганів і презентаційних текстів доноситься інформація вашим цільовим групам клієнтів.

Мультимедійні презентації

Мультимедійна презентація — це компакт-диск, що містить інформацію, призначену для клієнтів, партнерів, співробітників або потенційних клієнтів компанії. Компакт-диск може містити основні дані про діяльність компанії, її історію, схеми проїзду з картою, каталог продукції, фотографії, презентаційний відео, аудіо або flash-ролик, музичний супровід, комп'ютерну анімацію, різну документацію, плани й описи, версію Інтернет-сайта компанії. Наявність функції пошуку на диску допомагає швидко і з легкістю знаходити необхідну інформацію, заощаджуючи час, що клієнти зазвичай витрачають на перелистування друкованих каталогів. При цьому тиражування CD-презентації коштує дешевше, ніж тиражування паперової презентації.

CD-візитка

CD-візитка — це мультимедійна презентація, записана на міні-диск у форматі звичайної візитної картки. CD-візитку можна зберігати у візитниці, при цьому вона вигідно виділяє свого власника серед звичайних візитних карток.

Флеш-анімація

Флеш — це сучасна технологія, що дозволяє створювати короткі ролики для використання на інтернет-сайтах, у рекламних банерах і мультимедійних презентаціях. За допомогою флеш-технологій створюються інтерактивні елементи з можливістю використання анімацій. Ця технологія ефективно працює в банерах, додає колорит сайту, залучаючи потенційних клієнтів і підвищуючи імідж компанії.

Флеш-анімації є незамінними елементами мультимедійної презентації, вони розширюють можливості подання інформації, роблять презентацію живою, цікавою і динамічною.



А

Агент (лат. *agens* — діючий) — посередник між покупцями і продавцями, який у комерційній діяльності виконує також функції брокера, дилера тощо; діє за дорученням і від імені іншої особи в рамках агентської угоди за певну винагороду.

Акредитив — платіжний документ, за яким кредитна установа дає розпорядження іншій кредитній установі негайно сплатити пред'явнику акредитива певну суму грошей за рахунок спеціально заброньованих коштів через заповнення акредитивного листа.

Акціонерне товариство — форма організації господарських об'єднань, що базується на залученні грошових коштів за рахунок емісії і продажу акцій; компанія, яка створена юридичними особами, має статутний фонд, поділений на певну кількість акцій однакової номінальної вартості і відповідає за своїми зобов'язаннями лише майном товариства. Акціонерне товариство може бути **відкритого** (акції розповсюджуються відкритою передплатою або продажем на фондових біржах) та **закритого** (акції розповсюджуються лише серед своїх працівників) типу.

Акціонерний капітал — основний капітал акціонерного товариства; створюється за рахунок випуску акцій. Розрізняють акціонерний капітал: статутний — записаний (зафіксований) у статуті; передплатний — акумульований передплатою акцій; сплачений — фактично внесений під час передплати.

Акціонування — одна з форм приватизації державної власності шляхом перетворення її в акціонерну і передачу господарських функцій від держави акціонерним товариствам як безпосереднім товаровиробникам.

Акція — один з видів цінних паперів, що засвідчує участь її власника у формуванні статутного фонду акціонерного товариства і дає право на отримання відповідної частки прибутку у формі дивіденду. Акції бувають іменними і на пред'явника; можуть бути звичайними (простими) і привілейованими, засновницькими; акціями трудового колективу підприємств і акціонерних товариств.

Арбітраж — порядок розгляду і вирішення суперечок господарського характеру, що виникають між суб'єктами підприємницької діяль-

ності. Усі суперечки такого характеру розглядає Вищий арбітражний суд України, ухвала якого є остаточною і обов'язковою для обох сторін.

Асоціація (союз, спілка) — найпростіша форма договірною об'єднання підприємств та інших підприємницьких структур з метою постійної координації господарської діяльності. Асоціації (союзи, спілки) не мають права втручатися у виробничу і комерційно-фінансову діяльність будь-яких їх учасників (членів). За кількістю членів асоціації зазвичай менші, ніж союзи і спілки. Останні можуть створюватися і на загальнодержавному рівні (наприклад, Український союз промисловців і підприємців — УСПП).

Аудиторська служба (аудит) — спеціалізована фірма, яка перевіряє стан фінансово-господарської діяльності акціонерних товариств, комерційних банків та інших суб'єктів ринкової економіки на основі укладених з ними угод. Така організація може виконувати не лише контрольні, а й консультативні функції, обслуговувати як вітчизняні підприємницькі структури, так і міжнародні компанії та спільні підприємства (за наявності філій або відділень аудиторської фірми за кордоном).

Аукціон — спосіб продажу товарів через прилюдний торг у заздалегідь визначений час у певному місці. До товарів, що виставляються на аукціонний продаж, належать конкретні товари, нерухомість, цінні папери, кредитні ресурси, валюта. Пропоновані на аукціон товари мають певну стартову ціну, а їх аукціонний продаж здійснюється партіями, або лотами. Крім добровільних, можуть проводитися так звані примусові аукціони. Останні організують судові органи або органи влади з метою продажу майна неплатоспроможних боржників (банкрутів), реалізації безгосподарного майна, що перейшло державі за правом успадкування або в результаті конфіскації.

Аукціонатор — власник товару, який виставлено на аукціонний продаж.

Аукціонер — потенціальний покупець того товару, що виставляється на прилюдний торг на аукціоні.

Аукціоніст — орган (особа), що організує і проводить аукціон з продажу певних товарів.

Б

Банкрутство — встановлена в судовому порядку фінансова (боргова) неспроможність підприємницьких структур (підприємств, компаній, банків тощо), припинення ними платежів за борговими зобов'язаннями, внаслідок чого вони втрачають право самостійно управляти та розпоряджатися своїм майном. Це право переходить до осіб, які призначені для управління майном боржника і примусової ліквідації підприємства або іншої підприємницької структури. Претензії кредиторів з моменту банкрутства тих чи інших організаційних утворень пред'являються до осіб,

що займаються ліквідацією збанкрутілих структур, і задовольняються в конкурсному порядку на основі чинного законодавства.

Бартер — форма натурального товарообміну, за якої певна кількість одного або кількох товарів (видів продукції) обмінюється на еквівалентну за ціною кількість іншого товару, але на безгрошовій основі.

Бізнес (англ. business — справа, заняття) — будь-яка економічна діяльність в умовах ринкової системи господарювання, що не суперечить закону і приносить власнику певний зиск (прибуток).

Бізнес-комунікації — це передавання не тільки інформації, а й інших ресурсів виробничо-господарської системи.

Бізнес-культура — частина нематеріальної економіки, яка визначає взаємовідносини в бізнес-середовищі на основі трудових загальнокорпоративних, національних цінностей і спроможна впливати на успішність та розвиток суб'єкта господарювання.

Бізнес-план — розроблений у письмовій формі документ, що всебічно висвітлює суть і перспективи будь-якого пропонованого комерційного заходу (зокрема інноваційного, інвестиційного або іншого проекту) і подається потенційному інвестору з метою переконати його в ефективності інвестування.

Біржа праці — організаційне утворення для обліку потреб і пропонування робочої сили, сприяння працевлаштуванню з організацією необхідного перенавчання. В Україні функції таких організаційних утворень виконують центри зайнятості населення.

Боніфікація — процес регулювання ринкової ціни встановленням певної надбавки до неї під час формування умов договору (контракту) між партнерами в бізнесі.

Брокер (англ. broker — комісіонер, маклер) — посередник при укладенні угод між продавцями і покупцями товарів (цінних паперів, валюти тощо). Зазвичай брокери працюють на товарних і фондових біржах, отримуючи за свою діяльність певну винагороду у вигляді умовленого заздалегідь процента від вартості проданого товару або виплати фіксованої суми за продану одиницю товару (цінних паперів, валюти).

В

Валові інвестиції — загальний обсяг коштів, інвестованих (вкладених) у нове будівництво господарських об'єктів, придбання засобів виробництва або нарощування товарно-матеріальних запасів за певний період.

Валюта — 1) грошова одиниця певної країни та її тип; 2) грошові знаки іноземних держав, що використовуються в міжнародних розрахунках; 3) національна (міжнародна, регіональна) грошова розрахункова одиниця та платіжні кошти (наприклад, еку — умовна міжнародна розрахункова одиниця країн-членів ЄС). Залежно від країни-емітента

грошових коштів розрізняють національну та іноземну валюту, а залежно від режиму використання — конвертовану (повністю чи частково) і неконвертовану.

Валютна біржа — організаційно оформлений регулярний ринок, на якому відбувається торгівля валютою на основі попиту і пропонування. Нині валютні операції, як правило, зосереджені у великих банках. В Україні функціонує Українська міжбанківська валютна біржа (УМВБ), що постійно здійснює торги іноземною валютою за її поточним ринковим курсом стосовно національної грошової одиниці. Операції з купівлі і продажу валюти безпосередньо на біржі мають право здійснювати тільки її члени, які діють від свого імені і за свій рахунок чи за рахунок своїх клієнтів. Членами валютної біржі можуть бути комерційні банки, що мають ліцензії на проведення валютних операцій. Купівля або продаж валюти фізичними особами в Україні можлива в банках та широкій мережі пунктів для обміну валют за їх ринковим курсом.

Вексель — письмове боргове зобов'язання встановленої форми, що дає його власнику (векселетримачу) право вимагати від боржника (векселедавця) сплати зазначеної у векселі суми грошей. Простий вексель випишується та підписується боржником. Переказний вексель (тратта) оформляється кредитором (трасантом) і є наказом боржнику (трасату) про сплату в зазначений строк певної суми грошей іншій особі (ремітенту).

Венчурне підприємство (англ. venture — ризик) — «ризикова» фірма, що зазвичай здійснює комерційну апробацію науково-технічних новинок; як правило, це мала і середня фірма наукомісткої галузі економіки.

Візитка — це носій інформації про особу, яка її надає.

Виробнича кооперація — форма співробітництва, за якої закінчений виробничий цикл здійснюється всіма співпрацюючими партнерами, а кожний з них виконує лише свою частку робіт щодо виробництва певних конструктивних елементів (деталей, вузлів, складальних одиниць) і складання готових виробів.

Внутрішня норма дохідності — один з важливих показників оцінювання ефективності інвестицій. Він характеризує рівень їх дохідності, що виражається дисконтною ставкою, за якою майбутня вартість грошового потоку має бути зведена до теперішньої вартості інвестиційних коштів.

Г

Господарське товариство — підприємство або інший суб'єкт господарювання, створене юридичними особами та/або громадянами через об'єднання їх майна і участь у підприємницькій діяльності з метою одержання прибутку.

Господарський договір — домовленість двох або більше сторін, спрямована на встановлення, зміну або припинення господарських прав та обов'язків.

Грошовий потік — основний показник, що характеризує ефект інвестицій у вигляді повернених інвестору грошових коштів. Величина грошового потоку складається з чистого прибутку і суми амортизаційних відрахувань від вартості матеріальних і нематеріальних активів фірми.

Гудвіл (англ. goodwill — доброзичливість, добра воля) — різниця між ринковою та індексованою балансовою вартістю фірми (компанії). Величина гудвілу характеризує невідображені в балансі нематеріальні активи у вигляді репутації фірми, завойованих нею маркетингових позицій на ринку, відпрацьованості внутрішньої технології діяльності та інших невідчутних активів, здатних, проте, давати додатковий прибуток. У зарубіжній практиці гудвіл часто зазначається в річному балансі фірми.

Д

Демпінг — продаж товарів на зовнішніх ринках за цінами, нижчими за витрати виробництва.

Депозити — 1) грошові суми, внесені на зберігання в кредитні установи (банки), на які вкладникам (юридичним і фізичним особам) виплачується певний процент; 2) цінні папери (акції, облігації), внесені на зберігання в кредитні установи; 3) внески на сплату митних зборів та в адміністративні органи.

Депозитний сертифікат — письмове свідоцтво банку про депонування грошових коштів, що засвідчує право вкладника на одержання депозитів. Розрізняються депозитні сертифікати до запитання і строкові. Перші дають право власнику отримати певну суму грошей після пред'явлення депозитного сертифіката. На других зазначається строк внеску і розмір належного процента.

Державний контракт — письмовий документ, що засвідчує намір (бажання) держави в особі уповноважених Кабінетом Міністрів України галузевих і функціональних міністерств, державних комітетів та прирівняних до них інших інституціональних утворень закупити на певних умовах конкретні обсяги продукції для поповнення державних резервів і забезпечення споживачів, потреби яких фінансуються за рахунок державного бюджету.

Державний фонд зайнятості — спеціальний фонд для фінансування заходів, пов'язаних безпосередньо з діяльністю центрів зайнятості населення (проведення профорієнтації, професійного навчання вивільнених працівників та безробітних, виплата тимчасової допомоги по безробіттю; надання безпроцентної позики безробітним для започаткування підприємницької діяльності; оплати праці працівників служб за-

йнятості населення). Він формується за рахунок асигнувань з бюджетів різного рівня, внесків суб'єктів підприємницької діяльності та добровільних пожертвувань громадських організацій, окремих фізичних осіб та іноземних громадян і фірм.

Діловий етикет — це результат тривалого відбору правил і норм найдоцільнішої поведінки, які б сприяли успіху в ділових стосунках.

Диверсифікація виробництва (лат. *diversus* — різний та *facere* — робити) — одночасний розвиток кількох або багатьох не пов'язаних технологічно видів виробництва та обслуговування, розширення асортименту продукуваних виробів і (або) послуг, що дає можливість фірмі забезпечувати відносну фінансову стабільність, оскільки тимчасові збитки від нерентабельних виробів можуть перекриватися прибутками від інших видів продукції.

Дизайн (від англ. *design* — задумка, проект, креслення, рисунок), термін, що означає різні види проектної діяльності, має за мету формування естетичних і функціональних якостей предметного середовища.

Дилер — юридична або фізична особа (посередницька структура), які здійснює перепродаж товарів від свого імені та за власний рахунок. Він отримує певний прибуток, що формується за рахунок різниці між ціною продажу і ціною придбання товару. Відповідно до особливих умов дилерського договору дилери можуть надавати замовникам інформацію стосовно кон'юнктури ринку, послуги рекламного характеру, а також здійснювати після продажне обслуговування технічних виробів.

Директорування — інтегрований вид управлінської діяльності, що складається з трьох компонентів: мотивації, лідерства, комунікації. Мотивація — процес спонукання працівників до спільних погоджених дій, спрямованих на досягнення цілей фірми. Лідерство — активний вид формального і неформального впливу на певні групи (колективи) людей для реалізації місії підприємства чи організації. Комунікація — це міжособистісне спілкування, обмін необхідною для управління інформацією.

Дисконтна ставка — процентна ставка, за якою майбутня вартість грошей зводиться до теперішньої їх вартості, тобто визначається в процесі дисконтування.

Дисконтування — метод зведення майбутньої вартості грошей до їх теперішньої вартості (вартості поточного періоду).

Дистриб'ютор — посередник, що спеціалізується на придбанні товарів безпосередньо у виробників та реалізації (розподілі) цих товарів постійним клієнтам. Розрізняють два типи дистриб'юторів: перший — дистриб'ютори товарів промислового призначення; їхніми партнерами є підприємці, що продукують готову для споживання продукцію; другий — дистриб'ютори, які продають товари торгівцям роздрібною мережі.

Ділова етика (етика підприємництва) — сукупність певних принципів, правил і норм господарської поведінки підприємців (бізнесменів). Вона є водночас моральною і економічною категорією. До загальноприйнятих етичних норм бізнесу належать: досягнення найвищої продуктивності та найбільшого прибутку без завдання шкоди довкіллю, здійснення чесної (за встановленими правилами) конкуренції; дотримання принципу «техніка для людини, а не навпаки»; використання таких форм участі працівників фірми у її справах, які сприяють зміцненню почуття відповідальності; орієнтація на матеріальні інтереси, проте з дотриманням морально-етичних принципів поведінки.

Ділове спілкування — спілкування, метою якого є організація і оптимізація виробничої, наукової, комерційної чи іншої діяльності, де на першому місці стоять інтереси справи, а не конкретних співрозмовників.

Діловодство — специфічна діяльність зі створення документів (документування) та організації роботи з документами (рух, пошук, зберігання). У великих фірмах діловодством займається окремий структурний підрозділ — канцелярія.

Договір — домовленість двох або більше сторін, спрямована на встановлення, зміну або припинення цивільних прав та обов'язків.

Договір засновницький — дво- або багатосторонній договір, який укладається між особами — ініціаторами (засновниками) створення підприємства, фірми. Засновницький договір визначає порядок та умови фінансової, майнової участі у створенні і діяльності підприємства.

Договірна ціна — ціна, що встановлюється за згодою партнерів (продавців і покупців) з урахуванням основних ринкових чинників.

Договір поставки — офіційна угода між партнерами (підприємствами, організаціями) на поставку виготовлювачем покупцю продукції в установленій термін, належного асортименту та якості зі своєчасною оплатою споживачем.

Договір поручительства — договір, що укладається між трьома сторонами (поручителем, кредитором і боржником) і є доповненням до кредитного договору. Поручитель зобов'язується відповідати перед кредитором так само, як і боржник; він повинен протягом зазначеного періоду після настання строку платежу відшкодувати кредитору несплачену боржником суму.

Договір про спільну діяльність — нескладний документ господарського призначення, згідно з яким організується спільна діяльність без створення для цієї мети юридичної особи. Такий договір фактично свідчить про створення простого товариства, учасники котрого об'єднують майно і зусилля задля досягнення загальної господарської або іншої мети. У цьому договорі істотною є умова щодо здійснення учасниками майнових або грошових внесків, які стають загальною пайовою власністю.

Документ (лат. documentum — свідоцтво, спосіб доказу) — це форма закріплення на конкретному матеріальному носії певної інформації

щодо фактів, подій, явищ об'єктивної дійсності та розумової діяльності людини, призначена для переміщення у часі і просторі.

Дотація — державна виплата, яка надається в безповоротному порядку тій або іншій підприємницькій структурі, що зазнала економічної скрути за об'єктивних причин.

Е

Емітенти — органи організаційно-економічного управління народним господарством країни, що випускають в обіг гроші (у готівковій і безготівковій формах), акції, облігації, скарбничі векселі та інші цінні папери. В Україні емітентами грошових знаків та цінних паперів є Національний банк України, комерційні та інвестиційні банки, фірми (підприємства, компанії, організації).

Етика (від грец. *ethika*, від *ethos* — звичай, моральний характер) — наука про моральність, мораль.

Етика бізнесу — ділова етика, що базується на чесності, відкритості, вірності даному слову, здібності ефективно функціонувати на ринку відповідно до чинного законодавства, встановлених правил і традицій.

Ефект — результат, що в остаточному підсумку очікується або фактично досягається за рахунок здійснення інвестицій. Він може виражатись у додатковій сумі товарообігу (обсягу продажу), валового або чистого доходу (прибутку), грошового потоку тощо.

Ефективність — відношення показників результату (ефекту) до витрат на їх досягнення. В інвестиційній діяльності основним показником результату є абсолютна величина зведеного грошового потоку, а витрат — обсяг інвестованого капіталу.

Ефективність інвестиційного портфеля звичайно характеризує формування і використання вартості цінних паперів (акцій, облігацій, ощадних та інвестиційних сертифікатів) за критеріями поточної доходності або зростання власного капіталу за умови певного рівня підприємницького ризику.

Ефективність реальних інвестицій — поняття, що характеризує різнобічну дохідність інвестування. Для оцінювання ефективності реальних інвестицій можна використовувати такі основні показники: 1) чистий зведений дохід; 2) індекс доходності; 3) період окупності; 4) внутрішня норма доходності.

З

Застава — один із способів забезпечення зобов'язань майном (рухомим і нерухомим), яке може бути продано з аукціону в разі невиконання боржником узятих зобов'язань. Під заставу видаються різнонапрямлені кредити.

Зовнішнє середовище — зовнішні умови та чинники здійснення підприємницької діяльності, що не залежать від фірми (підприємства, організації), але мають бути обов'язково враховані нею (ним) у розробленні стратегії її (його) розвитку, бізнес-плану тощо.

Зустрічна закупівля (паралельний бартер) — торгівля за одним або кількома контрактами (договорами), кожний з яких має бути сплачений негайно, але з наступною закупівлею певного товару на відповідну суму. У такому разі операції оплати і закупівлі розмежовані в часі.

Зустрічні векселі — векселі, що за ними дві особи (юридичні або фізичні) стосовно одна одної є і кредитором, і позичальником.

I

Імідж — формування і підтримання сталого позитивного враження клієнтів (покупців) та комерційних контрагентів від товару (послуг) і підприємства (підприємця), яке виготовляє і реалізує цей товар. Високий імідж, як правило, оцінюється через гудвіл, тобто рівень репутації фірми, завойованих нею маркетингових позицій на ринку, відпрацьованості внутрішньої технології діяльності та інших нематеріальних її активів.

Інвестиції — сукупність витрат, що реалізують, як правило, довгострокові вкладення капіталу в різні галузі економіки і сфери діяльності; всі види майнових і інтелектуальних цінностей, які вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності з метою отримання прибутку або досягнення соціального ефекту.

Інвестиційна діяльність — сукупність практичних дій фізичних і юридичних осіб та держави щодо реалізації інвестицій.

Інвестиційна компанія — різновид кредитно-фінансових інституцій, які акумулюють грошові кошти приватних інвесторів з допомогою емісії власних цінних паперів (зобов'язань), а також вкладення цих коштів в акції та облигації у власній країні та за кордоном. Така компанія купує, тримає і продає цінні папери з метою одержання прибутку на вкладений капітал.

Інвестиційна політика — комплекс господарсько-управлінських рішень її суб'єктів (держави, юридичних і фізичних осіб), що визначає конкретні спрямування інвестицій, заходи щодо їх нагромадження і використання у пріоритетних та економічно вигідних сферах діяльності (створення і модернізація основних фондів; поповнення до нормативного рівня оборотних коштів; науково-технічна продукція; інтелектуальні цінності тощо).

Інвестиційна привабливість фірми — інтегрована фінансово-економічна оцінка тієї чи іншої фірми як потенційного об'єкта інвестування. Використовується інституціональними та індивідуальними інвесторами для визначення доцільності й ефективності вкладення власного капіталу.

У сучасній практиці господарювання застосовується двоаспектний підхід до оцінювання інвестиційної привабливості діючої фірми. Перший аспект передбачає встановлення і оцінювання конкретної стадії життєвого циклу фірми, а другий — аналітичне оцінювання її фінансово-економічного стану. Інвестиційно-привабливими вважаються фірми, що перебувають на перших чотирьох (з можливих шести) стадіях розвитку: 1) «народження»; 2) «дитинство»; 3) «юність»; 4) «рання зрілість»; 5) «остаточна зрілість»; 6) «старіння». Безпосереднє оцінювання інвестиційної привабливості фірми як об'єкта інвестування здійснюється за допомогою конкретних розрахунків показників оборотності та ліквідності активів, прибутковості капіталу і її фінансової стійкості.

Інвестиційна програма — окрема частина реалізованого інвестиційного портфеля фірми. Як правило, інвестиційна програма охоплює певну кількість інвестиційних проєктів, що мають бути реалізовані в найближчі роки.

Інвестиційна стратегія — формування системи довгострокових цілей інвестиційної діяльності фірми і вибір найефективніших шляхів їх досягнення.

Інвестиційний менеджмент — процес управління всіма аспектами інвестиційної діяльності фірми (підприємства, організації).

Інвестиційний портфель — сформований фірмою перелік об'єктів реального (виробничого) і фінансового інвестування з урахуванням її інвестиційних цілей.

Інвестиційний проєкт — об'єкт реального інвестування, намічений до реалізації у формі придбання або введення в дію нових, технічно переозброєних, розширених, реконструйованих виробничо-майнових (іншого призначення) комплексів підприємницької діяльності. Сутнісно-змістова характеристика інвестиційного проєкту подається в розробленому бізнес-плані: стисла — в його резюме; повна (детальна) — в окремих його розділах.

Інвестиційний сертифікат — цінний папір, що випускається в обіг тільки інвестиційним фондом чи інвестиційною компанією та дає право його власнику на отримання доходу у вигляді дивідендів.

Інвестиційний фонд — юридична особа, що заснована як акціонерне товариство і здійснює діяльність виключно у сфері спільного інвестування. Інвестиційні фонди, як правило, бувають закритого і відкритого типу.

Інвестор — суб'єкт інвестиційної діяльності, який приймає рішення щодо вкладення власних, позичених або залучених майнових та інтелектуальних цінностей в об'єкти інвестування.

Індекс дохідності — відношення грошового потоку до інвестиційних коштів; один з основних показників, за якими визначається ефективність (доцільність) інвестицій.

Інкасо — банківська операція стягнення банком з боржника грошей за розрахунковими документами від імені й за дорученням своїх клієнтів. За виконання такої операції банк бере комісійні у встановленому розмірі.

«Інкубатори» — спеціалізовані організації (центри розвитку бізнесу та підприємництва, регіональні технологічні та інноваційні центри при університетах та інших вищих навчальних закладах, науково-дослідних організаціях тощо), які допомагають новостворюваним організаційним утворенням інноваційного бізнесу на стадіях зачаткування і становлення. Діяльність «інкубаторів» переважно охоплює наукове консультування і попередню експертизу інноваційних проєктів, фінансову підтримку через державні субсидії, венчурний капітал і власні кошти спонсорів, формування позитивного гудвілу.

Інноваційна модель підприємництва — уявний процес підприємницької діяльності, що передбачає активне використання нових управлінських рішень задля постійного зростання економічної та соціальної ефективності господарювання. За цією моделлю підприємництва господарські дії базуються переважно на досягненнях науково-технічного та організаційного прогресу. Вони включають ретельне вивчення зовнішнього підприємницького середовища з метою пошуку найефективніших технічних, організаційних, економічних і соціальних рішень, аналіз можливостей конкурентів, практичну реалізацію завдань (проблем) згідно з вибраною концепцією дій.

Іноземні інвестиції — довгострокові вкладення капіталу закордонними власниками в різні галузі економіки, вивіз підприємницького капіталу в країни-реципієнти, створення за кордоном філій або дочірніх підприємств, спільних підприємницьких структур. Іноземні інвестиції бувають прямі та портфельні. До прямих інвестицій належать вкладення капіталу, що забезпечують контроль інвестора над закордонними фірмами (підприємствами, організаціями), а до портфельних — вкладення капіталу в акції закордонних підприємств (без придбання контрольного пакета), облігації та інші цінні папери іноземних держав.

Інтенсифікація ринку — організаційно-економічні зусилля підприємства, спрямовані на зміцнення своїх позицій на певному ринку здійсненням провідної стратегії маркетингу. Інтенсифікація ринку може реально проводитись за допомогою двох форм (захисту, експансії) і трьох методів (проникнення на ринок, розвиток ринку, територіальна експансія). *Захист* — це спосіб проникнення на ринок за рахунок удосконалення продукції та використання цінових факторів. *Експансія* — це активне просування на провідний ринок нових товарів. *Метод проникнення* на ринок означає агресивний ринковий захід для істотного збільшення обсягу продажу певного товару. *Метод розвитку* ринку здійснюється активним маркетингом продукту з одночасним входженням у нові ринкові сегменти. *Територіальна експансія* пов'язана з активним виходом на нові географічні ринки збуту власних товарів.

Інтернет-магазин — це електронна система для демонстрації та продажу товарів і послуг через Інтернет.

Іпотечний кредит — довгострокові позики, що надаються під заставу нерухомості — землі та будівель виробничого і житлового призначення. Такий кредит надають переважно спеціалізовані іпотечні ба-

нки. Неповорнення заборгованості в строк призводить до втрати нерухомості позичальником.

К

Капітал — сукупність матеріальних та грошових коштів, а також інтелектуальних здобутків, що використовуються у процесі виробництва та інших сферах діяльності з метою отримання прибутку. У вузькому значенні — активи фірми (підприємства) за вирахуванням її зобов'язань (заборгованості).

Капітал акціонерного товариства — сукупність індивідуальних капіталів, об'єднаних через емісію та розміщення акцій і облігацій; він є власним стартовим капіталом акціонерного товариства і може збільшуватись за рахунок капіталізації певної частки отриманого фірмою (підприємством) прибутку та додаткової емісії цінних паперів.

Капітальні вкладення — інвестиції у відтворення основних фондів і на приріст матеріально-виробничих запасів. Вони є реальними (виробничими) інвестиціями і здійснюються у формі нового капітального будівництва, технічного переозброєння, реконструкції та розширення діючих виробничих об'єктів і об'єктів соціальної інфраструктури фірми (підприємства, організації).

Кліринг — система безготівкових розрахунків за товари, цінні папери та надані послуги заліком взаємних вимог. Розрізняють внутрішній (міжбанківський) та міжнародний (валютний) кліринг. У разі застосування клірингу банки беруть до оплати чеки та інші платіжні документи не тільки своїх клієнтів, а й клієнтів інших банків. Міжбанківські клірингові розрахунки здійснюються через спеціальні клірингові (розрахункові) палати, центральний (національний) банк або великі комерційні банки, а між відділеннями одного банку — через кліринговий відділ головної контори. Нині кліринг широко використовується на товарних і фондових біржах, у міжнародних розрахунках. Існує Банк міжнародних розрахунків — акціонерна комерційна організація, що здійснює клірингові операції в еко.

Класична модель підприємництва — уявна сукупність організаційно-економічних заходів, орієнтованих на максимально ефективне використання наявних ресурсів підприємства. Схема підприємницьких дій за цією моделлю досить проста і чітко окреслена: оцінювання наявних ресурсів; вивчення (аналіз) можливостей досягнення поставленої мети; вибір і використання такої можливості, що зможе забезпечити максимальну віддачу від наявних ресурсів. Ця модель, як правило, не застосовується окремо, частіше вона поєднується з інноваційною моделлю підприємництва.

Кодекси діяльності — добровільні зобов'язання, які беруть на себе компанії, асоціації або інші бізнес-організації з метою дотримання певних принципів і норм ринкової діяльності.

Коефіцієнт загальної ліквідності — один з важливих показників, що характеризує ступінь покриття поточних зобов'язань за рахунок поточних активів. Він обчислюється діленням поточних активів на загальну суму короткострокових зобов'язань. Якщо в чисельнику поставимо не загальну суму поточних активів, а лише так звані швидколіквідні активи (розрахунки з дебіторами, грошові кошти та інші оборотні активи), то обчислений у такий спосіб показник можна назвати коефіцієнтом термінової ліквідності. Він доповнює показник загальної ліквідності, оскільки показує якісний склад коштів, які використовуються для покриття поточних зобов'язань. Коефіцієнти загальної та термінової ліквідності вважаються нормальними, якщо дорівнюють відповідно 2 і 1. За умови зростання цих коефіцієнтів рівень ліквідності активів підвищується.

Коефіцієнт фінансової незалежності — ступінь незалежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Він обчислюється як відношення загальної суми власного капіталу до загальної величини балансових (власних і позичених) коштів. Практика господарювання переконує, що загальна сума заборгованості не повинна перевищувати величину власних джерел фінансування; значення коефіцієнта фінансової незалежності має бути більше 0,5; за такої умови фінансування діяльності підприємницької структури за рахунок залучених коштів здійснюється в допустимих межах.

Командитне товариство (франц. *Commandite* — товариство на вірі) — вид господарської організації, яка включає (поряд з учасниками, що несуть відповідальність за зобов'язаннями товариства усім своїм майном) одного або кількох учасників, відповідальність яких обмежується внеском у майно товариства.

Комерційна тріангуляція («трикутник») — одна з форм співробітництва (партнерських зв'язків) у сфері товарообміну, за якої у здійсненні бартерних операцій можуть брати участь не дві, а три чи більше сторін, якщо цього вимагає пошук необхідних видів (груп) товарів.

Комерційний кредит — кредит, який надають один одному промисловці й торговці у вигляді відстрочки платежу за продані товари.

Комерційний трансферт — форма співпраці у сфері фінансових стосунків, що використовується в міждержавних відносинах і означає взаємне придбання партнерами капіталу в національній валюті у визначених розмірах за договірною ціною. При цьому не відбувається фізичного переміщення капіталу через національні кордони, а куплена валюта зараховується на рахунок покупця у національному банку країни-продавця.

Комівожери — це підприємці-посередники, які не просто продають, а й доставляють товари покупцям. Зазвичай комівожерські функції виконують роз'їзні представники торговельних фірм, котрі пропонують покупцям товари за наявними зразками. З практики господарювання відомо, що вони можуть забезпечувати ефективну рек-

ламу, а також здійснювати післяпродажне технічне обслуговування реалізованої продукції.

Комісіонери — агенти-оптовики, що самостійно розпоряджаються товаром, беручи його на комісію. За здійснення комісійних операцій встановлюється винагорода як певний процент від суми торгової операції або різниця між призначеною комітентом ціною і фактичною продажною ціною.

Комітент — сторона в угоді комісії, яка доручає іншій стороні (комісіонеру) за винагороду комісійний продаж товарів, валюти та цінних паперів. Угода між комісіонером і комітентом укладається в інтересах та за рахунок комітента.

Компенсаційна угода (операція) — домовленість про бартер, але з можливим частковим погашенням заборгованості грошима чи цінними паперами.

Комунікація (communication) — це обмін змістовними повідомленнями.

Конверсія підприємства — істотне (іноді повне) перепрофілювання підприємства на виробництво іншої продукції під впливом докорінної зміни ринкового середовища або глобальних чинників розвитку економіки. Конверсійні процеси широко здійснювалися на підприємствах (в організаціях) військово-промислового комплексу України у зв'язку зі значним скороченням народногосподарської потреби в його продукції.

Конверсія цінних паперів (лат., *conversio* — перетворення, зміна) — обмін акцій або облігацій одного типу на цінні папери іншого типу, що емітовані тією самою компанією чи різними підприємницькими структурами в межах країни. До таких фінансових операцій належить, наприклад, здійснювана в Україні заміна компенсаційних сертифікатів на приватизаційні майнові, а останніх — на інвестиційні сертифікати або акції приватизованих підприємств.

Конкурентоспроможність продукції — це сукупність споживчих властивостей виробу, що характеризують його відмінність від виробу-конкурента за ступенем відповідності конкретним суспільним потребам з урахуванням витрат на виготовлення цього виробу. Показник конкурентоспроможності продукції обчислюється діленням її інтегрованого технічного вимірника на величину аналогічного параметра конкуруючого виробу; якщо ця частка є більшою за одиницю, то такий виріб має конкурентні переваги, тобто є конкурентоспроможним на ринку (вітчизняному чи світовому). Конкурентоспроможність товарів можна також визначати за ціновими показниками і прибутковістю.

Консалтинг — консультативна діяльність щодо широкого кола питань і проблем розвитку та підвищення ефективності підприємництва. Така діяльність за певну (обумовлену договором) винагороду може здійснюватися як індивідуальними консультантами, так і спеціалізованими організаціями.

Консигнація — вид торгово-посередницьких послуг, коли посередник (у даному разі — консигнант) реалізує товар із власного складу на основі договору—доручення. Діяльність консигнанта, котрий має власні складські приміщення і одночасно є покупцем-оптовиком, полягає в тому, що він бере товари на відповідальне зберігання з наступною їх реалізацією, але при цьому зобов'язується не продати, а лише запропонувати продукцію можливому покупцеві за першої нагоди. В основному консигнація поширена у сфері оптових поставок окремих партій товарів у роздрібну мережу.

Консорціум — тимчасове статутне об'єднання промислового і банківського капіталу для реалізації певної підприємницької ідеї та досягнення загальної мети (здійснення спільного інноваційно-інвестиційного чи іншого господарського проекту). Консорціуми можуть бути не лише національні (міжгалузеві), а й міжнародні (наприклад, можна назвати Міжнародний консорціум супутникового зв'язку).

Контрольний пакет акцій — частка акцій, що зосереджена в руках одного власника і дає можливість здійснювати фактичний контроль за діяльністю акціонерного товариства. Теоретично він має становити понад 50 % суми випущених акцій, але на практиці може бути меншим, оскільки не всі акціонери мають право голосу та можливість брати участь у загальних зборах.

Конфлікт — зіткнення поглядів, позицій, інтересів; людська форма існування протиріччя.

Конфліктний медіаторинг — це проведення переговорів за участю медіатора (посередника).

Концерн — організаційна форма статутного об'єднання різногалузевих підприємницьких структур, що характеризується органічним поєднанням власності та контролю з використанням (найчастіше) принципу диверсифікації виробництва. Суб'єкти господарювання, що інтегруються в концерн, звичайно втрачають свою економічну самостійність. У сучасних умовах спостерігається тенденція до збільшення кількості міжнародних концернів.

Копірайтинг — це розроблення рекламних, іміджевих слоганів, презентаційних текстів, інформаційних статей.

Кореспондентський рахунок — рахунок для обліку розрахунків, що їх виконує одна кредитна установа за дорученням і на кошти іншої на підставі укладеного кореспондентського договору. В Україні існують кореспондентські розрахунки між комерційними банками, Національним банком і комерційними банками. Окремі банки можуть мати кореспондентські відносини з іноземними банками. За домовленістю між банками-кореспондентами за ведення кореспондентських рахунків (відкриття, закриття, списання, зарахування коштів тощо) можуть стягуватися комісійні. Це залежить від характеру взаємовідносин між банками, активності використання рахунків та рівня залишків коштів на них.

Корпоративна культура — це система цінностей, переконань, вірувань, уявлень, сподівань, символів, а також ділових принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів тощо, які склалися в організації або її підрозділах за час діяльності та які приймаються більшістю співробітників.

Корпоративний сайт — це велика динамічна сторінка в Інтернеті, електронне представництво компанії. Корпоративний сайт розрахований на ефективне надання і відновлення інформації, роботу з великими клієнтськими базами, каталогами або сховищами інформації, активну взаємодію сторін «замовник — компанія», поділ на рівні доступу до інформації для керівників, співробітників, партнерів, клієнтів і відвідувачів.

Корпоратизація — процес перетворення у відкриті акціонерні товариства державних підприємств, закритих акціонерних товариств, певна частка статутного фонду яких належить державі, об'єднань і підприємств зі змішаною формою власності, в яких є державне майно. Мета її полягає в реформуванні управління державним сектором економіки та підготовці до приватизації. Особливістю організаційної структури управління відкритими акціонерними товариствами (ВАТ) є функціонування спостережної ради, що здійснює контроль за діяльністю управління ВАТ з метою захисту інтересів держави й акціонерів.

Корпорація (лат. corporatio — об'єднання, співтовариство) — 1) товариство, союз, група осіб, що добровільно об'єднуються за ознакою спільності (однаковості) професійних або групових інтересів; 2) широко використовувана форма акціонерного товариства. В Україні корпораціями вважають договірні об'єднання, створювані за принципом суміщення виробничих, наукових і комерційних інтересів з делегуванням окремих повноважень кожним з їх членів централізованому керівництву.

Котирування — встановлення курсів іноземних валют, цінних паперів, цін на біржові товари відповідно до чинних законодавчих норм та усталеної практики.

Кредит — позика на певний строк у грошовій або товарній формі на умовах повернення і сплати процентів за користування. Існують три форми кредиту — банківський, державний, комерційний. Банківський кредит надається банками у грошовій формі підприємствам і організаціям, населенню (переважно індивідуальним підприємцям), державі. Особливою формою є державний кредит, коли позичальником є держава чи місцеві органи влади, а кредит полягає у випуску державних цінних паперів (облігацій) і використовується для покриття частки державних видатків. Комерційний кредит надається одним підприємством іншому у вигляді продажу товарів з відстроченням платежу; він обслуговує лише обіг товарів і оформлюється векселем.

Кредитна лінія — згода банку (надається фірмі-позичальнику) здійснювати надання позик у майбутньому в розмірах, що не перевищують обумовлені заздалегідь межі.

Культура — це сукупність цінностей, віри, моралі, що визначає умови життя в цілому і поведінку певного індивідуума в окремих випадках.

Л

Лізинг — договір на право користування устаткуванням та іншим майном на основі орендних відносин. Найпоширенішими об'єктами лізингу є устаткування, транспортні засоби, технології, ліцензії, «ноу-хау», програмні продукти тощо. Вартість лізингу формується за рахунок регулярних платежів, що охоплюють амортизаційні відрахування і проценти за кредит.

Ліквідність активів — здатність активів фірми до використання їх як безпосередніх засобів платежу або до швидкого їх перетворення в грошову форму без втрати теперішньої (реальної) вартості.

Ліцензія — дозвіл, який надається державними органами юридичним і фізичним особам на здійснення певних видів суспільно корисної діяльності, у тому числі зовнішньоекономічної.

Ліцензування — одна з форм співробітництва у сфері виробництва, за якої суб'єктами відносин є ліцензіар (той, хто володіє певними правами) та ліцензіат (той, кому такі права передаються на постійній чи тимчасовій основі). Ліцензіар укладає угоду з ліцензіатом, відповідно до якої останньому передаються права на використання патенту, товарного знака, будь-якої значущої науково-технічної новинки за певну винагороду: у вигляді *паушального платежу* (фактична ціна ліцензії, одноразова винагорода) чи *роялті* (періодичні або поточні відрахування у формі фіксованого процента від фактичного економічного ефекту, що його має ліцензіат).

Ломбард — кредитна установа, що позичає гроші під заставу рухомого майна (предметів особистого користування і домашнього вжитку). Позики видаються на строк до трьох місяців у розмірі до 75 % суми оцінки заставлених речей і до 90 % — виробів з дорогоцінних металів. Ціна предметів, що здаються на зберігання чи під заставу для отримання позики, встановлюється за домовленістю сторін (виробів з дорогоцінних металів — за державними розцінками).

Лот — неподільна партія товарів, що виставляється на аукціон; одиниця торговельних угод на біржах (наприклад 100 акцій).

М

Малий бізнес — діяльність будь-яких малих підприємств та окремих громадян (фізичних осіб-підприємців) з метою отримання прибутку.

Мале підприємництво — це самостійна, систематична, інноваційна діяльність певних суб'єктів господарювання незалежно від форми власності, на власний ризик з метою задоволення потреб споживача та отримання економічного інтересу. Суб'єктами малого підприємництва є малі підприємства і фізичні особи, зареєстровані у встановленому законом порядку.

Мале підприємство — малими (незалежно від форми власності) визнаються підприємства, в яких середньооблікова чисельність працюючих за звітний (фінансовий) рік не перевищує п'ятдесяти осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) за цей період не перевищує сімдесят мільйонів гривень.

Маркетинг (англ. marketing — ринок, збут) — система організації діяльності фірми у процесі товарного відтворення, що включає комплексне вивчення ринку, планування асортименту продуктованих товарів, здійснення певної політики цін, рекламу і стимулювання збуту, управління реалізацією та післяпродажним сервісом продукції.

Менеджер — найманий працівник, фахівець з управління певними видами підприємницької діяльності, який належить до керівного складу фірми, компанії, фінансової установи чи банку, їх структурного підрозділу і наділяється виконавчою владою.

Менеджмент — сукупність певних організаційно-економічних методів управління всіма стадіями і видами адекватних процесів і явищ на рівні різних суб'єктів господарювання. Залежно від охоплення основних сфер діяльності підприємницьких структур розрізняють менеджмент: маркетинговий, інвестиційний, виробничий, фінансовий, інноваційний, персоналу тощо.

Метод ідеалізації — один з методів творчого пошуку підприємницької ідеї, що базується на ініційованні уявлення про ідеальне розв'язання проблеми, яке може підказати новий спосіб її практичного вирішення.

Метод інверсії — метод пошуку підприємницької ідеї, що передбачає специфічні інверсійні підходи до розв'язання нової проблеми (повернути «догори ногами», «вивернути» на протилежний бік, поміняти місцями тощо).

Метод колективного блокнота — метод, що поєднує індивідуальне висунення підприємницької ідеї з колективним її оцінюванням. При цьому кожний учасник процесу пошуку підприємницької ідеї отримує спеціальний блокнот, в якому викладено сутність розв'язуваної проблеми. Протягом певного часу (наприклад, одного місяця) кожний учасник обговорення записує в блокнот власні ідеї щодо розв'язання проблеми. Потім керівник групи учасників узагальнює нагромаджену інформацію, організує творчу дискусію, за результатами якої і приймають відповідне рішення.

Метод контрольних запитань — метод пошуку нової підприємницької ідеї, сутність якого полягає в тому, щоб за допомогою певних

блоків контрольних запитань ініціювати розв'язання обговорюваної проблеми і стимулювати думку респондентів.

Метод конференції ідей — метод пошуку нової підприємницької ідеї, який за своєю сутністю схожий на метод «мозкового штурму», але відрізняється від нього тим, що допускає доброзичливу критику (репліки або коментарі), яка спрямовує висунуті ідеї в потрібному напрямі.

Метод «мозкового штурму» — один з найефективніших методів пошуку нової підприємницької ідеї, суть якого полягає у співпраці певної групи фахівців проведенням колективної дискусії з конкретного кола питань. У процесі такої дискусії жодні критичні коментарі не допускаються, а кожний учасник має право висунути найфантастичнішу ідею.

Метод морфологічного аналізу — метод пошуку підприємницької ідеї, що ґрунтується на застосуванні комбінаторики, тобто дослідженні можливих варіантів виходячи із закономірностей побудови (морфології) об'єкта, що підлягає вивченню та аналізу. Комбінуванням можливих варіантів намагаються окреслити різні рішення стосовно нових підприємницьких ідей.

Метод фокальних об'єктів — один з результативних методів пошуку нової підприємницької ідеї, який базується на перенесенні ознак випадково визначених об'єктів на об'єкт, що потребує вдосконалення. Останній перебуває у «фокусі» перенесення і тому називається фокальним. При цьому може виникнути кілька варіантів виконання завдання. Такий метод дає порівняно добрі результати за пошуків нових модифікацій відомих технічних ідей, зокрема розроблення і освоєння виробництва нових товарів.

Міжнародна підприємницька діяльність — це спільний бізнес у сфері практичної реалізації форм міжнародних економічних відносин. Її можна трактувати як науково-технічну, виробничу, торговельну, сервісну та іншу співпрацю (бізнесову діяльність) суб'єктів господарювання двох або більше країн. До основних суб'єктів міжнародної підприємницької діяльності (бізнесу) належать фізичні та юридичні особи, інституціональні і добровільні об'єднання останніх, міжнародні організації. За рівнем інтернаціоналізації розрізняють такі форми міжнародного бізнесу: 1) окремі зовнішньоекономічні операції (експортно-імпорتنі, лізинг, посередницькі послуги); 2) різноманітна промислова кооперація — науково-технічна, виробнича, сервісна; 3) спільне підприємництво (спільні підприємства, ліцензування, управління за контрактами); 4) комплекс територіально-виробничих і багатосторонніх міжнародних зв'язків (прикордонна і прибережна торгівля, спільні вільні економічні зони, формування консорціумів, реалізація концесійних угод тощо).

Міні-сайт — це інтернет-презентація конкретного товару, події, акції, послуги або лінії товарів.

Модель (model) — формальна або неформальна структура аналізу, використовуючи яку прагнуть абстрагуватися від складнощів реального

світу, але зберегти характеристики економічної системи, що дає змогу зрозуміти поведінкові, організаційні і технічні взаємозв'язки, які лежать в основі аналізованої системи.

Моніторинг — постійний нагляд за різнонапрявленою діяльністю суб'єктів господарювання і підприємництва. Першочергову увагу приділяють моніторингу фінансово-виробничої й екологічної діяльності окремих суб'єктів господарювання.

Мультимедійна презентація — це компакт-диск, що містить інформацію, призначену для клієнтів, партнерів, співробітників або потенційних клієнтів компанії. Компакт-диск може містити основні дані про діяльність компанії, її історію, карту зі схемами проїзду, каталог продукції, фотографії, презентаційний відео-, аудіо- або флеш-ролик, музичний супровід, комп'ютерну анімацію, різну документацію, плани й описи, версію сайту компанії.

Н

Невербальна комунікація — це така комунікація, яка відбувається без використання слів.

Неймінг (англ. to name — називати, давати ім'я) — означає професійну діяльність, яка пов'язана зі створенням виразної, оригінальної назви для компанії або товару, яка гарно запам'ятовується.

Нематеріальні активи — цінності, які не є фізичними об'єктами, але мають вартісну оцінку (патенти, ліцензії, «ноу-хау», товарні знаки тощо) та є в розпорядженні підприємства (фірми).

Ноу-хау (англ. know-how — знати як) — різні знання науково-технічного, виробничого, організаційного, економічного і правового характеру; дослідні дані щодо певної технології, професійної діяльності фірми, що не стали загальновідомим надбанням, не запатентовані, не захищені правами промислової (інтелектуальної) власності і через це належать, як правило, до комерційної таємниці.

О

Об'єкти інвестування — реальні інвестиційні проекти, об'єкти нерухомості, різноманітні фінансові інструменти (насамперед інструменти фондового ринку), що є предметом інвестування.

Оборотний капітал (оборотні активи) — сукупність коштів фірми, вкладених в оборотні фонди та фонди обігу, що забезпечують безперервний процес виробничо-господарської і комерційної діяльності та повністю споживаються протягом виробничого циклу. До оборотних активів належать: виробничі запаси; незавершене виробництво; витрати майбутніх періодів; готова продукція; відвантажена, але не оплачена продукція; кошти в розрахунках; грошові кошти на рахунках у банках і

в касі. Загальний обсяг оборотного капіталу формується з власних оборотних активів та позичених (залучених) оборотних коштів.

Одноосібне володіння — підприємство, власником якого є фізична особа або сім'я. Вона отримує певний прибуток (дохід), але несе весь тягар господарського ризику від ведення власного бізнесу.

Онкольний кредит — короткостроковий кредит, що повертається позичальником на першу вимогу банку. Він надається комерційними банками, як правило, під заставу векселів, облігацій, інших цінних паперів та товарів; погашається позичальником зазвичай з попередженням за 2—7 діб. По онкольних кредитах плата за кредит нижча, ніж по строкових позиках.

Опціон — договірне зобов'язання купити або продати товар за наперед визначеною ціною в межах узгодженого періоду. В обмін на отримання такого права покупець опціону виплачує продавцю певну суму премії. Ризик покупця обмежується розміром цієї премії, а ризик продавця зменшується на величину цієї премії.

Організаційна культура — це ряд базових положень, які певний колектив створив, відкрив або виразив з метою співвідношення їх з проблемами зовнішнього середовища, адаптації і внутрішньої інтеграції.

Організаційна структура управління — це форма системи управління, яка визначає склад, взаємодію та підпорядкованість її елементів (виробничих і управлінських підрозділів). У практиці господарювання застосовують кілька типових структур управління: лінійну, лінійно-функціональну, дивізійну, матричну та проектну.

Організаційною основою найпоширенішої лінійно-функціональної системи управління є лінійна підпорядкованість виконавців і керівників відповідних рангів; для кваліфікованої допомоги лінійним керівникам створюються функціональні служби. Організаційні структури проектного управління об'єднують дві основні ланки: 1) групу розвитку (стратегія й наукові дослідження, фінанси і ресурсне забезпечення); 2) проектні групи (розроблення і реалізація проектів створення й освоєння нових виробів). Матричні структури інтегрують функціональне та проектне управління, передбачають створення тимчасових проектних груп.

Оренда (лат. *arrendare* — позичати на обумовлений термін) — надання майна в тимчасове користування за певну плату. Стосунки орендодавця (власника майна або уповноваженої особи) та орендаря (фізичної або юридичної особи, спільного підприємства, іноземної держави) засвідчуються договором про оренду. Він визначає: склад майна з його вартісною оцінкою на момент здачі в оренду; строки оренди; розмір орендної плати; обов'язки сторін щодо ремонту і відновлення орендованого майна; форму оренди (звичайна, з наступним викупом). Орендна плата складається з амортизаційних відрахувань та частини прибутку (згідно з договором, але не нижче банківської процентної ставки).

Основний капітал (основні активи) — сукупність грошових коштів фірми, вкладених в основні фонди (технічні засоби виробництва), що тривалий час беруть участь у процесах виробничої і комерційної діяльності, а їх вартість переноситься на продукцію (послуги) частинами — за допомогою щорічних амортизаційних відрахувань.

Оферент — юридична особа (автор оферти), яка подала пропозицію щодо укладення договору та має право брати участь у торгах.

Оферта (лат. *offertus* — запропонований) — офіційна письмова пропозиція продавця (направлена потенційному покупцю) про продаж партії товару з дотриманням певних умов контракту (угоди). У комерційній практиці розрізняють два види оферти: тверду і вільну. *Тверда оферта* — письмова пропозиція щодо продажу певної партії товару, яка надсилається оферентом одному можливому покупцю; *вільна оферта* надається одночасно кільком можливим покупцям.

Офсет — виробничі взаємостосунки, коли продавець зобов'язаний виготовляти товар або складати готовий виріб на місці збуту (в іноземній державі) чи купувати певні компоненти (деталі та вузли) для цього товару на місці виробництва.

П

Партнерство (франц. *partenaire* — учасник будь-якої спільної діяльності) — юридична форма організації підприємницької діяльності, яка полягає у співробітництві кількох юридичних або фізичних осіб, що беруть участь у діяльності підприємства власним капіталом і особистою працею на основі партнерського договору.

Партнерські зв'язки — система договірних стосунків, які встановлюються між підприємцями (партнерами) і дають змогу кожному з них досягти сподіваного результату за рахунок обміну результатами своєї діяльності.

Період окупності інвестицій — один з показників ефективності інвестицій, що характеризує термін (кількість років або місяців), за який вони повністю окупуються; його розраховують діленням загальної суми інвестицій на середньорічний грошовий потік, зведений до теперішньої вартості.

Підприємець — самостійний агент ринку, котрий діє на свій страх і ризик та несе особисту відповідальність за результати бізнесової діяльності. Підприємець завжди є власником певного капіталу і водночас якоюсь мірою менеджером.

Підприємництво — динамічний активний елемент бізнесу, що являє собою самостійну ініціативну систематичну господарську діяльність суб'єктів усіх форм власності в межах чинного законодавства на власний ризик і під особисту майнову відповідальність або ж від імені і під майнову відповідальність юридичної особи з метою задоволення потреб споживача і як наслідок — одержання прибутку.

Підприємницький договір — форма волевиявлення сторін стосовно безпосереднього здійснення підприємницької діяльності; він не передбачає (не вимагає) об'єднання підприємців, що домовляються між собою, в певну організаційно-правову форму.

Підприємницький капітал — усі грошові витрати, які необхідно здійснити для практичної реалізації підприємницького проекту й отримання сподіваного економічного ефекту. Він складається з основного та оборотного капіталу (активів).

Підприємницький ризик — діяльність підприємця, розрахована на позитивний кінцевий результат (одержання максимально можливого прибутку), але з небезпекою частково або повністю втратити не тільки сподіваний зиск, а й власний капітал за несприятливих економічних обставин.

Письмова комунікація — це комунікація, що здійснюється у формі пам'ятних записок, факсимільних та електронних повідомлень, наказів, розпоряджень, оголошень, листів, звітів, організаційних періодичних видань тощо.

Повне товариство — вид господарської організації, всі учасники якої здійснюють спільну підприємницьку діяльність і несуть відповідальність за зобов'язаннями товариства усім своїм майном.

Позика — передавання однією стороною (позикодавцем) у власність іншій стороні (одержувачу позики) грошей або речей на певний строк з оплатою (без оплати) процентів за користування.

Посередники — фізичні або юридичні особи, що представляють на ринку інтереси виробників чи споживачів, не будучи такими. Зазвичай на ринках і біржах посередницькі функції виконують переважно брокери та дилери, тобто фізичні або юридичні особи, які здійснюють купівлю-продаж товарів, цінних паперів, валюти, дорогоцінних металів від свого імені та за рахунок власних фінансових коштів, але за дорученням іншої особи (принципала).

Поточний рахунок — рахунок у банку юридичної або фізичної особи, що служить для зберігання коштів і здійснення розрахунків.

Початковий (стартовий) капітал — капітал, що вкладається в будь-яку власну справу з самого початку практичної реалізації підприємницького проекту або на початковій стадії підприємницької діяльності взагалі.

Премія за низьку ліквідність — додатковий дохід, виплачуваний (або передбачений до виплати) інвестору з метою відшкодування його ризиків, що зв'язані з низькою ліквідністю об'єктів інвестування. Розмір премії залежить від рівня ліквідності інвестицій.

Премія за ризик — додатковий дохід (премія), виплачуваний (або передбачений до виплати) інвестору за той рівень інвестицій, що перевищує безризиковий. Розмір цієї премії залежить від рівня ризику і визначається за допомогою моделі «лінії надійності ринку».

Прибутковість інвестицій — показник, який характеризує відношення середньорічної суми чистого прибутку (балансового прибутку за

вирахуванням обов'язкових платежів із загальної його суми) до обсягу інвестицій. Він відбиває роль прибутку у формуванні загальної доходності інвестицій.

Приватизація — процес трансформації будь-якої форми власності у приватну. В загальному вигляді її можна розглядати як форму роздержавлення, тобто перетворення державної власності в інші форми привласнення. Головна мета приватизації — передача недостатньо ефективних державних підприємств реальним власникам (господарям), які будуть безпосередньо зацікавлені в підвищенні ефективності своєї підприємницької діяльності. Вирішальне значення у реформуванні власності має так звана велика приватизація державних підприємств (корпоратизація, акціонування, створення холдингових компаній тощо).

Приватні інвестиції — вкладення фінансових коштів, здійснюване громадянами (фізичними особами) та фірмами недержавних форм власності.

Принципал — особа, від імені і на користь якої діє агент (брокер, дилер тощо).

Принципи підприємництва — вихідні положення і норми організації підприємницької діяльності. Визначальні принципи підприємництва такі: 1) вільний вибір сфери діяльності, що приносить достатній зиск (прибуток); 2) залучення на добровільних засадах майна і коштів юридичних і фізичних осіб; 3) самостійне формування програми виробничої та інших видів діяльності, вибір постачальників ресурсів і споживачів продукції, встановлення цін на товари і послуги; 4) вільне наймання працівників і оплата їхньої праці без особливих обмежень; 5) вільне розпорядження чистим прибутком; 6) самостійне здійснення підприємцями — юридичними особами зовнішньоекономічної діяльності.

Проектне фінансування — форма партнерських зв'язків у сфері виробництва, за якої: а) одна із сторін бере на себе зобов'язання фінансувати реалізацію проекту іншого партнера; б) одна сторона, що має власний розроблений проект, пропонує його іншій стороні, реалізує і фінансує. Проте в обох випадках інша сторона має повернути кредит, як правило, у товарній формі (за рахунок частини виробленої продукції після реалізації проекту).

Р

Реальні інвестиції — вкладення капіталу в реальні матеріальні і нематеріальні (інноваційного характеру) активи підприємства. Реальними інвестиціями вважають так звані виробничі інвестиції, або прості капітальні вкладення.

Редизайн — це модернізація і перепрограмування існуючих сайтів під потреби компанії і швидкий розвиток Інтернету, розширення мож-

ливостей Інтернет-ресурсу відповідно до останніх досягнень і розробок інформаційно-комп'ютерного світу.

Реінвестиції — повторні додаткові вкладення коштів, одержаних як дохід від інвестиційних операцій. Основною метою реінвестицій є одержання підприємницького прибутку, дивіденду або процентів. Розрізняють реінвестиції фінансові (придбання цінних паперів) і реальні (вкладення в основний і оборотний капітал фірми).

Рейдери — це фахівці з перехоплення оперативного керівництва або власності фірми із допомогою спеціально інсценованого бізнес-конфлікту.

Рейдерство — це процес, який за допомогою прогалин у законодавстві дає змогу отримати контроль над капіталом підприємства й вивести актив із володіння законних власників.

Реновація — економічний процес оновлення елементів основних виробничих фондів, що відбуваються внаслідок фізичного (матеріального) спрацьовування та техніко-економічного старіння. Реновація здійснюється заміною ліквідованих елементів основних фондів новими, технічно досконалішими. Витрати на реновацію фінансуються (відшкодовуються) за рахунок амортизаційних відрахувань на повне відновлення основних фондів.

Рентабельність — відносний показник ефективності роботи підприємства. У загальному вигляді він обчислюється діленням прибутку на вартість ресурсів (витрат). Рентабельність має кілька модифікацій. Рентабельність застосовуваних (інвестованих) ресурсів залежно від охоплення елементів останніх може визначатися як рентабельність виробничих фондів, сукупних активів, власного (акціонерного) капіталу.

Рентабельність товарної (реалізованої) продукції обчислюють як відношення прибутку до повної собівартості загального обсягу відповідної продукції (товарної або реалізованої). Визначають і аналізують також рентабельність певного виробу (відношення прибутку з одиниці виробу до його собівартості).

Рефакція — корекція базисної ціни товару відповідною знижкою, що фіксується в договорі (контракті) як обов'язкова умова.

Реципієнт — фізична або юридична особа чи держава, що отримує будь-які інвестиції та інші інвестиційні ресурси. Термін застосовують щодо країн, окремих суб'єктів господарювання, які залучають іноземних інвесторів.

Ринкова інфраструктура — сукупність різноманітних суб'єктів сфери обігу, яка забезпечує необхідні умови для нормального функціонування ринкової економіки. У ринковій інфраструктурі виокремлюють ринки капіталу, засобів виробництва і праці. Елементами ринку капіталу є фондова біржа, комерційні банки, інвестиційні та інноваційні фонди, брокерські контори, страхові компанії, фонд державного майна, державна комісія з цінних паперів та фондового ринку. Ринок засобів виробництва обслуговують товарні біржі, торговельно-посередницькі фірми, аукціони, ярмарки, державна інспекція з контролю за цінами і

стандартами, антимонопольний комітет тощо. Інфраструктуру ринку праці становлять: біржа праці, центри і фонд зайнятості населення, державний фонд сприяння підприємству, пенсійний фонд, фонди милосердя тощо.

С

Сайт «візитна картка» — ідеальне рішення для початку ведення бізнесу в Інтернеті, містить основні дані про компанію, опис напрямів діяльності, координати і новини.

Сайт-каталог — це персональний інтернет-каталог, що містить опис, фотографії, презентації, прайси товарів і послуг вашої компанії.

Санація (оздоровлення) — система заходів для запобігання банкрутству різних підприємницьких структур (підприємств, банків тощо). Вона здійснюється способом: 1) злиття підприємств та інших організаційних утворень, що опинились на грані банкрутства, з міцнішими за фінансовим станом; 2) повної або часткової купівлі акцій державою; випуску нових акцій та облигацій; 3) зменшення процентів за облигаціями і відстрочення їх погашення; 4) збільшення банківських кредитів і надання урядових субсидій тощо.

Селенг — один з видів позичкових джерел фінансування інвестицій, сутність якого полягає в переданні (делегуванні) власниками (юридичними і фізичними особами) прав щодо користування і розпорядження їхнім майном за певну плату. Таким майном можуть бути будівлі, споруди, устаткування, сировина, матеріали, кошти, цінні папери, а також продукти інтелектуальної праці.

Сертифікат якості — документ, що підтверджує якість товару відповідно до укладеного договору (контракту). Він містить, як правило, такі відомості: опис товару, пойменованого в договорі чи специфікації; місце і дату відвантаження, транспортні реквізити; кількість місць, вага нетто і брутто; дата виготовлення продукції відповідно до маркірування на ньому.

Сертифікація продукції — важливий елемент системи управління якістю продукції, що полягає в її оцінюванні з обов'язковим документальним оформленням — видачею сертифіката. В Україні розрізняють обов'язкову і добровільну сертифікацію. Обов'язкова сертифікація здійснюється тільки в межах державної системи управління суб'єктами господарювання, охоплює в усіх випадках перевірку та випробування продукції з метою визначення її якісних характеристик і відповідності вимогам міжнародних стандартів ISO серії 9001:2000. Добровільна сертифікація може здійснюватись на відповідність продукції вимогам, які не є обов'язковими, за ініціативою самих підприємств. Організаційною основою сертифікації виробів є мережа державних випробувальних центрів з найважливіших видів продукції.

Смайлик ☺ (від англ. smile — посмішка) — графічний значок, складений із розділових знаків, літер, цифр для вираження будь-яких емоцій.

Спілкування — це складний багатоплановий процес встановлення і розвитку контактів між людьми (міжособистісне спілкування) і групами (міжгрупове спілкування), в якому здійснюється обмін інформацією; обмін діями; сприйняття і розуміння партнера.

Спільне підприємство — форма співробітництва партнерів, які об'єднують капітал для здійснення спільної виробничої діяльності, управління і розподілу прибутку пропорційно вкладеному капіталу. Спільне підприємство створюється на основі договору кількома юридичними особами різних держав.

Стартова ціна — початкова ціна, що встановлюється аукціонатором (власником товару) і аукціоністом (організатором). З цієї ціни розпочинається торг під час проведення аукціону.

Статут підприємства (фірми) — письмовий юридичний документ, який розробляється і затверджується його (її) засновниками та регулює всі сторони діяльності. У статуті наводиться повна характеристика всіх напрямів діяльності підприємства (мета і основні завдання; правові застави діяльності; перелік майна і коштів; взаємовідносини з бюджетом; формування і розподіл прибутку; управління підприємством; реорганізація і припинення діяльності підприємства).

Статутний фонд — сукупність матеріальних ресурсів та коштів, що надається засновником у постійне розпорядження підприємства чи організації. Первісний розмір статутного фонду фіксується в статуті підприємства за його заснування і використовується як основне джерело власних коштів для формування основних і оборотних фондів. Сума статутного фонду на початок і кінець звітного періоду відображається в пасиві балансу підприємства (організації) і відповідає залишковій вартості основних фондів і мінімальній потребі в оборотних коштах.

Стиль ділового письма — усталена сукупність прийомів використання мовних засобів при складанні й оформленні управлінської документації.

Стратегія диференціювання — один з різновидів стратегії розвитку фірми через зростання рівня охоплення ринку. Вона спрямована на встановлення ринкових відносин, за яких фірма буде поставляти на ринок товари, привабливіші для споживачів порівняно з продукцією конкурентів. Така стратегія застосовується в тому разі, коли фірма продукує унікальний товар і завдяки цьому може захопити весь ринок, або, принаймні, більшу його частку.

Стратегія підприємства (фірми) — комплексна програма дій (заходів), яка має забезпечити досягнення її численних цілей у передбачуваному тривалому періоді. Формування стратегії здійснюється у процесі стратегічного планування діяльності підприємства.

Стратегія фокусування — різновид стратегії зростання фірми, в основу якої покладено ідею про об'єктивно існуючу сегментність будь-якого ринку. Кожному сегменту ринку притаманні специфічні вимоги до продукції, призначеної для реалізації на ньому. Тому підприємець може збільшити частку своєї участі на ринку, якщо забезпечить вироб-

ництво продукції відповідно до цих вимог або зуміє зробити це краще, ніж його конкуренти. Стратегія фокусування набирає поширення в бізнесі індивідуальних підприємців, що, як правило, не мають достатніх інвестиційних ресурсів для охоплення певного ринку в цілому.

Субвенція — вид грошової допомоги місцевим органам влади з боку держави; на відміну від дотації, спрямовується на фінансування певного заходу і підлягає поверненню у разі порушення цільового використання.

Субсидія (лат. *subsidium* — допомога, підтримка) — допомога у грошовій формі або натурою, що надається державою фізичним чи юридичним особам за рахунок коштів державного або місцевих бюджетів.

CD-візитка — це мультимедійна презентація, записана на міні-диск у форматі звичайної візитної картки.

Т

Тарифна угода — договір між представниками сторін переговорів з питань оплати праці та соціальних гарантій. Тарифні угоди укладаються на трьох рівнях: міжгалузевому (генеральна тарифна угода між Урядом і Федерацією профспілок України); галузевому (галузева тарифна угода); фірмовому (як складова колективного договору, тобто угоди між трудовим колективом в особі профспілки та адміністрацією, що регулює переважно трудові відносини: умови праці, продуктивність і оплата праці; підготовка і підвищення кваліфікації персоналу; соціальний захист працівників).

Технопарки — одна з нових форм управління циклом «наука-техніка-виробництво», організаційні утворення, що спеціалізуються на розробленні нових технологій і видів продукції. Найпоширенішими можуть бути парки (центри): 1) технологічні (спеціалізовані на впровадженні високих технологій; мають у своєму складі фірми ризикового капіталу); 2) дослідно-конструкторські (прикладні науково-дослідні роботи і проектування нових виробів); 3) промислові (що базуються на раціональному використанні виробничого потенціалу і об'єктів інфраструктури); 4) грюндерські («стартова» допомога з широким спектром послуг з управління процесами становлення малих і середніх фірм).

Тіньова економіка — це економічна діяльність суб'єктів господарювання (фізичних і юридичних осіб), яка не враховується, не контролюється й не оподатковується державою і (або) спрямована на отримання доходу шляхом порушення чинного законодавства.

Товариство з додатковою відповідальністю — вид господарської організації, статутний фонд котрої розділений на частини, розмір яких визначається установчими документами. Учасники такого товариства відповідають за його борги своїми внесками до статутного фонду, а за

недостатності цих сум — додатково майном, що їм належить, у розмірі, пропорційному внеску кожного з них.

Товариство з обмеженою відповідальністю — організація, створювана на основі угоди між юридичними особами та (або) громадянами об'єднанням їхніх внесків задля досягнення загальних цілей. Таке товариство, статутний фонд якого формується лише за рахунок коштів пайовиків, несе відповідальність у межах власного майна, а його учасники — в межах їхніх внесків.

Товарна біржа — організаційне утворення, яке спеціалізується на оптовій торгівлі насамперед масовими товарами, що мають чіткі та стійкі якісні параметри. Оптова купівля-продаж здійснюються без попереднього огляду (лише за зразками і стандартами) і за задалегідь встановленими розмірами мінімальних партій продукції. Ринкові ціни формуються залежно від фактичного співвідношення попиту і пропонування.

Товарний знак (знак обслуговування) — оригінальна позначка (ім'я, термін, малюнок або їх поєднання), що має правовий захист і призначена для ідентифікації товарів (послуг). Якщо під товарним знаком надаються послуги, то він називається знаком обслуговування. Товарні знаки розміщуються на самому товарі або його упаковці. Вони використовуються також у рекламі, друкованих виданнях, на офіційних бланках фірм (підприємств, організацій тощо).

Торговий дім — особлива категорія зовнішньоторговельних фірм, що здійснюють широкий спектр експортно-імпортних операцій, включаючи організацію різнонапрямлених виставок і проведення активної реклами. Торговий дім не відображає конкретної організаційно-правової форми відповідної фірми, а вказує лише на профіль її діяльності. За умови виходу на зовнішній ринок торгові доми можуть засновувати свої представництва в інших країнах.

Трансферт прибутку — процедура репатріації (повернення на батьківщину) прибутку іноземного інвестора. Вона передбачає обов'язкове створення резервного фонду зі зберіганням його в банку країни, що приймає, фіксацію розміру трансфертного прибутку відповідно до існуючих правил валютного регулювання та угод про валютне співробітництво.

Траст — компанія, що інвестує свої та залучені кошти в різноманітні економічні об'єкти країни.

Третейський суд — одна з форм захисту порушених або оспорюваних цивільних прав за допомогою нейтральної особи, якій сторони надають повноваження винести обов'язкове для них рішення.

У

Управління за контрактом — форма виробничих послуг, сутність якої зводиться до такого: один з підприємців передає іншому «ноу-хау»

в галузі управління, а другий забезпечує інвестування; за своєю суттю вона є експортом управлінських послуг, а не капіталу.

Усна комунікація — комунікація яка відбувається у формі безпосереднього спілкування, промов, нарад, групових дискусій, телефонних розмов тощо.

Установчий договір — форма договору, що укладається засновниками товариств, спільних підприємств, суб'єктів ринкової інфраструктури. У ньому зазначається, для чого і на яких засадах створюється та чи інша господарська структура; перелічуються засновники з їхніми юридичними адресами; визначається частка кожного з них у статутному фонді, загальна сума останнього тощо.

Ф

Факторинг — фінансова операція, за якої «фактор-фірма» купує у своїх клієнтів їхні вимоги до контрагентів, протягом кількох (звичайно 2—3) днів сплачує переважну більшість цих вимог авансом, а решту — лише після надходження до клієнта рахунка-оплати. До цього можна додати, що «фактор-фірма» надає свої послуги за малий (0,5—1,5) процент від суми оплачених рахунків та звичайний банківський процент для короткострокових угод.

Фінансова група — об'єднання юридично та економічно самостійних підприємств і організацій різних галузей економіки. На відміну від концерну фінансову групу очолює один чи кілька комерційних банків, які розпоряджаються консолідованим капіталом підприємницьких структур, що входять до неї, та координують усі напрями їх діяльності. У нашій країні успішно функціонує Українська фінансова група, що об'єднує десятки підприємств (організацій) і фактично є міжгалузевим промислово-торговельним банківським комплексом.

Фінансові інвестиції — використання власного капіталу для купівлі акцій, облігацій та інших цінних паперів, що випускаються підприємствами або державою. Вони є джерелом отримання доходу у вигляді дивідендів (процентів).

Фірма — загальна назва первинних господарських ланок у ринковій економіці, які у своїй діяльності намагаються досягати комерційної мети — отримання максимального прибутку.

Флеш — це сучасна технологія, що дає змогу створювати короткі ролики для використання на інтернет-сайтах, у рекламних банерах і мультимедійних презентаціях.

Фондова біржа — спеціалізований центр з купівлі-продажу цінних паперів.

Форс-мажор — обставини непереборної сили (пожежа, стихійне лихо, війна, економічна блокада, заборона експорту або імпорту), за яких стає неможливим виконання умов угоди (договору, контракту). У договорі обов'язково обумовлюється, що з настанням таких обставин

строк виконання договірних зобов'язань відкладається на час їх дії. Якщо форс-мажорні обставини триватимуть понад три місяці, то кожна сторона договору має право відмовитися від виконання зобов'язань за ним.

Франчайзинг — у широкому розумінні означає надання права на виробництво та (або) збут продукції (реалізацію послуг), а також практичної допомоги у справі організації й управління бізнесом.

Це метод здійснення підприємницької діяльності, за якого достатньо потужна фірма делегує іншому підприємству право використовувати своє ім'я та товарний знак в обмін на зобов'язання виготовляти або продавати її продукцію. За право діяти під торговельною маркою та від імені фірми-франчайзодавця інше підприємство (організація) — франчайзоотримувач має виплачувати певний процент від свого доходу.

Функціональні стратегії підприємництва — різновиди стратегії підприємництва залежно від його функціональної діяльності. Базова стратегія фірми спирається на такі функціональні стратегії: 1) маркетингової діяльності; 2) науково-дослідних і дослідно-конструкторських розробок; 3) виробництва; 4) фінансову; 5) екологічну; 6) соціальну.

Функціонально-вартісний аналіз (ФВА) — один з методів прогнозування і забезпечення високого рівня техніко-економічних показників. Метод ФВА охоплює переважно аналітичні прийоми проектування. Він передбачає функціональний аналіз і моделювання альтернативних рішень, визначення витрат за функціями виробу і його конструктивних елементів, вибір оптимального рішення за критерієм співвідношення функцій і витрат на їхню реалізацію. Прийоми ФВА доцільно використовувати за всіх видів проектування: функціонального (для вибору структурної схеми); схематичного (для розроблення принципів схеми, складу елементів); конструктивного (для вибору варіанта компонування, конфігурації, розмірів, матеріалів); технічного (для обґрунтування виду заготовки, технологічного процесу та устаткування).

Ф'ючерсна угода — строкова угода на товарних та фондових біржах щодо купівлі-продажу товарів, золота, валюти, цінних паперів тощо за фіксованою в момент її укладення ціною з виконанням такої самої комерційної операції через певний проміжок часу (до 2—3 років).

Х

Хеджування (захист від втрат) — спосіб зменшення підприємницького ризику шляхом укладення ф'ючерсних угод.

Холдинг (англ. holding — володіння, тримання) — різновид акціонерної корпорації (компанії), характерною ознакою якої є володіння контрольним пакетом акцій інших фірм з метою контролю і управління їх діяльністю.

Ц

Ціна — грошова вартість уречевлених у товарі затрат праці окремих товаровиробників. Ціна не збігається з вартістю: вона може бути вище вартості за умови дефіциту товарів певної номенклатури на ринку або нижче вартості за їх надлишку. Ціна, що відбиває суспільно необхідні затрати уречевленої і живої праці, відіграє роль прогресивного економічного нормативу виробництва товарів для задоволення потреб ринку.

Ціна базисна — попередньо узгоджена ціна між покупцем та продавцем, що є основою для визначення реальної ціни, яка доповнюється знижками і націнками залежно від кон'юнктури ринку, якості та ефективності споживання товару.

Ціна виробництва — сума витрат виробництва та середнього прибутку на весь авансований капітал.

Ціна купівлі-продажу (контрактна) — продажна ціна товару, яка зазначена в контракті на його поставку.

Ціна попиту — офіційна згода покупця придбати товар за певною ціною, що відображає кон'юнктуру ринку та необхідність задоволення власних його потреб.

Ціна пропонування — офіційне пропонування продавця (без знижки), що зафіксоване в ofertі.

Ціна роздрібна — ціна, за якою товари продаються споживачам у роздріб; вона складається з витрат виробництва, прибутку виробничих і збутових організацій, податку на додану вартість.

Ч

Чисті інвестиції — сума валових інвестицій, зменшена на величину амортизаційних відрахувань і призначена для розширеного відтворення основних фондів (активів) фірми.

Чистий зведений дохід — один з важливих показників оцінювання ефективності реальних інвестицій; визначається як різниця між зведеним до теперішньої вартості грошовим потоком та сумою інвестованих коштів.

Ю

Юридична особа — суб'єкт цивільного права, що відповідає певним вимогам чинного законодавства. До ознак юридичної особи належать: незалежність функціонування від окремих фізичних осіб, що входять до її складу; наявність власного майна, відокремленого від майна її учасників; право придбавати, користуватись і розпоряджатись власністю; здійснювати від свого імені інші дозволені законодавством дії; пра-

во від свого імені вирішувати спірні питання щодо діяльності та конфліктні ситуації в суді та арбітражі; самостійна майнова відповідальність; наявність розрахункового та інших рахунків у банках, самостійного балансу, печатки зі своєю назвою, товарного знака (знака обслуговування). Будь-яке підприємство (організація) набуває прав юридичної особи з моменту його (її) державної реєстрації.



МІЖНАРОДНИЙ КОДЕКС ЕТИКИ І НОРМИ ПРОФЕСІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ

Вступ

Головним завданням Спеціальної комісії з етики Міжнародного координаційного комітету (МКК) є розроблення погоджених норм для зміцнення довіри до фахівців з інвестицій в усьому світі. Міжнародний кодекс етики і Норми професійної поведінки («Міжнародний кодекс і Норми»), розроблений Спеціальною комісією, забезпечує основу для міжнародного визнання кодексу і норм для фахівців з інвестицій.

Незаперечно широка культурна розмаїтість світу, в якому працюють фахівці з інвестицій. Саме через розбіжності в культурі, мові, юридичних і соціальних системах, представлених у МКК організаціями-членами, МКК вважає, що першочерговим завданням організацій-членів у кожній країні або регіоні є розроблення докладних етичних вимог. Незважаючи на це, МКК вважає також, що тотожність інвестиційної професії — риса всеосяжна через її прагнення досягти ряду загальних цілей і підтримувати визначені основні принципи, такі, як найвищі етичні норми. Визнаючи відповідальність професії й усвідомлюючи свою роль у забезпеченні керівництва і погодженості, МКК виніс рішення про затвердження дійсного Міжнародного Кодексу і Норм як основу, на якій повинні базуватися етичні вимоги до фахівців з інвестицій в усьому світі.

Міжнародний кодекс і Норми призначені організаціям-членам як керівництва і не є примусовими. МКК сподівається, що кожна національна організація використовує Міжнародний кодекс і Норми як приклад, у міру потреби, для розроблення або удосконалення своїх власних етичних норм.

КОДЕКС ЕТИКИ

Фахівці з інвестицій повинні:

- дотримуватись високих норм порядності, бути невідкупними і безпристрасними;
- діяти морально, з належною обережністю і старанністю і з повагою до особистості у стосунках із громадськістю, клієнтами, потенційними клієнтами, наймачами, співробітниками і колегами-фахівцями з інвестицій;
- постійно підтримувати і підвищувати свою професійну компетенцію.

Норми професійної поведінки

1. Визначення

1. Для цілей дійсного Міжнародного кодексу і норм вживаються такі терміни:

1.1. **«Фахівець з інвестицій»** — особа, що оцінює або застосовує фінансові, економічні чи статистичні дані як частину своїх професійних занять фінансовим аналізом, інвестиційним менеджментом, керуванням інвестиційним портфелем, аналізом цінних паперів, інвестиційним консалтингом або іншими подібними видами робіт.

1.2. **«Інвестиційна дія»** — будь-яка діяльність, якою займається фахівець з інвестицій стосовно цінних паперів, включаючи купівлю та/або продаж цінних паперів клієнту (юридичній або фізичній особі), надання звітів по дослідженнях, або будь-яких рекомендацій з купівлі, продажу або володіння цінним папером.

1.3. **«Довірчим зобов'язанням»** є зобов'язання, взяте на себе стороною, що отримала в довірче керування або опіку власність іншої сторони. Особа, що взяла на себе довірчі зобов'язання перед іншою особою, повинна діяти в її найкращих інтересах, не наносити збитки її власності, взятій в керування або під опіку, і обачно. До довіреної особи застосовуються вищі вимоги обачності і вищі рівні поінформованості, ніж до звичайної людини.

1.4. **«Бенефіціар»** — це особа, що має: (а) прямий або непрямий грошовий інтерес у цінних паперах; (б) повноваження розподіляти або керувати розподілом часток у цінних паперах або інвестиціях; (в) повноваження вкладати або керувати вкладенням цінного папера або інвестиції.

1.5. **«Компаньйон»** означає будь-яку родинну або підлеглу сторону, або будь-яку фізичну або юридичну особу, що контролює, є контрольованою, або перебуває під загальним контролем фахівця з інвестицій. Як застосовано в Нормі 11.0, поняття «компаньйон» охоплює членів родини фахівця з інвестицій.

1.6. **«Незалежність»**, як застосовано в Нормі 4.0 для опису даної ради, або інвестиційна дія, почата фахівцем з інвестицій, означає рада або інвестиційні рішення, що є результатом власних зусиль фахівця з інвестицій, що не піддавалися впливу збоку або не були предметом контролю емітента акцій, керівництва наймача фахівця з інвестицій, або будь-яких інших джерел такого впливу.

1.7. **«Матеріал»**, як застосовано для опису інформації, означає ймовірну інформацію надходження якої впливає на ринкову вартість цінного папера, або інформацію, якою розумний інвестор хотів би володіти перед ухваленням інвестиційного рішення.

2. Необхідна поінформованість і лояльність

Фахівці з інвестицій повинні:

2.1. Бути обізнаними і виконувати чинні закони, правила і постанови будь-якого уряду, урядового органу, регулюючої організації, ліцензую-

чого органа або професійної асоціації, що керує їх професійною діяльністю, включаючи чинний Міжнародний кодекс, Норми і Кодекси етики та Норми професійної поведінки національного або регіонального суспільства, якщо такі існують.

2.2. Не брати свідомої участі і не сприяти порушенню таких законів, правил або постанов.

3. Чесність зі своїми клієнтами і можливими клієнтами

Фахівці з інвестицій повинні діяти згідно зі своїм зобов'язанням поводитись чесно з усіма клієнтами і можливими клієнтами при:

- (а) поширення інвестиційних рекомендацій;
- (б) поширення змін матеріалу перед інвестиційною радою;
- (в) виконання інвестиційної дії.

4. Незалежність і об'єктивність

Фахівці з інвестицій повинні проявляти розумну обережність і судження для досягнення і підтримки незалежності й об'єктивності у разі надання інвестиційних рекомендацій або виконання інвестиційних дій.

5. Довірчі зобов'язання

Фахівці з інвестицій мають проявлять розумну обережність щодо визначення свого довірчого зобов'язання і повинні виконувати таке зобов'язання стосовно тих осіб і інтересів, перед якими ці зобов'язання взяті.

6. Інвестиційні рекомендації і дії

6.1. Відповідність

Фахівці з інвестицій повинні:

6.1.1. Починати ретельне дослідження фінансового стану клієнта, його інвестиційного досвіду й інвестиційних цілей, до надання будь-якої інвестиційної рекомендації, і поновляти цю інформацію в міру необхідності, але не рідше одного разу в рік, щоб уточнювати свої інвестиційні рекомендації з урахуванням обставин, що змінилися.

6.1.2. Визначати доречність інвестиційної рекомендації і її придатність для кожного портфеля або клієнта при наданні рекомендації або виконанні інвестиційної дії для визначеного портфеля або клієнта. Визначаючи доречність і придатності кожної інвестиції, фахівці з інвестицій повинні оцінювати відповідні діючі фактори, включаючи потреби й обставини портфеля або клієнта, основні характеристики привабливої інвестиції й основні характеристики всього портфеля.

6.1.3. Не давати рекомендації, не визначивши, що рекомендація відповідає фінансовому стану клієнта, його інвестиційному досвіду й інвестиційним цілям.

6.2. Достатня підстава і представництво

Фахівець з інвестицій повинний:

6.2.1. Виявляти старання і ретельність при наданні інвестиційних рекомендацій або під час виконання інвестиційних дій.

6.2.2. Мати достатню підставу для таких рекомендацій або дій, що ґрунтується на аналізі і дослідженнях.

6.2.3. Накопичувати інформацію для підтримки ефективності таких рекомендацій або дій.

6.2.4. Докладати достатніх зусиль, щоб уникнути будь-якого неправильного тлумачення змісту при поширенні інвестиційної інформації.

6.2.5. Керуватися здоровим глуздом, виключаючи або включаючи відповідні фактори, при поширенні інвестиційної інформації.

6.2.6. Проводити чітке розмежування між фактами і думками при поширенні інвестиційних рекомендацій.

6.3. Інформування

Фахівці з інвестицій повинні інформувати своїх клієнтів і можливих клієнтів про:

6.3.1. Основний формат і загальний принцип інвестиційних процесів, за якими відбираються цінні папери і формуються портфелі і мають негайно інформувати клієнтів про будь-які зміни, що можуть значно впливати на ці процеси.

6.3.2. Основні характеристики інвестицій і пов'язані з ними ризики, при наданні інвестиційних рекомендацій.

7. Збереження конфіденційності клієнта, його засобів і цінних паперів

Фахівці з інвестицій повинні:

7.1. Зберігати конфіденційність інформації, повідомленої клієнтами в рамках професійних взаємин.

7.2. Зберігати засоби і цінні папери клієнта, отримані фахівцем з інвестицій на заощадження.

8. Заборона на перекручування

8.1. Фахівці з інвестицій не повинні робити ніяких заяв, усних або письмових, котрі спотворюють:

(а) опис і характер послуг, що вони або їхні фірми здатні надавати клієнтам;

(б) рівень кваліфікації, свою або їхніх фірм;

(в) наукові або професійні заслуги;

(г) інвестиційну ефективність, досягнуту ними або їх фірмами, або яку від них, очевидно, можна було б очікувати.

8.2. Незважаючи на те, що фахівці з інвестицій можуть обговорювати зі своїми клієнтами або можливими клієнтами передбачувану ефективність будь-якої інвестиції, вони не повинні проте, робити усних або письмових, прямих або непрямих, запевнень або порук стосовно прибутковості будь-якої інвестиції, за винятком повідомлення достовірної інформації щодо параметрів інвестиційного інструменту і зобов'язань емітента по цьому інструменту.

8.3. Якщо фахівці з інвестицій повідомляють своїм клієнтам або можливим клієнтам прямо чи опосередковано, інформацію про ефективність індивідуальну або корпоративну, то вони повинні докласти всіх раціональних зусиль для того, щоб ця інформація про ефективність була достовірною, точною і цілком давала уявлення про таку ефективність.

9. Інформування про можливі ускладнення

Фахівці з інвестицій повинні повідомляти своїм клієнтам і можливим клієнтам усі матеріали, включаючи справжнього власника цінних паперів або інших інвестицій, що якоюсь мірою може завдати шкоди їхній здатності надавати безпристрасні й об'єктивні рекомендації.

10. Пріоритет операцій

10.1. Операції для клієнтів і наймачів фахівців з інвестицій повинні мати пріоритет перед іншими операціями з цінними паперами або іншими інвестиціями, де фахівці з інвестицій є справжніми власниками, у такий спосіб, щоб такі особисті операції не суперечили інтересам їхніх наймачів або інших клієнтів.

10.2. Якщо фахівці з інвестицій дають рекомендацію щодо купівлі або продажу цінного папера або іншої інвестиції, вони повинні надати своїм клієнтам і наймачеві рівні можливості діяти за їхньою рекомендацією раніше, ніж вони самі від свого імені.

10.3. Фахівці з інвестицій повинні прийняти і неухильно дотримуватись політики і процедури з надання рекомендацій з цінних паперів між клієнтами справедливим і неупередженим способом.

11. Власні угоди

Фахівці з інвестицій не повинні займатися ніякими угодами з клієнтами, будучи принципалом або агентом від компаньйона, без відома і згоди клієнта.

12. Винагорода

Фахівці з інвестицій повинні повідомляти своїх клієнтів, можливих клієнтів і наймачів:

12.1. Про всі грошові винагороди або інші вигоди, що вони одержують за свої послуги з будь-яких джерел.

12.2. Про будь-яку компенсацію або вигоду, одержувану ними або передану іншим за рекомендації з будь-яких послуг, клієнтові або передбачуваному клієнтові.

13. Заборона на використання матеріалу, не підлягаючого розголошенню

13.1. Фахівці з інвестицій не повинні продавати, маючи в наявності, чи повідомляти матеріал, що не підлягає розголошенню, в порушення зобов'язань, або якщо інформація придбана незаконно.

13.2. Якщо фахівці з інвестицій придбали матеріал, що не підлягає розголошенню в результаті особливих або конфіденційних стосунків, вони не повинні повідомляти інформацію (іншу, ніж у рамках цих стосунків), або починати інвестиційні дії на підставі цієї інформації.

13.3. Якщо фахівці з інвестицій не перебувають в особливих або конфіденційних стосунках, вони не повинні повідомляти або діяти на підставі матеріалу, не підлягаючого розголошенню, якщо їм відомо або повинно було бути відомо, що інформація придбана незаконно або, що таке розголошення привело б до порушення зобов'язань.

14. Заборона на плагіат

Фахівці з інвестицій не повинні копіювати або використовувати значною мірою в тій же формі, що й оригінал, матеріал, що був підготовлений іншим фахівцем без повідомлення і зазначення імені автора, видавця або джерела такого матеріалу. Фахівці з інвестицій можуть використовувати без повідомлення фактичний матеріал, що публікується загальноновизнаними фінансовими і статистичними інформаційними службами, або з подібних джерел.

15. Відповідальність контролерів

Фахівці з інвестицій з контролюючою відповідальністю, повноваженнями або можливістю впливати на поведінку інших фахівців повинні здійснювати розумний контроль за тими, хто підлягає їх контролю для попередження порушень діючих статутів, законів, правил, положень Міжнародного кодексу і Норм. Виконуючи у такий спосіб, свої обов'язки, їм надається право вживати достатніх заходів, призначені виявляти і попереджати порушення настільки довго, поки в них немає достатніх підстав вважати, що ці процедури не виконуються.

16. Інформування наймача про Міжнародний і місцевий кодекси і норми

Фахівці з інвестицій повинні інформувати свого роботодавця (тобто безпосереднього начальника) у письмовій формі, що вони зобов'язані виконувати Міжнародний кодекс і Норми, Кодекс етики і Норми професійної поведінки, свого національного або регіонального суспільства, у разі їх наявності, інакше до них будуть застосовуватися дисциплінарні санкції за їх порушення.

ОБІТНИЦЯ СОЦІАЛЬНОГО ПРАЦІВНИКА ТА ЕТИЧНИЙ КОДЕКС ІЗ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ

ОБІТНИЦЯ СОЦІАЛЬНОГО ПРАЦІВНИКА ЦЕНТРІВ СОЦІАЛЬНИХ СЛУЖБ ДЛЯ МОЛОДІ МІСТА КИЄВА

Я, як соціальний працівник, складаю обітницю:

— розглядати благополуччя людей, яким я служу, як основний мій обов'язок перед територіальною громадою м. Києва та колегами по соціальній роботі;

— поважати інтереси клієнта та надавати доступну, своєчасну допомогу кожному, хто її потребує;

— підтримувати гуманістичну роль соціальної роботи, чесно та щиро виконувати обов'язки;

— взаємодіяти з клієнтом, брати до уваги його реальні запити, бути чітким та послідовним, спроможним допомогти;

— сприяти тому, щоб клієнт висловлював свої думки, позиції з питань якості соціальної роботи;

— зберігати таємниці, які мені довірив клієнт та розголошувати їх тільки за його згодою;

— інформувати дітей та молодь про соціальну допомогу, переваги щодо отримання соціальних послуг в різних галузях соціальної сфери;

— наполегливо вдосконалювати свої знання та вміння у вирішенні завдань державної соціальної політики, соціальних проблем територіальної громади м. Києва.

ЕТИЧНИЙ КОДЕКС ІЗ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ УКРАЇНИ

Етичний кодекс із соціальної роботи (соціальних працівників і соціальних педагогів) України — це документ, який націлює на здійснення соціальної роботи в багатьох функціональних сферах з метою розвитку потенціалу та можливостей особистості, а також і задоволення людських потреб.

В Етичному кодексі фахівців із соціальної роботи України визначено положення, які є для фахівців принциповими орієнтирами з питань професійної діяльності, виконання службових обов'язків, організації взаємодії з клієнтами. У документі визначено шляхи розв'язання моральних проблем та прийняття найбільш адекватного професійного рішення в етичних питаннях.

В основу Етичного кодексу спеціалістів із соціальної роботи України покладено вітчизняний досвід і міжнародні етичні принципи й стан-

дарти соціальної роботи, що визначені на загальних зборах Міжнародної федерації соціальних працівників (IFSW) у м. Коломбо (Шрі-Ланка) 6-8 липня 1994 р.

Етичний кодекс спеціалістів із соціальної роботи України містить:

— етичні принципи діяльності фахівців із соціальної роботи (перелік базових етичних ідей і традицій, що стають підґрунтям для прийняття етичного рішення в соціальній роботі);

— норми етичної поведінки фахівців із соціальної роботи (основа професійної діяльності).

ЕТИЧНІ ПРИНЦИПИ ДІЯЛЬНОСТІ ФАХІВЦІВ ІЗ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ

1.1. Повага до гідності кожної людини. Кожна людина є неповторною та унікальною, що необхідно враховувати соціальним працівникам, не допускаючи жодного прояву зневаги до особистості. Кожна людина має право на самореалізацію, яка не призводить до порушення подібних прав інших людей. Соціальна робота є несумісною з прямим чи опосередкованим примусом клієнтів до будь-яких дій, навіть на користь клієнта або його близького соціального оточення.

1.2. Пріоритетність, інтереси клієнтів. Спеціалісти із соціальної роботи спрямовують усі свої зусилля, знання та навички на допомогу окремим громадянам, сім'ям, групам, спільнотам та громадам для їх удосконалення, а також з метою розв'язання конфліктів та подолання їх наслідків.

1.3. Толерантність. Фахівці із соціальної роботи є толерантними до різних емоційних проявів клієнтів, мають належний рівень професійної підготовки, за будь-яких обставин зберігають рівновагу, терпимість. Спеціалісти із соціальної роботи розглядають проблеми й обставини клієнтів незалежно від їхнього способу життя, поведінки, соціального і національного походження, статі тощо.

1.4. Довіра та взаємодія у розв'язанні проблем клієнта. Фахівці із соціальної роботи співпрацюють з клієнтами, намагаючись якнайкраще розв'язувати будь-які завдання, з якими вони стикаються, з метою задоволення інтересів клієнтів. Спеціалісти із соціальної роботи сприяють добровільній участі клієнтів у процесі надання соціальної послуги. Фахівці із соціальної роботи мають сприяти максимальній самостійності клієнтів у розв'язанні їхніх соціальних проблем та в діях у відповідних соціальних ситуаціях. Фахівці із соціальної роботи створюють доброзичливу атмосферу спілкування з клієнтом. Довіра до спеціаліста із соціальної роботи є необхідною умовою результативної соціальної діяльності.

1.5. Доступність послуг. Фахівці із соціальної роботи надають допомогу кожному, хто звертається до них за захистом, підтримкою, консультацією або порадою, без будь-якої дискримінації щодо статі, віку,

фізичних або розумових обмежень, соціальної чи расової належності, віросповідання, мови, політичних поглядів, сексуальної орієнтації.

1.6. Конфіденційність. Фахівці із соціальної роботи в будь-якій соціальній ситуації інформують клієнтів про те, як забезпечується конфіденційність, для чого вона необхідна, а також про обмеження в її дотриманні. Обов'язок фахівців із соціальної роботи — бути конфіденційними, що виключає можливість розголошення будь-яких відомостей про клієнтів за винятком тих випадків, коли це робиться з їхньої згоди чи в установленому законом порядку.

1.7. Дотримання норм професійної етики. Фахівці із соціальної роботи сприяють формуванню та реалізації заходів соціальної політики, забезпеченню благополуччя людини, спільноти, громади, несуть відповідальність за розвиток та дотримання професійних норм у розв'язанні практичних завдань соціальної роботи.

2. НОРМИ ЕТИЧНОЇ ПОВЕДІНКИ ФАХІВЦІВ ІЗ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ

Норми етичної поведінки фахівців із соціальної роботи є основою їхньої професійної діяльності згідно із загальнолюдськими цінностями та етичними принципами соціальної роботи.

2.1. Етична поведінка стосовно професії:

2.1.1. Дотримуватися Етичного кодексу, діяти відповідно до принципів і норм етичної поведінки.

2.1.2. Підвищувати якість та ефективність соціальних послуг, розвивати професіоналізм у соціальній роботі, залучаючи волонтерів (добровільних помічників) до виконання посильних для них завдань.

2.1.3. Бути відповідальним за клієнтів у рамках обмежень, установлених положеннями цього кодексу.

2.1.4. Визначати і з'ясовувати характер та причини індивідуальних, сімейних, групових соціальних проблем, проблем територіальної громади та глобальних соціальних проблем.

2.1.5. Підвищувати статус соціальної та соціально-педагогічної роботи.

2.1.6. Стимулювати розроблення та впровадження соціальних технологій, методів, методик, програм, що спрямовані на покращання якості життя людини, сім'ї, групи людей, громади, спільноти та суспільства.

2.1.7. Визнавати пріоритети професійної відповідальності над власними інтересами.

2.1.8. Роз'яснювати призначення, цілі та завдання професійної соціальної та соціально-педагогічної роботи.

2.2. Етична поведінка стосовно колег:

2.2.1. Визнавати різні погляди та форми практичного досвіду колег у соціальній роботі й інших фахівців, висловлювати критичні зауваження та пропозиції лаконічно і коректно.

2.2.2. Піддавати конструктивному аналізу професійні дії колег, теоретичні та методичні засади їхньої професійної діяльності.

2.2.3. Створювати та систематично використовувати можливості, умови для обміну знаннями, досвідом і поглядами з колегами у соціальній роботі, фахівцями інших галузей, волонтерами з метою вдосконалення власної практики роботи та збагачення інтелектуальних ресурсів професійної групи.

2.2.4. Підтримувати діяльність легалізованих професійних об'єднань та асоціацій, що відповідає вимогам чинного законодавства.

2.2.5. Відстоювати професійну честь і гідність своїх колег, не допускати упередженої критики на їхню адресу та щодо професії взагалі.

2.2.6. Звертати увагу відповідних організацій на будь-які порушення положень цього кодексу.

2.3. Етична поведінка стосовно клієнтів:

2.3.1. Поважати особистість клієнта і гарантувати захист його гідності та прав незалежно від походження, статі, віку та внеску в суспільний і соціальний розвиток.

2.3.2. Прагнути зрозуміти кожного клієнта, з'ясувати всі чинники проблеми, що виникла, пропонувати оптимальні види професійної діяльності або соціальних послуг.

2.3.3. Безпека клієнтів є першою умовою діяльності фахівців із соціальної роботи.

2.3.4. Допомогати всім клієнтам однаковою мірою.

2.3.5. Заохочувати клієнта до взаємодії, яка ґрунтується на довірі, співчутті та збереженні конфіденційності.

2.3.6. Визнавати і поважати наміри, відповідальність клієнтів за прийняте рішення.

2.3.7. Якщо неможливо надати відповідну соціальну послугу, фахівці із соціальної роботи зобов'язані повідомити про це клієнтам, залишивши за ними право на свободу дій.

2.4. Етична поведінка стосовно взаємодіючих організацій:

2.4.1. Співпрацювати з тими установами й організаціями, наміри та діяльність яких спрямовані на надання соціальних послуг, використовувати досвід їхньої роботи як ресурсну можливість для підвищення якості допомоги клієнтам.

2.4.2. Підтримувати та популяризувати партнерські стосунки між організаціями, що здійснюють соціальну діяльність у громаді, в суспільстві.

2.4.3. Забезпечувати професійну звітність перед клієнтами та громадськістю про ефективність і продуктивність роботи шляхом періодичних публічних оглядів якості, результативності та ефективності послуг, що надаються.

*Наказ Міністерства України
у справах сім'ї, молоді та спорту
від 09.09.2005 р. № 1965*

КОДЕКС ПРОФЕСІЙНОЇ ЕТИКИ ПРАЦІВНИКА ДЕРЖАВНОЇ ПОДАТКОВОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

Кодекс професійної етики працівника органу державної податкової служби України (далі — Кодекс) визначає правила (норми) етичної поведінки працівника органу державної податкової служби (далі — працівник). Вимоги Кодексу спрямовані на забезпечення справляння законодавчо встановлених податків за умови сприяння громадянам у добровільному дотриманні ними податкового законодавства, посилення справедливості та ефективності діяльності органів державної податкової служби.

Вимоги Кодексу відповідають Конституції України та основним принципам державної служби, які визначені Законом України «Про державну службу».

Дотримання працівником у своїй поведінці вимог Кодексу є основою для:

- задоволення працівника працею у колективі та відчуття ним свого особистого внеску в досягнення загальних цілей державної податкової служби;
- зростання довіри українського суспільства до державної податкової служби, формування у громадян впевненості у рівності кожного перед законом;
- надання якісних послуг органами державної податкової служби, які задовольнятимуть потреби громадян, сприятимуть підвищенню рівня добровільного виконання ними вимог податкового законодавства.

Розділ I ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Стаття 1. Межі застосування

1. Норми Кодексу є загальними та застосовуються працівниками органів державної податкової служби, які обіймають посади, віднесені до категорій посад державних службовців відповідно до Закону України «Про державну службу». При прийнятті на посаду державного службовця в органи державної податкової служби працівник знайомиться з Кодексом, про що робиться письмове засвідчення в його особовій справі.

2. Працівник повинен вживати необхідних заходів щодо відповідності його діяльності етичним вимогам, визначених Кодексом.

3. Дотримання працівником норм Кодексу є обов'язковим при проведенні щорічного оцінювання, атестації, зарахуванні до кадрового резерву, призначенні на нову посаду, наданні характеристики чи рекомендації.

4. Працівник у своїй діяльності керується Конституцією України, законами України, іншими нормативно-правовими актами, цим Кодексом, Кодексом честі працівника органу державної податкової служби України та загальними морально-етичними нормами поведінки в суспільстві.

Стаття 2. Порядок прийняття Присяги державних службовців працівниками органів державної податкової служби

1. Працівник, якого призначили вперше на посаду державного службовця, згідно зі статтею 17 Закону України «Про державну службу» складає Присягу державних службовців.

2. Присяга державних службовців складається в урочистій обстановці у приміщенні, де встановлено Державний Герб України і Державний Прапор України, символіку органів державної податкової служби, у присутності керівництва органу державної податкової служби, працівника кадрової служби та колективу структурного підрозділу органу державної податкової служби, в якому працівник працюватиме.

3. Працівник зачитує Присягу та скріплює її текст своїм підписом. Після складення Присяги керівник органу державної податкової служби або інша посадова особа за його дорученням вручає працівнику службове посвідчення. Церемонія складання Присяги державним службовцем завершується виконанням Державного Гімну України.

Розділ II МОРАЛЬНО-ЕТИЧНІ ПРИНЦИПИ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Стаття 3. Служіння Українському народові

1. Працівник зобов'язаний служити Українському народові, демонструючи етичну поведінку, усвідомлюючи, що державна служба передбачає:

➤ відданість Українському народу, зобов'язання діяти в інтересах держави та відстоювати національні інтереси, утверджуючи базові суспільні цінності;

➤ свідоме підпорядкування власних інтересів суспільним вимогам та інтересам і державним пріоритетам;

➤ професійне, сумлінне виконання службових обов'язків згідно з Конституцією України, законами України, іншими нормативно-правовими актами.

2. Працівник повинен усвідомлювати, що державна посада є виявом довіри народу. Проходження державної служби в органах державної податкової служби несумісне з корупційністю і хабарництвом.

Стаття 4. Патріотизм

1. Працівник повинен шанувати державні символи — Державний Прапор України, Державний Герб України, Державний Гімн України, вільно володіти українською мовою.

2. Працівник має наслідувати духовні та моральні цінності, сформовані багатовіковою історією Українського народу: мудрість, мужність, порядність.

Стаття 5. Справедливість

Працівник повинен постійно вдосконалювати організацію своєї роботи на засадах справедливості. Своїми вчинками, діями, поведінкою зміцнювати віру громадян у законність дій та рішень органів державної податкової служби, сприяти добровільному дотриманню ними вимог податкового законодавства.

Стаття 6. Законність

1. Працівник зобов'язаний дотримуватися Конституції і законів України, інших нормативних актів, прав та охоронюваних законом інтересів громадян, підприємств, установ, організацій, забезпечувати виконання покладених на органи державної податкової служби функцій та повною мірою використовувати надані їм права.

2. Працівник не повинен допускати впливу на виконання своїх службових обов'язків особистих (приватних) інтересів, інтересів членів своєї сім'ї або інших осіб, якщо ці інтереси не збігаються із завданнями органів державної податкової служби та/або суперечать їм.

Стаття 7. Нейтральність та неупередженість

1. Працівник не може бути членом політичної партії і незалежно від власних політичних поглядів повинен виконувати свої службові обов'язки в межах законодавства з дотриманням норм Кодексу.

2. На час перебування на посаді в органах державної податкової служби працівник зобов'язаний призупинити членство в політичній партії.

3. Працівник, з урахуванням конституційних прав, може брати участь у громадській діяльності лише в позаробочий час, не підриваю-

чи віру громадськості в неупереджене виконання ним своїх службових обов'язків.

4. Під час виконання службових обов'язків працівник зобов'язаний будувати свої стосунки з громадянами на основі довіри, поваги та неупереджено ставитися до різних політичних і релігійних переконань, уникаючи будь-яких дій, що порушують стандарти етичної поведінки.

Стаття 8. Ефективність

1. Працівник повинен постійно працювати над удосконаленням свого професійного рівня.

2. Працівник повинен виконувати службові обов'язки, проявляючи ініціативу, творчість і принциповість, ефективно використовувати робочий час.

3. Працівник повинен використовувати ввірені йому службове майно, кошти та будь-які інші активи ефективно, за призначенням та заощадливо.

Стаття 9. Прозорість і відкритість

1. Працівник не повинен приховувати від громадян інформацію, яка згідно з нормативно-правовими актами може або повинна бути розповсюджена у належний спосіб, умисно затримувати її, надавати недостовірну чи неповну інформацію.

2. Працівник повинен обґрунтовувати та роз'яснювати прийняті ним рішення.

Стаття 10. Корпоративність

1. Працівник повинен примножувати кращі традиції свого колективу, бути принциповим і вимогливим до себе, колег і громадян, поважати права, законні інтереси, честь, гідність, репутацію осіб.

2. Працівник повинен відстоювати професійну честь і гідність як особисту, так і своїх колег, не допускати розголошення недостовірної інформації та упередженої критики на їх адресу.

3. Працівник зобов'язаний мати охайний діловий зовнішній вигляд.

Стаття 11. Етичні правила поведінки керівника органу державної податкової служби

1. Керівник зобов'язаний бути відданим етичним принципам і нормам професійної діяльності та демонструвати підлеглим і громадянам зразкову етичну поведінку.

2. Керівник зобов'язаний здійснювати добір працівників до органу державної податкової служби, враховуючи їх моральні, професійні та ділові якості.

3. Керівник повинен бути справедливим в оцінці роботи підлеглих, застосовуючи відповідне моральне і матеріальне стимулювання працівника, у тому числі просування по службі.

Розділ III ОБМЕЖЕННЯ ЩОДО ВИКОРИСТАННЯ СЛУЖБОВОГО СТАНОВИЩА

Стаття 12. Обмеження щодо використання повноважень

1. Працівник не має права сприяти, використовуючи своє службове становище, фізичним та юридичним особам у здійсненні ними підприємницької діяльності з метою незаконного одержання за це матеріальних благ, послуг, пільг або інших переваг.

2. Працівник не має права займатися підприємницькою діяльністю безпосередньо, через посередників або підставних осіб, бути повіреним третіх осіб при вирішенні справ у органах державної податкової служби, а також виконувати роботу на умовах сумісництва (крім наукової, викладацької, творчої діяльності).

3. Працівник не має права входити особисто (крім випадків, коли державний службовець здійснює функції з управління акціями (частками, паями), що належать державі, та представляє інтереси держави в раді товариства (спостережній раді) або ревізійній комісії господарського товариства), через представника або підставних осіб до складу правління чи інших виконавчих органів підприємств, кредитно-фінансових установ, господарських товариств тощо, організацій, спілок, об'єднань, кооперативів, які здійснюють підприємницьку діяльність.

Стаття 13. Використання інформації про діяльність органів державної податкової служби

1. Працівник зобов'язаний дотримуватися комерційної та службової таємниці.

2. Працівник повинен неухильно виконувати встановлені законодавством вимоги щодо використання інформації, отриманої під час виконання ним службових обов'язків.

3. Працівник не повинен розголошувати інформацію з обмеженим доступом, яка була отримана ним при виконанні своїх службових обов'язків. Порушення правил використання інформації з обмеженим доступом тягне за собою відповідальність згідно із законодавством України.

4. Працівник не має права розповсюджувати інформацію про особисте та сімейне життя, домашню адресу та телефони співробітників або

про інших державних службовців без дозволу останніх, крім випадків, передбачених Конституцією України.

Стаття 14. Одержання доручень, що суперечать нормам чинного законодавства

1. Доручення, надане керівником, повинно бути законним, чітким, зрозумілим. Його виконання необхідно здійснювати точно і в установленій строк.

2. Працівник, дотримуючись норм чинного законодавства, самостійно визначає правомірність доручень, наданих керівництвом, та можливу шкоду, що буде завдано інтересам суспільства, людині, державі у разі виконання доручення, яке не є правомірним.

3. У разі одержання доручення (письмового чи усного), яке працівник вважає неправомірним, останній зобов'язаний негайно доповісти про це особі, яка надала доручення, а в разі його підтвердження — не виконувати його, а повідомити вищого за посадою керівника.

5. У випадку виконання неправомірного доручення, працівник та керівник, який надав це доручення, несуть відповідальність відповідно до вимог чинного законодавства.

Стаття 15. Гарантії захисту прав працівника

1. Працівник має право на:

- ✓ належні, безпечні і здорові умови праці;
- ✓ своєчасне одержання винагороди за працю;
- ✓ захист від незаконного звільнення;
- ✓ соціальний захист;
- ✓ захист від необ'єктивного оцінювання результатів його роботи;
- ✓ захист від незаконного тиску з метою прийняття рішень, які суперечать нормам чинного законодавства України.

Таке право гарантується чинним законодавством України.

2. Керівник, який використовує владу для примусу підлеглих до політичних дій, надає перевагу окремим працівникам, громадянам, притягується до відповідальності згідно з чинним законодавством.

Розділ IV КОНФЛІКТ ІНТЕРЕСІВ

Стаття 16. Визначення конфлікту інтересів

Конфлікт інтересів — будь-який вид стосунків, який не відповідає інтересам держави або може перешкоджати об'єктивному виконанню обов'язків працівника.

Стаття 17. Запобігання конфлікту інтересів

1. Працівник повинен виконувати обов'язки, передбачені законами України «Про державну службу», «Про державну податкову службу в Україні», «Про державну таємницю», іншими нормативно-правовими актами, та не допускати корупційних діянь та інших правопорушень, пов'язаних з корупцією, визначених Законом України «Про боротьбу з корупцією».

2. Працівник не має права займатися забороненою законодавством діяльністю, а також повинен відмовитися від здійснення іншої, не забороненої чинним законодавством діяльності, якщо вона може призвести до конфлікту інтересів.

Розділ V ПРОТИДІЯ ОДЕРЖАННЮ ВИНАГОРОДИ (подарунків)

Стаття 18. Поняття винагороди (подарунку)

Винагорода (подарунок) — матеріальні блага, послуги, пільги або інші переваги, у тому числі прийняття чи одержання предметів (послуг) їх придбанням за ціною (тарифом), яка є істотно нижчою від їх фактичної (дійсної) вартості, а також вартість незаконно одержаних послуг, отриманих від громадян у зв'язку з виконанням своїх службових обов'язків.

Стаття 19. Заборона надання та отримання винагород (подарунків)

1. Працівник при виконанні службових обов'язків не має права:

— просити або примушувати будь-яких осіб надавати винагороду (подарунки) собі або іншим особам;

— приймати прямо чи опосередковано винагороду (подарунки) за прийняття рішень, виконання дій, що входять до його повноважень, чи бездіяльність на свою користь чи інших осіб;

— надавати прямо чи опосередковано винагороди (подарунки) іншим особам, включаючи своїх керівників, за виконання останніми будь-яких дій або невиконання певних дій (бездіяльність) на свою користь чи інших осіб.

2. Винагорода (подарунок) визнається наданою безпосередньо, якщо винагороду (подарунок) одержали особи, які є близькими родичами, інші особи, за умови, що працівник про це знав та був заінтересований в її отриманні.

Розділ VI ГРОМАДСЬКИЙ КОНТРОЛЬ ЗА ДОТРИМАННЯМ КОДЕКСУ

Стаття 20. Подання та розгляд звернень громадян, громадських організацій про порушення норм Кодексу

1. Громадяни мають право подавати до органів державної податкової служби в установленому законодавством порядку звернення про порушення працівниками етичних норм поведінки. Результати розгляду звернення органи державної податкової служби доводять до відома громадян, які вносили ці звернення.

2. Органи державної податкової служби узагальнюють та аналізують звернення про порушення працівниками етичних норм поведінки і періодично інформують громадськість про результати їх розгляду.

Розділ VII ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ ЗА ДОТРИМАННЯМ НОРМ КОДЕКСУ

Стаття 21. Попередження порушень норм Кодексу

Керівники зобов'язані запобігати проявам неетичної поведінки підлеглих працівників шляхом організації системної роботи з розвитку професійної етики персоналу, насамперед навчання, інформаційно-просвітницької підтримки та контролю за дотриманням працівниками норм Кодексу.

**КОДЕКС ДОБРОЧЕСНОЇ ПОВЕДІНКИ ОСІБ,
УПОВНОВАЖЕНИХ НА ВИКОНАННЯ ФУНКЦІЙ ДЕРЖАВИ,
ОРГАНІВ ВЛАДИ АВТОНОМНОЇ РЕСПУБЛІКИ КРИМ
ТА ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

**Розділ 1
ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ**

Стаття 1. Мета Кодексу

1. Цей Кодекс встановлює загальні вимоги до поведінки осіб, уповноважених на виконання функцій держави, органів влади Автономної Республіки Крим та органів місцевого самоврядування, а також осіб, які прирівняні до осіб, уповноважених на виконання функцій держави, органів влади Автономної Республіки Крим та органів місцевого самоврядування (далі — суб'єкти доброчесної поведінки), якими вони мають керуватись у своїй службовій та позаслужбовій діяльності і згідно з якими громадськість має оцінювати доброчесність, неупередженість та ефективність їхньої діяльності.

Стаття 2. Сфера застосування Кодексу

1. Кодекс застосовується до таких суб'єктів доброчесної поведінки:

- а) осіб, уповноважених на виконання функцій держави, органів влади Автономної Республіки Крим та органів місцевого самоврядування: Прем'єр-міністра України, інших членів Кабінету Міністрів України, Голови Національного банку України, Голови Ради міністрів Автономної Республіки Крим; державних службовців та працівників, які прирівняні до відповідних категорій посад державних службовців за умовами оплати праці, матеріального та іншого забезпечення; посадових осіб місцевого самоврядування; військових посадових осіб Збройних Сил України та інших військових формувань; професійних суддів (в частині, що не суперечить Закону України «Про статус суддів»); працівників правоохоронних органів;
- б) осіб, які прирівняні до осіб, уповноважених на виконання функцій держави, органів влади Автономної Республіки Крим та органів місцевого самоврядування:

посадових осіб юридичних осіб публічного права, які не є державними службовцями або посадовими особами місцевого самоврядування, але одержують заробітну плату за рахунок коштів державного чи місцевого бюджету;

членів окружних та дільничних виборчих комісій;

посадових осіб, які уповноважені на здійснення корпоративних прав держави в юридичних особах приватного права;

посадових осіб благодійних організацій, які частково фінансуються з державного або місцевих бюджетів;

помічників-консультантів народних депутатів України, помічників-консультантів інших виборних осіб, які одержують заробітну плату за рахунок коштів державного чи місцевого бюджетів;

осіб, які не є державними службовцями, але виконують надані їм законом владні повноваження (аудиторів, нотаріусів, експертів, оцінювачів, адвокатів, арбітражних керуючих, трудових арбітрів та незалежних посередників під час розгляду колективних трудових спорів, а також інших осіб в установлених законодавством випадках).

2. Законами України можуть бути встановлені особливості застосування норм цього Кодексу до суб'єктів добросесної поведінки, зазначених в абзаці другому пункту а) частини першої цієї статті.

3. Норми кодексів (правил) професійної етики суб'єктів добросесної поведінки, зазначених в абзаці сьомому пункту б) частини першої цієї статті застосовуються в частині, що не суперечить цьому Кодексу.

Стаття 3. Дотримання норм Кодексу

1. Обов'язок дотримуватися норм цього Кодексу є невід'ємною складовою трудових та інших угод, на підставі яких суб'єкт добросесної поведінки виконує свої повноваження. З моменту підписання такої угоди суб'єкт добросесної поведінки вважається обізнаним у нормах цього Кодексу і несе відповідальність за їх порушення.

2. Під час проведення атестації, призначення на нову посаду державної служби, підготовки характеристики чи рекомендації аналіз і оцінка дотримання суб'єктом добросесної поведінки норм цього Кодексу є обов'язковими.

3. Якщо суб'єкт добросесної поведінки не впевнений у відповідності своєї поведінки нормам цього Кодексу, він зобов'язаний звернутися до свого керівника чи до іншої особи (органу), яким суб'єкт добросесної поведінки підзвітний, підконтрольний чи підпорядкований.

4. Керівник або інша особа (орган), яким суб'єкт добросесної поведінки підзвітний, підконтрольний чи підпорядкований, у межах своїх повноважень приймає рішення щодо відповідності суб'єкта добросесної поведінки посаді, яку він обіймає.

Розділ 2 ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО ДОБРОЧЕСНОЇ ПОВЕДІНКИ

Стаття 4. Призначення загальних вимог

1. Суб'єкт доброчесної поведінки зобов'язаний вживати усіх необхідних заходів, щоб його діяльність відповідала загальним вимогам доброчесної поведінки, визначених цим Кодексом та іншими актами законодавства України.

2. У разі, коли цей Кодекс або інші документи, якими визначається поведінка суб'єктів доброчесної поведінки, не містить чітких приписів щодо прийнятної поведінки, суб'єкт керується загальними вимогами.

Стаття 5. Пріоритет прав людини та основних свобод

1. Пріоритет прав людини та основних свобод має визначати зміст і спрямованість діяльності суб'єкта доброчесної поведінки.

Стаття 6. Неупереджене виконання повноважень

1. Суб'єкт доброчесної поведінки виконує свої повноваження у такий спосіб, щоб офіційна діяльність не приховувала приватні цілі.

2. Суб'єкт доброчесної поведінки зобов'язаний не допускати впливу на виконання своїх повноважень інтересів близьких родичів чи інтересів певних заінтересованих осіб, застосовувати дискреційні повноваження, беручи до уваги виключно питання, що стосуються справи, надавати пільги чи переваги будь-яким особам лише на підставах та у спосіб, передбачених законодавством України.

3. Суб'єкт доброчесної поведінки під час виконання функцій держави, органів влади Автономної Республіки Крим та органів місцевого самоврядування не повинен прагнути досягнення політичних цілей окремої політичної партії.

Стаття 7. Законність

1. Суб'єкт доброчесної поведінки виконує свої повноваження виключно на підставі, в межах повноважень та у спосіб, що передбачені Конституцією і законами України.

Стаття 8. Громадська довіра до влади

1. Суб'єкт доброчесної поведінки повинен своїми діями сприяти зміцненню довіри громадян до влади, їх переконаності в неупередженості, ефективності та доброчесності осіб, уповноважених на виконання функцій держави, органів влади Автономної Республіки Крим, органів

місцевого самоврядування, та прирівняних до них осіб, забезпечувати позитивну репутацію цих органів.

Стаття 9. Патріотизм

1. Діяльність суб'єкта доброчесної поведінки повинна ґрунтуватися на відданості Українському народу, пріоритеті інтересів України перед інтересами інших держав та перед власними інтересами.

Стаття 10. Нейтральність

1. Суб'єкт доброчесної поведінки незалежно від своїх політичних переконань повинен виконувати свої повноваження так, щоб не протидіяти законно прийнятим рішенням державних органів, органів влади Автономної Республіки Крим та органів місцевого самоврядування.

Стаття 11. Толерантність

1. Суб'єкт доброчесної поведінки повинен ставитись з повагою та неупереджено до різних політичних та ідеологічних течій, релігійних конфесій, неухильно дотримуватись принципу відокремлення церкви від держави, під час виконання своїх повноважень не демонструвати свої релігійні або політичні переконання чи уподобання.

2. Прояви ксенофобії є несумісними з виконанням функцій держави, органів влади Автономної Республіки Крим та органів місцевого самоврядування.

Стаття 12. Коректність та ввічливість

1. У своїй поведінці суб'єкт доброчесної поведінки повинен дотримуватись правил коректності та ввічливості, прийнятних в українському суспільстві.

2. У стосунках з офіційними представниками іноземних держав та міжнародних організацій застосовуються правила дипломатичного протоколу.

3. Поведінка суб'єкта доброчесної поведінки не повинна провокувати виникнення конфліктних ситуацій.

4. Критика з боку суб'єкта доброчесної поведінки в межах та з дотриманням відповідних етичних норм заохочується.

Стаття 13. Справедливість

1. Суб'єкт доброчесної поведінки повинен об'єктивно оцінювати обставини з врахуванням суспільної користі, прав і законних інтересів усіх зацікавлених осіб.

Стаття 14. Відповідальність

1. Суб'єкт доброчесної поведінки несе відповідальність за прийняті ним рішення, дії чи бездіяльність та повинен сприяти проведенню перевірок і розслідувань своїх рішень, дій чи бездіяльності у встановленому законодавством України порядку.

2. Суб'єкт доброчесної поведінки є відповідальним за ефективне виконання законних рішень органів та осіб, яким він підконтрольний, підзвітний чи підпорядкований.

Стаття 15. Ефективність

1. Суб'єкт доброчесної поведінки повинен здійснювати свої повноваження, виконувати рішення органів та осіб, яким він підконтрольний, підзвітний чи підпорядкований компетентно, своєчасно, не формально, результативно, в межах наданих повноважень проявляти творчість та ініціативу, не допускати зловживань або неефективного використання державної чи комунальної власності.

Стаття 16. Прозорість

1. Суб'єкт доброчесної поведінки не повинен обмежувати доступ до інформації, що не є таємною чи конфіденційною з метою приховування певних дій чи відомостей, що підривають його службовий авторитет.

2. Суб'єкт доброчесної поведінки не повинен надавати будь-яку завідомо неповну або неправдиву інформацію з метою введення в оману.

Стаття 17. Конфіденційність

1. Суб'єкт доброчесної поведінки повинен використовувати конфіденційну інформацію, що знаходиться в користуванні державних органів, органів влади Автономної Республіки Крим чи органів місцевого самоврядування, юридичних осіб приватного права відповідно до законодавства.

2. Суб'єкт доброчесної поведінки може розголошувати будь-яку інформацію про приватне життя інших осіб, що стала відомою у зв'язку з виконанням ним своїх повноважень, лише у випадках, передбачених законами України.

Розділ 3

ОБМЕЖЕННЯ ЩОДО ВИКОРИСТАННЯ СЛУЖБОВОГО СТАНОВИЩА

Стаття 18. Обмеження щодо використання повноважень

1. Суб'єкт добросовісної поведінки зобов'язаний не допускати можливого впливу особистих інтересів чи інтересів пов'язаних з ними фізичних та юридичних осіб на виконання ним своїх повноважень.

2. Суб'єкт добросовісної поведінки не повинен провокувати своєю поведінкою або інакше спонукати фізичних та юридичних осіб до позиції або до надання прямо чи опосередковано винагороди йому чи іншим особам за його певні дії чи бездіяльність.

3. Суб'єкт добросовісної поведінки, який наділений правом розсуду (дискреційними повноваженнями), повинен використовувати це право у належний спосіб, приймати рішення виходячи з пріоритету інтересів суспільства та держави і керуючись загальними принципами добросовісної поведінки, викладеними в цьому Кодексі.

Стаття 19. Обмеження щодо використання службового майна

1. Суб'єкт добросовісної поведінки повинен виконувати свої повноваження так, щоб ввірені йому майно, устаткування, кошти та будь-які інші активи використовувались за призначенням, доцільно та заощадливо. Використання службових активів у приватних цілях без законного дозволу або без оплати за звичайними цінами є зловживанням.

Стаття 20. Використання інформації про діяльність органів державної влади, органів влади Автономної Республіки Крим та органів місцевого самоврядування

1. Суб'єкт добросовісної поведінки зобов'язаний неухильно виконувати встановлені законодавством вимоги щодо використання інформації, отриманої під час виконання своїх повноважень. Якщо такі вимоги не містять правил належного поводження з інформацією в конкретних ситуаціях, суб'єкт добросовісної поведінки повинен керуватись загальними вимогами добросовісної поведінки, викладеними в розділі 2 цього Кодексу.

2. Суб'єкт добросовісної поведінки повинен уникати прагнення отримати доступ до інформації, володіння якою не стосується до його повноважень і не може бути виправданим обставинами справ, що знаходяться у його провадженні.

3. Суб'єкт добросовісної поведінки не повинен розголошувати довірену йому інформацію, в тому числі і після припинення своїх повнова-

жень, та використовувати її у власних інтересах або в інтересах пов'язаних з ним фізичних і юридичних осіб, зокрема, через надання порад та рекомендацій.

4. Будь-які матеріальні та нематеріальні блага, одержані суб'єктом доброчесної поведінки чи пов'язаними з ним фізичними та юридичними особами внаслідок порушення вимог щодо використання інформації, отриманої під час виконання повноважень, визнаються одержаними неправомірно. Суб'єкт доброчесної поведінки повинен забезпечити повернення цих благ у власність держави або інших осіб.

Стаття 21. Отримання незаконних рішень чи доручень

1. У разі отримання для виконання рішення чи доручення, яке суб'єкт доброчесної поведінки вважає незаконним, він повинен негайно в письмовій формі повідомити про це свого керівника або іншу особу чи орган, яким він підконтрольний, підзвітний чи підпорядкований. Суб'єкт доброчесної поведінки самостійно оцінює правомірність рішення чи доручення та можливу шкоду, що буде завдано суспільним інтересам у разі виконання такого рішення чи доручення.

2. Якщо протягом терміну, встановленого для виконання вказаного рішення чи доручення, суб'єкт доброчесної поведінки не отримує письмового підтвердження про доцільність їх виконання, він може вважати їх необов'язковими для виконання.

3. Якщо суб'єкт доброчесної поведінки отримує письмове підтвердження доцільності виконання зазначених рішень чи доручень, він повинен взяти їх до виконання з одночасним письмовим повідомленням про це вищого за рівнем органу чи особи, яким він підконтрольний, підзвітний чи підпорядкований. Суб'єкт не несе відповідальності за виконання таких доручень у разі, коли він про це повідомив.

4. Якщо суб'єкт доброчесної поведінки вважає, що внаслідок виконання протиправних рішень чи доручень існує реальна загроза нанесення шкоди інтересам держави та суспільства, він повинен повідомити про ці обставини правоохоронні органи.

5. Прем'єр-міністр України, члени Кабінету Міністрів України, голова Національного банку України, Голова Ради міністрів Автономної Республіки Крим та особи, які обіймають посаду державного службовця першої або другої категорії в такому разі мають право на відставку без дотримання встановлених цією статтею вимог.

Стаття 22. Пропозиція чи отримання неправомірної винагороди

1. Неправомірною винагородою визнаються будь-які матеріальні та нематеріальні блага, що їх суб'єкт доброчесної поведінки отримує прямо чи опосередковано від юридичних та фізичних осіб за рішення, дії чи бездіяльність в їх інтересах чи інтересах третіх осіб, що здійснюють-

ся як безпосередньо цим суб'єктом, так і за його сприяння — іншими посадовими особами та органами.

2. У разі отримання суб'єктом доброчесної поведінки винагорода, що є неприйнятною згідно з положеннями цього Кодексу, і він не має можливості від неї відмовитись, суб'єкт доброчесної поведінки повинен:

- визначити особу, від якої чи за дорученням якої надається винагорода;
- зберегти винагороду, однак ніяк її не використовувати для власних чи службових потреб;
- знайти свідків, які можуть засвідчити обставини, за яких отримано винагороду;
- негайно припинити провадження у справі, якої стосується винагорода, а у разі неможливості це зробити — призупинити виконання прийнятого рішення;
- невідкладно надати письмовий звіт (а за необхідності — заяву у відповідні правоохоронні органи) та передати винагороду органам або особам, яким суб'єкт доброчесної поведінки підконтрольний, підзвітний чи підпорядкований з дотриманням усіх встановлених вимог;
- продовжити виконання своїх обов'язків таким чином, щоб не створювалось враження про вплив винагорода на його рішення, дії чи бездіяльність, а у випадку неможливості це зробити — заявити самовідвід своєї участі в провадженні по справі, до якої причетні особи, що надали винагороду.

3. Винагорода визнається наданою опосередковано якщо:

- винагороду отримали особи, які є близькими родичами суб'єкта доброчесної поведінки або інші пов'язані з ним особи, якщо суб'єкт доброчесної поведінки знав або повинен був знати про це;
- винагороду за згодою, рекомендацією чи іншим аналогічним волевиявленням суб'єкта доброчесної поведінки надано будь-якій іншій фізичній чи юридичній особі, зокрема неприбутковій — благодійній чи релігійній.

4. Суб'єкт доброчесної поведінки повинен негайно повідомляти органи або особи, яким він підконтрольний, підзвітний чи підпорядкований, або відповідні правоохоронні органи про пропозиції отримати неправомірну нагороду.

Розділ 4 КОНФЛІКТ ІНТЕРЕСІВ

Стаття 23. Визначення конфлікту інтересів

1. Конфлікт інтересів — суперечність публічних і приватних інтересів суб'єкта доброчесної поведінки, у разі виникнення якої цей суб'єкт не виконує чи неналежно виконує свої повноваження.

2. Приватним інтересом суб'єкта доброчесної поведінки визнається можливість отримання будь-якого матеріального чи нематеріального блага ним особисто, його близькими родичами чи іншими пов'язаними з ним юридичними та фізичними особами.

Стаття 24. Запобігання конфлікту інтересів

1. Суб'єкт доброчесної поведінки при отриманні повноважень з виконання функцій держави, органів влади Автономної Республіки Крим та органів місцевого самоврядування зобов'язаний письмово повідомити особу або орган, що приймає рішення про призначення чи обрання суб'єкта, про обставини, які можуть впливати на його неупередженість або створювати враження наявності такого впливу. Такими обставинами визнаються будь-які приватні інтереси суб'єкта особисто, його близьких родичів чи інших пов'язаних з ним юридичних та фізичних осіб, на які може мати вплив професійна діяльність суб'єкта доброчесної поведінки.

2. У разі виявлення обставин, які за висновком особи або органу, що приймає рішення про призначення чи обрання суб'єкта доброчесної поведінки, можуть мати систематичний вплив на його рішення, дії чи бездіяльність, суб'єкт повинен вжити всіх можливих заходів стосовно усунення таких обставин, а у разі неможливості це зробити — відмовитись від обіймання посади чи виконання повноважень.

3. Якщо такі обставини виникають після призначення (обрання) на посаду, суб'єкт доброчесної поведінки зобов'язаний негайно про це письмово повідомити органи чи особу, яким він підконтрольний, підзвітний чи підпорядкований, та самостійно визначити спосіб усунення таких обставин, а у разі неможливості це зробити — залишити посаду в установленому порядку.

Стаття 25. Поведінка суб'єкта доброчесної поведінки в ситуації конфлікту інтересів

1. У разі наявності конфлікту інтересів або, якщо є обґрунтовані підстави вважати можливим його виникнення чи може створитись враження існування такого конфлікту, суб'єкт доброчесної поведінки має керуватись правилами вирішення конфлікту інтересів, які встановлені нормативно-правовими актами, що визначають його повноваження та порядок надання відповідних державних послуг чи здійснення іншої діяльності, пов'язаної з виконанням функцій держави, органів влади Автономної Республіки Крим та органів місцевого самоврядування.

2. За відсутності таких правил або неможливості їх застосування суб'єкт добросовісної поведінки негайно після виявлення такого конфлікту зобов'язаний:

➤ письмово повідомити органи або осіб, яким він підконтрольний, підзвітний чи підпорядкований про існування конфлікту інтересів, обставини, що його спричиняють та можливі вигоди, які він чи пов'язані з ним особи можуть отримати внаслідок такого конфлікту;

➤ відмовитись від участі або висунути самовідвід своєї участі у відповідній процедурі, а у разі неможливості — позбутися приватних інтересів, що зумовлюють конфлікт інтересів або залишити посаду в установленому порядку.

Розділ 5 НЕЗАКОННЕ ОДЕРЖАННЯ ПОДАРУНКІВ

Стаття 26. Поняття подарунка

1. Подарунком вважається будь-яке матеріальне чи нематеріальне благо (майно, послуга, тощо), що має грошову вартість і яке суб'єкт добросовісної поведінки безоплатно або за вартістю, яка суттєво нижча від звичайної ціни цих благ, одержує від фізичних чи юридичних осіб.

2. Для цілей цього Кодексу до подарунків не відносяться:

— будь-які блага, грошова вартість яких не перевищує одного відсотка мінімальної заробітної плати;

— будь-які блага, які одержує не лише суб'єкт добросовісної поведінки, а й інші особи, і які не створюють підстав для надання суб'єктом неправомірних вигід чи переваг певним особам та не сприймаються як винагорода за певні дії (бездіяльність) суб'єкта добросовісної поведінки в інтересах інших осіб.

Стаття 27. Заборона надання та одержання подарунків

1. Суб'єкт добросовісної поведінки повинен утримуватись від таких дій:

✓ просити або примушувати будь-яких осіб надавати подарунки собі або іншим особам;

✓ приймати прямо чи опосередковано подарунки за виконання дій, що входять до його повноважень, або в ситуаціях коли такий подарунок може бути визнаний винагородою за будь-які рішення, дії чи бездіяльність;

✓ систематично приймати подарунки, що може створити уявлення про використання суб'єктом добросовісної поведінки службового становища для одержання неправомірних доходів;

✓ надавати прямо чи опосередковано подарунки іншим особам, включаючи своїх керівників, за виконання останніми будь-яких дій

(бездіяльність), що можуть мати наслідки для суб'єкта доброчесної поведінки чи пов'язаних з ним осіб.

2. Подарунок визнається наданим опосередковано якщо:

- подарунок одержали особи, які є близькими родичами, іншими пов'язаними з суб'єктом доброчесної поведінки особами, якщо суб'єкт знав або повинен був про це знати;
- подарунок за згодою, рекомендацією чи іншим аналогічним волевиявленням суб'єкта доброчесної поведінки надано будь-якій іншій фізичній чи юридичній особі, зокрема неприбутковій — благодійній чи релігійній.

Стаття 28. Офіційні подарунки

1. Будь-які подарунки, одержані суб'єктом доброчесної поведінки під час офіційних заходів, не можуть бути його приватною власністю і протягом тридцяти днів з дня одержання передаються до органів або осіб, яким він підконтрольний, підзвітний чи підпорядкований.

2. У разі одержання подарунків під час перебування суб'єкта доброчесної поведінки за кордоном, суб'єкт передає подарунок після повернення до України в термін та до органів (осіб), зазначених у частині першій цієї статті.

3. Подарунки є державною або комунальною власністю та обліковуються відповідно до законодавства.

Стаття 29. Особисті подарунки та звичайні знаки гостинності

1. Суб'єкт доброчесної поведінки може приймати особисті подарунки, які відповідають загальновизнаним уявленням про гостинність за умови, якщо вартість одного подарунка не перевищує п'яти відсотків мінімальної заробітної плати та за наявності чека або іншого документа, що підтверджує вартість подарунка.

2. Вартість особистих подарунків, одержаних суб'єктом доброчесної поведінки протягом календарного року, не може перевищувати двадцяти відсотків мінімальної заробітної плати.

3. При одержанні подарунка суб'єкт доброчесної поведінки самостійно визначає орієнтовну вартість одержаних подарунків виходячи із середньої вартості таких чи аналогічних товарів.

Стаття 30. Дії суб'єкта доброчесної поведінки при одержанні неправомірного подарунка

1. Суб'єкт доброчесної поведінки своїми діями повинен виявляти прагнення утримуватись від одержання та надання будь-яких подарунків, включаючи й ті, які визнано прийнятними згідно з цим Кодексом.

2. В ситуаціях, коли суб'єкт доброчесної поведінки одержує подарунок, що є неприйнятним згідно з положеннями цього Кодексу, і не має можливості від нього відмовитись, він повинен:

— чітко встановити особу, яка надала подарунок, та мотиви її дій;

— за можливості знайти осіб, які можуть засвідчити обставини надання подарунка;

— зберегти подарунок, однак ніяк його не використовувати для власних чи службових потреб;

— невідкладно надати письмовий звіт особі або органу, яким суб'єкт підконтрольний, підзвітний чи підпорядкований (а за необхідності — заяву в відповідні правоохоронні органи) та передати звіт разом з подарунком з дотриманням усіх формальних вимог;

— продовжити виконання своїх обов'язків у такий спосіб, щоб не створювалось уявлення про вплив подарунка на рішення, дії чи бездіяльність суб'єкта доброчесної поведінки, а у разі неможливості це зробити — відмовитись від участі або заявити самовідвід своєї участі в провадженні по справі, до якої причетні особи, які надали подарунок.

Стаття 31. Отримання нематеріальних благ

1. Суб'єкт доброчесної поведінки повинен утримуватись від отримання нематеріальних благ, зокрема, посад (як оплачуваних, так і без оплати) в організаціях і установах усіх форм власності та будь-якої організаційно-правової форми, включаючи неприбуткові організації, почесних звань та нагород, вчених звань та наукових ступенів, інших відзнак, якщо особи, які приймають рішення стосовно надання таких благ, пов'язані з суб'єктом доброчесної поведінки офіційними стосунками і можуть очікувати від суб'єкта прийняття рішень, здійснення дій чи бездіяльності, які є або можуть бути визнані подякою або винагородою за надані нематеріальні блага.

Розділ 6

ПОЛІТИЧНА ТА ГРОМАДСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ

Стаття 32. Членство в об'єднаннях громадян

1. Суб'єкт доброчесної поведінки відповідно до своїх переконань та інтересів може бути членом політичної партії або громадської організації.

2. Обмеження щодо членства в політичних партіях суб'єктів доброчесної поведінки, зазначених в пункті а) частини першої статті 2 Кодексу встановлюються законами України.

Стаття 33. Участь у страйках

1. Суб'єкт добросовісної поведінки не може брати участь у страйках та вчиняти інші дії, що перешкоджають нормальному функціонуванню державних органів, органів влади Автономної Республіки Крим та органів місцевого самоврядування.

Стаття 34. Політична неупередженість

1. Участь у будь-якій політичній партії не повинна впливати на виконання суб'єктом добросовісної поведінки функцій держави, органів влади Автономної Республіки Крим та органів місцевого самоврядування.

2. Суб'єкт добросовісної поведінки при здійсненні своїх повноважень повинен діяти виключно на підставі Конституції та законів України, інших нормативно-правових актів незалежно від особистих політичних поглядів, членства в політичних партіях. Членство суб'єкта добросовісної поведінки в політичній партії не може бути підставою для виявлення таким суб'єктом прихильності чи надання переваг цим партіям або їх членам.

Стаття 35. Збереження довіри до державних органів

1. Суб'єкт добросовісної поведінки повинен поводитись так, щоб його політична чи громадська діяльність не підірвали довіру суспільства до державних органів, органів влади Автономної Республіки Крим та органів місцевого самоврядування.

Розділ 7

ВИМОГИ ДО ПОВЕДІНКИ ПІСЛЯ ПРИПИНЕННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ ПО ВИКОНАННЮ ФУНКЦІЙ ДЕРЖАВИ, ОРГАНІВ ВЛАДИ АВТОНОМНОЇ РЕСПУБЛІКИ КРИМ ТА ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Стаття 36. Працевлаштування після припинення повноважень по виконанню функцій держави

1. Суб'єкт добросовісної поведінки не повинен використовувати особисті знайомства та повноваження для отримання будь-яких переваг щодо працевлаштування після припинення повноважень по виконанню функцій держави, органів влади Автономної Республіки Крим та органів місцевого самоврядування.

2. У разі отримання пропозиції про працевлаштування від осіб, з якими суб'єкт добросовісної поведінки має офіційні стосунки у зв'язку з

виконанням своїх повноважень, він повинен повідомити про це осіб або органи, яким суб'єкт підконтрольний, підзвітний чи підпорядкований.

Стаття 37. Обмеження та заборони

1. Протягом двох років після залишення посади чи припинення діяльності, пов'язаної з виконанням функцій держави, органів влади Автономної Республіки Крим та органів місцевого самоврядування суб'єкт добросовісної поведінки повинен утримуватись від таких дій:

— представляти інтереси фізичних та юридичних осіб у справах, які знаходяться в провадженні органу, в якому він працював;

— надавати консультативні послуги фізичним та юридичним особам стосовно їх діяльності, яка прямо чи опосередковано пов'язана з органами, функції яких він виконував.

Розділ 8 ГРОМАДСЬКИЙ КОНТРОЛЬ ЗА ДОТРИМАННЯМ КОДЕКСУ

Стаття 38. Інформування громадян

1. Державні органи, органи влади Автономної Республіки Крим та органи місцевого самоврядування зобов'язані доводити до відома громадян положення цього Кодексу.

Стаття 39. Внесення і розгляд звернень громадян та їх об'єднань

1. Громадяни та їх об'єднання мають право вносити до усіх органів у порядку, встановленому законом, звернення про порушення Кодексу суб'єктами добросовісної поведінки. Органи зобов'язані негайно розглядати кожне звернення, оцінювати наявність порушення та наслідки, до яких це порушення призвело або могло призвести.

2. До розгляду звернення про порушення орган може залучати громадян (об'єднання громадян), які внесли звернення, за їх бажанням. Результати розгляду звернень орган доводить до відома громадян та їх об'єднань, які вносили звернення.

3. Органи узагальнюють та аналізують звернення громадян, їх об'єднань для виявлення систематичних порушень Кодексу, притягнення до відповідальності винних суб'єктів добросовісної поведінки, посилення контролю керівництва органу за виконанням цього Кодексу, змін в організації роботи органу.

Розділ 9
ПОПЕРЕДЖЕННЯ ПОРУШЕНЬ КОДЕКСУ
ТА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ
ЗА ПОРУШЕННЯ КОДЕКСУ

Стаття 40. Відповідальність керівників
за поведінку суб'єктів доброчесної поведінки

1. Керівники зобов'язані запобігати проявам недоброчесної поведінки підлеглих суб'єктів доброчесної поведінки шляхом організації та проведення навчань положенням Кодексу, постійного контролю за виконанням суб'єктами доброчесної поведінки своїх повноважень.

Стаття 41. Види відповідальності
за порушення норм Кодексу

1. Порушення норм цього Кодексу є підставою для притягнення суб'єктів доброчесної поведінки до відповідальності згідно з трудовим законодавством України, законодавством України, що визначає порядок надання особам права виконувати функції державних органів, органів влади Автономної Республіки Крим та органів місцевого самоврядування, законодавством про державну службу та про запобігання і протидію корупції, кримінальної, адміністративної, цивільно-правової відповідальності.

Стаття 42. Обов'язки особи чи органу реагувати
на порушення норм Кодексу

1. Орган чи особа, яким підконтрольний, підзвітний чи підпорядкований суб'єкт доброчесної поведінки, зобов'язані своєчасно реагувати на вчинені порушення Кодексу та притягати або ініціювати притягнення винних до відповідальності.



1. Господарський кодекс України: Офіційний текст. — К.: Кондор, 2004. — 208 с.
2. Цивільний процесуальний кодекс України. Науково-практичний коментар, 2005.
3. Закон України «Про національну програму сприяння розвитку малого підприємництва в Україні» від 21.12.2000 р. — №2157-III.
4. Закон України «Про державну підтримку малого підприємництва» від 19.10.2000 р. №2063-III.
5. Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців» від 15.05.2003р. №755-IV.
6. Закон України «Про господарські товариства» від 19.09.1991. — №1576 // Відомості Верховної Ради України. — 1991. — №53.
7. Державний класифікатор «Класифікація організаційно-правових форм господарювання» (28.05.2004 р., №97, чинний від 01.06.2004 р.)
8. *Арсентьев Є., Гірчак О., Демидович О.* та ін. Підприємництво: крок за кроком. — Донецьк, 2004. — 320 с.
9. *Арутюнов С.А.* Народы и культуры: развитие и взаимодействие. — М., 1989. — 232 с.
10. *Балушок В.Г.* Годовой цикл обрядности украинских городских ремесленников эпохи феодализма // Сов. этнография. — 1990. — №4. — С. 57.
11. *Беклемищев Е.П.* Оценка деловых качеств руководителей и специалистов. — М., 1990.
12. *Бенвенисте Г.* Овладение политикой планирования. — М., 1994. — С. 117—118.
13. *Богданова Н.М.* Херсон в X—XV вв. Проблемы истории византийского города // Причерноморье в средние века. — М., 1991. — С. 77—81, 110—116.
14. *Болотова В.В.* Ділова культура як культура підприємців. / Культура народів Причерноморья. — Симферополь: Межвузовский центр «Крым», 2004. — №50, Т. 2. — С. 122—125.
15. *Боньковська С.М.* Ковальство на Україні (XIX — початок XX ст.). — К., 1991. — С. 21.
16. *Варналій З.С.* Мале підприємництво: основи теорії і практики. — К.: Знання, К00, 2001. — 277 с.

17. *Варналій З.С.* Основи підприємництва: Навч. посібник — 3-ге вид., виправ. і доп. — К.: Знання-Прес, 2006. — 350 с.
18. *Варналій З.С.* Тінізація малого підприємництва (теоретичні та правові аспекти). — К.: Інститут приватного права і підприємництва АПрН України, 1998. — 56 с.
19. *Васильевский В.* Древняя торговля Киева с Регенсбургом // ЖМНП. — 1888. — №7. — С. 145.
20. *Вачевський М.В., Примаченко Н.М., Баб'як М.М.* Маркетингова культура у підприємстві: Навч. посібник. — К.: Центр навчальної літератури, 2005. — 128 с.
21. *Вихрущ В.П.* Основи бізнесу. — Тернопіль: Збруч, 1998.
22. *Гестеланд Ричард Р.* Кросс-культурное поведение в бизнесе. Маркетинговые исследования, ведение переговоров, поиски источников поставок и рынков сбыта, менеджмент в различных культурах: Пер. с англ. — Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003 — 288 с.
23. *Голов С.* Принципи і проблеми обліку ділової репутації фірми (гудвіл) // Бухгалтерський облік і аудит. — 1995. — №3. — С. 14—16.
24. *Грушевський М.* Історія України-Руси. — К., 1995. — Т. 6. — С. 182—191.
25. *Грюниг Р.* Координация структурных параметров предприятия // Проблемы теории и практики управления. — 1995. — №4. — С. 66—69.
26. *Гуревич А.Я.* Категории средневековой культуры. — М., 1984. — 202 с.
27. *Даулинг Грем* Репутация фирмы: создание, управление и оценка эффективности: Пер. с англ. — М.: ИНФРА-М, 2003. — 368 с.
28. *Дел' Агата Д.* Стари кирилські надписи в катедралата «Сан Мартино» в град Аукка // Славянские культуры и Балканы. — София, 1978. — С. 62—64.
29. Деловая культура российского общества: «Круглый стол» ученых // Общественные науки и современность. — 1993. — №3. — С. 17—30.
30. *Демченко П.Д.* Земледельческие орудия молдаван XVIII — начала XX в. — Кишинев, 1967. — С. 50, 58.
31. Ділові контакти з іноземними партнерами: навч.-практ. посібник. — Для бізнесмена / Укладач Ю.І. Палеха / За ред. І.І. Тимошенка. — К.: Європ. ун-т, 2004. — 284 с.
32. *Довбня С.Б.* Методические основы и направления реструктуризации предприятий в промышленности: Монография. — Днепропетровск: Наука и образование, 2002. — 312 с.
33. *Донець Л.І., Фоманенко Н.Г.* Основи підприємництва: Навч. посібник. — К.: Центр навчальної літератури, 2006. — 320 с.
34. *Дороніна М.С.* Культура спілкування ділових людей: Навч. посібник. — 2-ге вид. — К.: Видавничий дім «КМ Academia», 1998. — 192 с.
35. Економічна енциклопедія: у трьох томах. Т. 1 / Редкол.: В. Мочерний (відп. ред) та ін. — К.: Академія, 2000. — 864 с.

36. История Украинской ССР: В 10 т. — К., 1982. — Т. 2. — С. 107.
37. *Калоев В.А.* Земледелие народов Северного Кавказа. — М., 1981. — С. 19.
38. *Капитонов Э.А., Капитонов А.Э.* Корпоративная культура и PR. — М.: Издательский центр «Март», 2003. — 416.
39. *Колот В.М., Щербина О.В.* Підприємець як визначальна особистість у бізнесі. Міжвідомчий науковий збірник «Проблеми формування ринкової економіки». Вип. 10. — К.: КНЕУ, 2002.
40. *Колот В.М., Щербина О.В.* Підприємництво: Навч.-метод. посібник для самостійного вивчення дисципліни. — К.: КНЕУ, 2003. — 160 с.
41. *Корінний М.М.* Торговельні шляхи Переяславської землі // Істор. дослідження. — К.: 1985. — Вип. 11. — С. 81.
42. Корпоративна культура: Навч. посібник / За заг. ред. Г.Л. Хаєта. — К. Центр навчальної літератури, 2003. — 403 с.
43. *Котляр М.Ф.* Грошовий обіг на території України доби феодалізму. — К.: 1971.
44. *Коупленд Том, Коллер Тим, Муррін Джек.* Стоимость компаний: оценка и управление / Пер. с англ. — М.: Олимп-Бизнес, 1999. — 576 с.
45. *Краснов Ю.А.* Древние и средневековые пахотные орудия Восточной Европы. — М., 1987. — С. 156—159;
46. *Павлюк С.П.* Традиційне хліборобство України: аграрний аспект. — К., 1991. — С. 152—156.
47. Культурологія: Навч. посібник / В.І. Абрамов, Б.Г. Мачульський, Т.С. Пітякова та ін. — К.: КНЕУ, 2007. — 376 с.
48. Курс підприємництва: Учебник / Под ред. проф. В.Я. Горфинкель, проф. В.А. Швандара. — М.: Финансы, ЮНИТИ, 1997. — 439 с.
49. *Ламбен Жан-Жак.* Стратегический маркетинг. Европейская перспектива: Пер. с фр. — СПб.: Наука, 1996. — 589 с.
50. Малий та середній бізнес: Навч. посібник / За заг. ред. В.Є. Сахарова. — К.: ВНЗ «Національна академія управління», 2003. — 368 с.
51. Маркетинг: Учебник / А.Н. Романов, Ю.Ю. Корлюгов, С.А. Красильников и др. / Под ред. А.Н. Романова. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1996. — 560 с.
52. *Молчанова А.А.* Материальная культура белорусов. — Минск, 1968.
53. *Мороз О.В., Пашенко О.В.* Теорія сучасного брендінгу. Монографія. — Вінниця, 2003. — 104 с.
54. *Мошин В.А.* Русские на Афоне и русско-византийские отношения в XI и XII вв. // *Byzantinoslavica.* — 1947/48. — №2. — S. 55—85; 1950. — №9. — S. 32—60.
55. *Ноздрева Р.Б., Цыгичко Л.И.* Маркетинг: как побеждать на рынке. — М.: Финансы и статистика, 1991. — 304 с.
56. *Павлюк С.П.* Народна агротехніка українців Карпат другої половини ХІХ — початку ХХ ст. — К., 1986. — С. 130—133.

57. *Панкеев И.А.* Энциклопедия этикета. — М.: ОЛМА-ПРЕСС, 2003. — 384 с.
58. Підприємництво: Навч. посібник / За ред. В.А. Подсоленко і Т.Л. Миронової. — К.: Центр навчальної літератури, 2003. — 616 с.
59. *Покропивний С.Ф., Колот В.М.* Підприємництво: стратегія, організація, ефективність: Навч. посібник. — К., КНЕУ, 1998. — 352 с.
60. Практичні рекомендації щодо започаткування та ведення підприємницької діяльності. Методичні рекомендації для суб'єктів малого та середнього підприємництва. Ч. II. — К., 2006. — 203 с.
61. *Пригожин А.И.* Деловая культура: Сравнительный анализ // Социологические исследования. — 1995. — №9. — С. 74—80.
62. Психология в отборе персонала / Д. Купер, А. Робертсон — СПб.: Питер, 2003. — 240 с.
63. Психология лидерства в бизнесе / В. Шеклтон. — СПб.: Питер, 2003. — 222 с.
64. *Роббинз, Стивен П.* Основы организационного поведения. — 8-е изд. / Пер. с англ. — М.: Вильямс, 2006. — 448 с.
65. *Савчук Л., Бурлакова А.* Развитие корпоративной культуры в Украине // Персонал. — 2005. — №5. — С. 86—89.
66. *Сидоренко О.Ф.* Українські землі у міжнародній торгівлі (IX — середина XVII ст.). — К., 1992. — С. 114—146.
67. *Сизоненко В.О.* Сучасне підприємництво: Довідник. — К.: Знання-Прес, 2003. — 379 с.
68. *Скотт М.* Факторы стоимости: Руководство для менеджеров по выявлению рычагов создания стоимости / Пер. с англ. — М.: Олимп-Бизнес, 2000. — 432 с.
69. Словник сучасної економіки МАКМІЛЛАНА / Пер. з англ. — К.: АртЕк, 2000. — 640 с.
70. *Соболь С.М.* Підприємництво (початок бізнесу). — К., 1994. — 176 с.
71. *Сытник В.Ф., Карагодова Е.А.* Математические модели в планировании и управлении предприятиями. — К.: Вища шк. Головное изд-во, 1985. — 214 с.
72. *Таврський С.Ф.* Нові джерела про потилицький гончарський цех // Архіви України. — 1968. — №3. — С. 85—90.
73. *Тереженко О.О.* Фінансова санація та банкрутство підприємств: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2000. — 412 с.
74. *Терещук К.І.* Середньовічні торговельні шляхи Східної Волині // Археологія. — 1981. — №36. — С. 77—85.
75. *Толочко П.П.* О социальной структуре древнерусского ремесла // Древности славян и Руси. — Москва: 1988. — С. 151.
76. *Томилов В.В.* Культура предпринимательства. — СПб.: Питер, 2000. — 368 с.
77. *Турчинов О.В.* Тіньова економіка: закономірності, механізми функціонування, методи оцінки. — К.: Інститут Росії НАН України, 1996. — 199 с.

78. Турчинов О.В. Тіньова економіка: Теоретичні основи дослідження. — К.: Артек, 1995. — 300 с.
79. Фатхутдинов Р.А. Разработка управленческого решения: Учеб. пособие. — М.: Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997. — 208 с.
80. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. — М.: Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997. — 304 с.
81. Философский словарь / Под ред. М.М. Розенталя. — 3-е изд. — М.: Политиздат, 1972.
82. Цехова книга бондарів, стельмахів, колодіїв, столярів міста Кам'янця-Подільського від 1601 до 1803 р. — К., 1932. — С. 57, 59, 165.
83. Чистов В.В. Народные традиции и фольклор: Очерки теории. — Ленинград, 1986. — С. 111—123.
84. Чмут Т.К., Чайка Г.Л. Етика ділового спілкування: Навч. посібник — 2-ге вид., перероб. та доп. — К.: Вікар, 2002. — 223 с.
85. Чубинский П.П. Труды этнографическо-статистической экспедиции в Западно-Русский край. — Санкт-Петербург, 1872. — Т. 3. — С. 178.
86. Щербина О.В. Франчайзинг як особлива форма організації бізнесу. Міжвідомчий науковий збірник «Проблеми формування ринкової економіки». — Вип. 9. — К.: КНЕУ, 2001. — С. 225—232.
87. Щербина О.В., Заїнчуківський Р.Ю. Пошук нових форм реалізації підприємницької ініціативи. Міжвідомчий науковий збірник «Формування ринкової економіки». — Вип. 14. — К.: КНЕУ, 2005. — С. 89—96.
88. Экономическая стратегия фирмы: Учеб. пособие / Под ред. А.П. Градова. — 3-е изд., испр. — СПб.: Спец-Лит, 2000. — 589 с.
89. O. Feige E. How is the irregular ecoomy? — Fhelienge, 1999. — P. 22
90. Historia kultury materialnej Polski. — Т. 2. — S. 204—223; Т. 3. — S. 324—348.
91. Horn M. Lokalizacja cechów i specjalności rzemieślniczych w miastach ziemi przemyskiej i sanockiej w latach 1550 — 1650 // Przegląd Historyczny. — 1970. — Т. 61, z. 3. — S. 409.
92. Janeczek A. Nie tylko garnkami sławny. Potylicz w średniowieczu // Archaeologia Historica Polona. — Т. 5. — S. 51—68.
93. Moszyński K. Kultura ludowa Słowian. — Warszawa, 1929. — Т. 1. Kultura materialna. — S. 280.

Вступ	3
Розділ 1	
Підприємництво як сучасна форма господарювання	9
<i>Тема 1.</i> Загальна характеристика підприємництва	9
1.1. Сутнісна характеристика підприємництва	9
1.2. Принципи здійснення, форми і моделі підприємницької діяльності	15
1.3. Соціально-економічна роль і значення підприємництва в структурі ринкової економіки	24
1.4. Середовище і передумови активізації підприємницької діяльності	25
<i>Тема 2.</i> Типологія підприємництва	31
2.1. Типи професійної підприємницької діяльності та їх особливості	31
2.2. Виробнича підприємницька діяльність та її форми	32
2.3. Посередницька підприємницька діяльність	35
2.4. Підприємництво у сфері надання фінансових послуг	40
2.5. Підприємництво у сфері надання консультативних послуг	44
<i>Тема 3.</i> Мале підприємництво в ринковій економіці	45
3.1. Загальна характеристика й особливості малого підприємництва	45
3.2. Місце та економічна роль малого підприємництва в умовах ринку	52
3.3. Тенденції та особливості розвитку малого бізнесу в Україні	54
3.4. Державна підтримка малого підприємництва	63
<i>Тема 4.</i> Тіньова економіка в бізнесі	67
4.1. Генезис, сутність та структура тіньової економіки	67
4.2. Механізми функціонування тіньової економічної діяльності	74

4.3. Оцінювання масштабів тіньової економічної діяльності суб'єктів підприємництва	78
--	----

Розділ 2

Порядок створення підприємства

і формування його інвестиційних ресурсів	85
---	-----------

<i>Тема 5.</i> Технологія створення підприємства	85
--	----

5.1. Підприємницька ідея, її джерела та методи пошуку	85
---	----

5.2. Вибір форми організації бізнесу	93
--	----

5.3. Реєстрація суб'єктів підприємницької діяльності	107
--	-----

5.4. Ліцензування підприємницької діяльності	116
--	-----

<i>Тема 6.</i> Інвестиційна політика фірми	118
--	-----

6.1. Характеристика інвестиційної діяльності фірми	118
--	-----

6.2. Формування інвестицій і фінансування капіталу	128
--	-----

6.3. Інвестиційна привабливість ієрархічно відокремлених суб'єктів господарювання	135
---	-----

<i>Тема 7.</i> Договірні взаємовідносини і партнерські зв'язки в підприємстві	143
---	-----

7.1. Організація договірних відносин у підприємстві	143
---	-----

7.2. Формулювання умов договору підприємцем	152
---	-----

7.3. Партнерські зв'язки: сутність та організаційно-правова форма	158
---	-----

7.4. Напрями і форми співробітництва партнерів	161
--	-----

Розділ 3

Підприємницькій успіх та ефективність

бізнесу	169
--------------------------	------------

<i>Тема 8.</i> Підприємницький успіх	169
--	-----

8.1. Сутність і складові підприємницького успіху	169
--	-----

8.2. Підприємець як визначальна особистість у бізнесі	172
---	-----

8.3. Інформаційне обслуговування підприємства	176
---	-----

<i>Тема 9.</i> Аналітичне оцінювання ефективності підприємницької діяльності	180
--	-----

9.1. Методичні засади аналітичного оцінювання ефективності підприємства	180
---	-----

9.2. Формування та обчислення показників ефективності підприємницької діяльності	189
--	-----

9.3. Визначення ефективності створення та діяльності спільних виробничих підприємств	198
--	-----

Розділ 4

Бізнес-культура	205
----------------------------------	------------

Тема 10.	Сутність та модельний ряд бізнес-культур	205
10.1.	Бізнес-культура: визначення та структура	205
10.2.	Моделі бізнес-культур	211
10.3.	Восьмикутник балансу бізнес-культур	216
10.4.	Історичні аспекти та значення бізнес-культури для розвитку підприємства	219
10.5.	Формування та підтримка бізнес-культури.	225
Тема 11.	Етика бізнесу	229
11.1.	Визначення терміна «етика бізнесу».	229
11.2.	Соціально-моральні цінності та етична поведінка підприємця	323
11.3.	Регламентація етичної професійної діяльності.	242
11.4.	Соціально-відповідальні компанії	251
Тема 12.	Основи формування культурних бізнес-комунікацій	254
12.1.	Бізнес-комунікації в системі підприємництва.	254
12.2.	Форми та принципи ділового спілкування	265
12.3.	Моделі крос-культурної поведінки в бізнесі.	274
12.4.	Діловий етикет і бізнес-протокол	284
Тема 13.	Технології попередження та усунення бізнес-конфліктів	293
13.1.	Бізнес-конфлікти: природа виникнення та форми прояву	293
13.2.	Правові засади розв'язання бізнес-конфліктів	304
13.3.	Методи запобігання та розв'язання бізнес-конфліктів	311
Тема 14.	Методичні підходи до оцінювання бізнес-культури підприємства	318
14.1.	Системний підхід до оцінювання бізнес-культури	319
14.2.	Морфологічний та параметричний опис бізнес-культури.	321
14.3.	Перцепційна карта сукупної ділової репутації та методи оцінювання вартості гудвілу.	325
Тема 15.	Бізнес-дизайн	346
15.1.	Бізнес-дизайн та інструменти створення іміджу компанії на ринку	346
15.2.	Основи підприємницького діловодства	355
15.3.	WEB-дизайн	365
	<i>Термінологічно-тлумачний словник</i>	371
	<i>Додатки</i>	403
	<i>Література</i>	437

Навчальне видання

КОЛОТ Володимир Михайлович
РЄПНА Інна Миколаївна
ЩЕРБИНА Ольга Володимирівна

**ПІДПРИЄМНИЦТВО:
ОРГАНІЗАЦІЯ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, БІЗНЕС-КУЛЬТУРА**

Навчальний посібник

Видання друге, перероблене та доповнене

Редактор *М. Ястреб*
Художник обкладинки *Т. Матвієнко*
Технічний редактор *І. Федосенко*
Коректор *В. Антонюк*
Верстка *М. Кручко*

Підп. до друку 07.09.09. Формат 60×84/16. Папір офсет. № 1.
Гарнітура Тип Таймс. Друк офсет. Ум. друк. арк. 26,04.
Обл.-вид. арк. 29,64. Наклад 1300 пр. Зам. № 08-3607

Державний вищий навчальний заклад
«Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»
03680, м. Київ, проспект Перемоги, 54/1

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
суб'єктів видавничої справи (серія ДК, №235 від 07.11.2000)

Тел./факс (044) 537-61-41; тел. (044) 537-61-44
E-mail: publish@kneu.kiev.ua

Гарантія відмінних знань

Видавництво КНЕУ, створене 1996 року, є провідним видавцем економічної літератури в Україні.

Видання КНЕУ — це книжки високої якості для студентів та викладачів вищих навчальних закладів, науковців та підприємців.

Видавництво вже випустило у світ понад 1000 найменувань підручників і посібників та регулярно забезпечує своїх читачів новими виданнями.

Якість понад усе

- Літературу видавництва КНЕУ розроблено відповідно до затверджених Міністерством освіти і науки України навчальних програм та вимог Болонської декларації.

- Процес випуску літератури видавництва включає повний цикл підготовки книжок — від розміщення заявки автором до отримання надрукованих примірників. Це гарантує актуальність матеріалів, адекватність їх сучасним умовам ведення бізнесу та перевірку на практиці.

- Видання КНЕУ дають змогу комплексно забезпечити навчальний процес і науковий розвиток студентів, аспірантів та викладачів. Оптимальне поєднання теоретичних матеріалів з практичними прикладами робить видання корисними для працівників підприємств та підприємців.

Видавництво пропонує

- підручники
- навчальні посібники
- навчально-методичні посібники
- курси лекцій
- тренінгові технології
- монографії
- збірники наукових праць
- освітньо-кваліфікаційні характеристики
- освітньо-професійні програми

Основні напрями видань

Міжнародна економіка
Економіка підприємства
Статистика
Менеджмент. Маркетинг
Бухгалтерський облік. Аудит
Фінанси
Банківська справа. Інвестування
Економіка агробізнесу
Право
Точні науки
Суспільні та гуманітарні науки

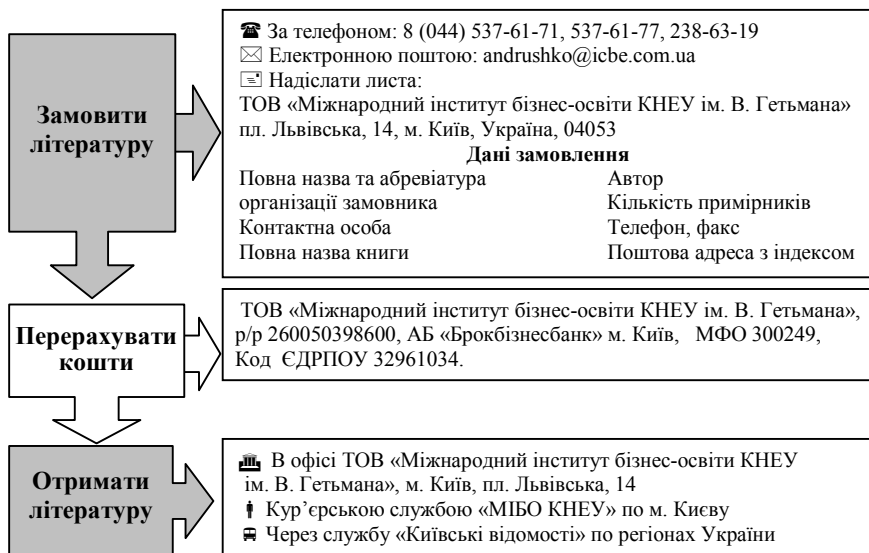
Видавництво КНЕУ імені Вадима Гетьмана
04053, м. Київ, пл. Львівська, 14
тел.: (044) 537-61-44, e-mail: publish@kneu.kiev.ua

Реалізація книжок

ТОВ «Міжнародний інститут бізнес-освіти КНЕУ ім. В. Гетьмана»
Тел./факс: (044) 537-61-71, 537-61-77
e-mail: andrushko@icbe.com.ua
www.icbe.com.ua

ОПТОВИЙ ПРОДАЖ

Як придбати літературу



Пропонуємо гнучку систему знижок та вигідні умови співпраці.

Забезпечуємо щотижневє розсилання прайсів та інформації про нові надходження електронною поштою.

Роздрібний продаж літератури в Києві

- пл. Львівська, 14
- просп. Перемоги, 54/1
- вул. Мельникова, 79/81
- вул. Дегтярівська, 49 Г
- Книжковий магазин «Знання», вул. Хрещатик, 44, тел.: 234-22-91
- Книжковий магазин «Сяйво», вул. Червоноармійська, 6, тел.: 235-43-66
- Книжковий магазин «Урожай», просп. 40-річчя Жовтня, 128, тел.: 258-31-87
- Книжковий магазин «Академкнига», вул. Стрітенська, 17, тел.: 272-35-82

Видавництво КНЕУ імені Вадима Гетьмана
04053, м. Київ, пл. Львівська, 14
тел.: (044) 537-61-44, e-mail: publish@kneu.kiev.ua

Реалізація книжок

ТОВ «Міжнародний інститут бізнес-освіти КНЕУ ім. В.Гетьмана»
Тел./факс: (044) 537-61-71, 537-61-77
e-mail: andrushko@icbe.com.ua
www.icbe.com.ua

АРК

ВАТ «Кримкнига»

м. Сімферополь, вул. Горького, 5
тел.: (0652) 27-54-87

Книжковий магазин «Буква»

м. Сімферополь, вул. Севастопольська, 6
тел.: (0652) 27-31-53

м. Євпаторія, вул. Фрунзе, 42

тел.: (06569) 331-44

м. Ялта, вул. Гоголя, 24

тел.: (0654) 32-37-41

ВІННИЦЬКА ОБЛ.

Магазин «Кобзар»

м. Вінниця, вул. Привокзальна, 2/1

ВОЛИНСЬКА ОБЛ.

ТОВ «Знання»

м. Луцьк, пр. Волі, 41
тел./факс: (03322) 423-98

Книгарня «Дім книги»

м. Луцьк, вул. Конякіна, 37-а

тел./факс: (0332) 73-01-59

ДНІПРОПЕТРОВСЬКА ОБЛ.

Бібліотека обласний

м. Дніпропетровськ, вул. Кірова, 22

тел.: (056) 778-38-39-ф, 778-25-37

Магазин «Ера»

м. Кривий Ріг, вул. Косіора, 42

тел.: (0564) 712367

Книжковий магазин «Дар»

м. Кривий Ріг, вул. Пухачевського, 75

тел.: (0564) 66-41-88

тел./факс: (0564) 66-01-68

ДОНЕЦЬКА ОБЛ.

ПП Ярошенко Н. М.

м. Донецьк, вул. Артема, 84

(приміщення обласної бібліотеки

ім. Н. Крупської)

тел.: (062) 343-88-07

СПД Дротенко

м. Донецьк, вул. Артема, 160

Книжковий ринок, м.Донецьк,

торговий комплекс «Маяк», місце 113

тел./факс: (0622) 22-68-79

ЖИТОМИРСЬКА ОБЛ.

«Світ книги»

м. Житомир, вул. Київська, 17/1

тел.: (0412) 47-27-52

ЗАКАРПАТСЬКА ОБЛ.

Книгарня «Книги»

м. Ужгород, пр. Свободи, 3

тел.: (0312) 61-36-95

Книгарня «Кобзар»

м. Ужгород, пл. Корятовича, 1

тел.: (03122) 3-35-16

ТОВ «Букініст»

м. Ужгород, вул. Л. Толстого, 4

тел.: (03122) 3-72-18

ЗАПОРІЗЬКА ОБЛ.

ТОВ «ЛЕКТОС» ЛТД

м. Запоріжжя, пр. Леніна, 142

тел.: (0612) 13-85-53, (061) 220-09-96

ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА ОБЛ.

Книгарня

м. Івано-Франківськ, пл. Ринок, 14

тел.: (03422) 2-47-82

ТОВ «Арка»

м. Івано-Франківськ, Вічевий майдан, 3

тел./факс: (0342) 50-14-02, (03422) 3-04-60

КІРОВОГРАДСЬКА ОБЛ.

«Книжковий світ»

м. Кіровоград, вул. Набережна, 11

ЛУГАНСЬКА ОБЛ.

Глобус-книга

м. Луганськ, вул. Совецькая, 58

тел./факс: (0642) 53-62-30

ФОП Гречишкін С. І.

м. Луганськ, вул. Леніна, 149-а

тел./факс: (0642) 58-95-28, 59-63-37

ЛЬВІВСЬКА ОБЛ.

Книгарня «Глобус»

м. Львів, пл. Галицька, 12

тел.: (0322) 74-01-77

ДКП «Бібліотечний колектор»

м. Львів, вул. Лисенка, 21

тел./факс: (0322) 75-79-86

ТОВ «Ноти»

м. Львів, пр. Шевченка, 16

тел./факс: (0322) 72-67-96