



## **КОЗЛОВСЬКИЙ Володимир Олександрович**

Кандидат економічних наук, доцент, з 1997 року – професор Міжнародної кадрової академії.

З 1972 року працює у Вінницькому національному технічному університеті. З 1982 р. по 2007 р. – завідувач кафедри економіки промисловості і організації виробництва, з 2007 року – професор кафедри економіки підприємства та виробничого менеджменту ВНТУ.

Наукові інтереси: проблеми розвитку виробничого менеджменту і підприємництва. Автор більш 150 наукових праць, 7 монографій, 25 навчальних посібників, більш 40 методичних розробок.

Основи підприємництва. Частина 2

В.О. Козловський

*В.О. Козловський*

# **ОСНОВИ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

ЧАСТИНА 2



Міністерство освіти і науки України  
Вінницький національний технічний університет

**В. О. Козловський**

**О С Н О В И  
ПІДПРИЄМНИЦТВА**

*Частина II*

Вінниця  
ВНТУ  
2017

УДК 338(075.8)  
К59

Рекомендовано до друку Вченою радою Вінницького національного технічного університету Міністерства освіти і науки України (протокол № 15 від 25.05.2017 р.)

Рецензенти:

**О. О. Мороз**, доктор економічних наук, професор

**В. В. Зянько**, доктор економічних наук, професор

**А. В. Сірко**, доктор економічних наук, професор

**Козловський, В. О.**

К59 Основи підприємництва : навчальний посібник. У 2-х частинах. Частина II / Козловський В. О. – [Вид. 2-ге, переробл. та доповн.]. – Вінниця : ВНТУ, 2017. – 116 с.

У навчальному посібнику викладено основи теорії і практики підприємництва як провідної форми господарювання в Україні.

Може бути використаний студентами бакалаврського напрямку „Менеджмент” при вивченні навчальної дисциплін „Основи підприємництва”.

УДК 338(075.8)

## З М І С Т

Вступ .....	5
Частина I	
Тема 1 Загальні відомості про бізнес .....	6
1.1 Бізнес: сутність, генезис, ознаки .....	6
1.2 Родові риси бізнесу та їх характеристика .....	9
1.3 Суб'єкти бізнесу та їх інтереси .....	11
1.4 Формули бізнесу: види, сфери застосування .....	12
Тема 2 Підприємництво .....	16
2.1 Підприємництво: генезис, сутність .....	16
2.2 Принципи, функції та моделі підприємницької діяльності .	18
2.3 Форми та види підприємницької діяльності .....	20
2.4 Соціально-економічне значення підприємництва .....	23
2.5 Підприємництво на початку XXI сторіччя .....	26
Тема 3 Протиріччя у бізнесі .....	31
3.1 Протиріччя у бізнесі: сутність, види .....	31
3.2 Наслідки протиріч у бізнесі та шляхи їх розв'язання .....	34
3.3 Цивілізований бізнес: сутність, ознаки, значення .....	36
Тема 4 Формування в країні цивілізованого бізнесу .....	40
4.1 Передумови формування в країні цивілізованого бізнесу ..	40
4.2 Державне регулювання бізнесу та підприємництва .....	45
4.3 Подолання „тіньового” бізнесу .....	50
4.4 Боротьба з рейдерством .....	53
Тема 5 Інфраструктура бізнесу та підприємництва .....	57
5.1 Інституції, що регулюють грошово-кредитні відносини ...	57
5.2 Інституції, що регулюють фінансово-бюджетні відносини .	59
5.3 Інституції, що сприяють розвитку бізнесу .....	61
5.4 Інституції, що захищають громадян .....	67
Тема 6 Суб'єкти підприємницького бізнесу .....	71
6.1 Класифікація суб'єктів підприємницького бізнесу .....	71
6.2 Малий бізнес: сутність, значення .....	75
6.3 Підприємство як основна форма господарювання .....	78
6.4 Господарські товариства .....	89
Тема 7 Підготовчий етап у підприємстві .....	99
7.1 Основні кроки підготовки до початку підприємництва ...	99
7.2 Вивчення господарської ніші .....	101
7.3 Вибір виду діяльності та розробка комерційної ідеї. ....	103
7.4 Вибір форми здійснення підприємницької діяльності .....	107
7.5 Джерела фінансування підприємництва .....	110
7.6 Правила підприємництва та їх зміст .....	113
Література .....	118

## Частина II

Вступ . . . . .	5
Тема 8 Початок підприємницької діяльності . . . . .	6
8.1 Державна реєстрація суб'єктів підприємницької діяльності	6
8.2 Склад та зміст установчих документів. . . . .	10
8.3 Дії підприємців після державної реєстрації . . . . .	13
8.4 Ліцензування підприємницької діяльності . . . . .	17
8.5 Початок трудового бізнесу . . . . .	20
Тема 9 Основні види підприємництва . . . . .	25
9.1 Виробниче підприємництво . . . . .	25
9.2 Основи стандартизації та сертифікації продукції . . . . .	27
9.3 Комерційне підприємництво . . . . .	32
9.4 Комунікації у комерційному підприємстві . . . . .	39
9.5 Посередництво. . . . .	45
9.6 Фінансове підприємництво . . . . .	49
Тема 10 Бізнес-планування . . . . .	57
10.1 Бізнес-план: сутність, функції, значення . . . . .	57
10.2 Зміст та структура бізнес-плану . . . . .	61
10.3 Методологія розробки бізнес-плану. . . . .	65
10.4 Стиль написання та оформлення бізнес-плану . . . . .	69
Тема 11 Ризики у підприємницькій діяльності . . . . .	73
11.1 Ризики у підприємстві: сутність, класифікація . . . . .	73
11.2 Оцінювання величини підприємницького ризику . . . . .	75
11.3 Шляхи зменшення підприємницького ризику . . . . .	79
Тема 12 Підприємництво в інституціональному середовищі . . . . .	84
12.1 Банківське обслуговування підприємництва . . . . .	84
12.2 Кредитування підприємницької діяльності . . . . .	90
12.3 Оподаткування підприємницької діяльності . . . . .	92
12.4 Захист конкурентного середовища та обмеження монополізму. . . . .	97
Тема 13 Культура підприємництва . . . . .	102
13.1 Підготовка до ділових переговорів . . . . .	102
13.2 Загальні правила ведення ділових переговорів . . . . .	107
13.3 Дотримання вимог офіційного протоколу . . . . .	111
Література . . . . .	115

## ВСТУП

За умов розвитку ринкової економіки провідною формою господарювання має стати підприємництво – особливий вид діяльності, що характеризується самостійністю, ініціативою, компетентністю, відповідальністю, ризикованістю, орієнтацією на досягнення максимального результату. Саме підприємництво здатне прискорити реформування української економіки, забезпечити збільшення обсягів виробництва, прискорення науково-технічного прогресу, зростання добробуту суспільства та кожного його члена.

Сьогодні у деяких молодих людей в Україні може скластись враження, що стати підприємцем можна без спеціальних знань та спеціальної підготовки. Ці уявлення є хибними, породженими нерозвиненістю ринкових відносин у нашій країні. Економічні знання потрібні всім – і тим, хто вже має свій бізнес, і тим, хто наймається на роботу, і тим, хто ще планує розпочати власну справу.

Вивчення теоретичних і практичних основ підприємництва є тим підґрунтям, на якому базується якісна підготовка фахівців за спеціальністю “Менеджмент організацій і адміністрування”.

Метою даного навчального посібника є закріплення у студентів основних теоретичних положень з організації підприємницької діяльності в Україні, отримання практичних навичок вирішення актуальних питань, з якими може зіткнутись підприємець, економіст або менеджер під час своєї роботи.

Актуальність даного посібника підвищується у зв’язку з тим, що він, насамперед, орієнтований на ту категорію читачів, які в даний час навчаються у вищих навчальних закладах або розмірковують про започаткування власної справи.

Навчальний посібник написаний на базі лекцій, які автор читав протягом останніх 17-ти років у Вінницькому національному технічному університеті для студентів спеціальності „Менеджмент організацій і адміністрування”. Він складається з двох частин (перша частина – 7 тем, друга – 6 тем), в яких сконцентрований основний навчальний матеріал даної дисципліни.

Навчальний посібник написаний на нормативних матеріалах з питань підприємництва станом на липень 2016 року. Він може бути використаний студентами технічних спеціальностей при вивченні таких навчальних дисциплін, як “Менеджмент”, „Виробничий менеджмент”, а також слухачами, що опановують другу вищу освіту за спеціальністю „Менеджмент організацій і адміністрування”.

### ТЕМА 8 ПОЧАТОК ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

*Основні питання теми:*

8.1 Державна реєстрація суб'єктів підприємницької діяльності.

8.2 Склад та зміст установчих документів.

8.3 Дії підприємців після державної реєстрації.

8.4 Ліцензування підприємницької діяльності.

8.5 Початок трудового бізнесу.

#### **8.1 Державна реєстрація суб'єктів підприємницької діяльності**

Будь-яка особа отримує законне право займатися підприємницькою діяльністю тільки після державної реєстрації. *Державна реєстрація* – це засвідчення факту створення суб'єкта бізнесу.

Всі суб'єкти підприємницької діяльності заносяться до Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців (так званий Єдиний державний реєстр).

В Єдиному державному реєстрі містяться такі відомості про юридичну особу: найменування юридичної особи (повне та скорочене); ідентифікаційний код; форма власності; організаційно-правова форма господарювання, місцезнаходження; основні види діяльності; прізвище керівника, який має право вчиняти юридичні дії та підписувати договори; розмір статутного капіталу та інші.

Для фізичної особи-підприємця фіксуються такі відомості: прізвище, ім'я, по батькові; ідентифікаційний номер; місце проживання; основні види діяльності та інші.

Державна реєстрація суб'єктів підприємницької діяльності проводиться *виключно* у виконавчому комітеті міської ради міста обласного значення або у районній державній адміністрації за місцезнаходженням заявника. Для проведення державної реєстрації суб'єктів підприємництва створюються *реєстраційні палати*. Державна реєстрація юридичних осіб проводиться державним реєстратором.

##### **8.1.1 Реєстрація юридичних осіб**

Для проведення державної реєстрації *юридичної особи* засновник подає державному реєстратору за місцем знаходження такі документи:

- реєстраційну картку встановленого зразка;
- копію рішення засновника (засновників) про створення юридичної особи або так званий *установчий акт*;

- два примірники установчих документів;
- документ про сплату реєстраційного збору.

*Місцезнаходження* юридичної особи – це адреса, за якою розміщується постійно діючий виконавчий орган (офіс) юридичної особи або мешкає особа, яка виступає від імені юридичної особи. За цією адресою інші зацікавлені особи можуть здійснювати з даною юридичною особою необхідний зв'язок.

Суб'єкт підприємницької діяльності зі статусом юридичної особи повинен мати *найменування*. Найменування юридичної особи містить у собі інформацію про її організаційно-правову форму та назву. Наприклад, “Приватне підприємство “Наталі”.

Засновник юридичної особи має право зарезервувати найменування юридичної особи строком на два місяці, а для відкритих акціонерних товариств – строком на дев'ять місяців.

В окремих випадках для реєстрації юридичної особи подаються додаткові документи. Так, при створенні об'єднань подається рішення Антимонопольного комітету. У разі встановлення вимог щодо формування статутного капіталу подаються документи, що підтверджують внесення засновниками коштів до статутного капіталу в розмірі, який встановлено законом. У разі державної реєстрації відкритого (публічного) акціонерного товариства подається звіт про проведення підписки на акції, який повинен бути засвідчений Державною комісією з цінних паперів та фондового ринку. У разі реєстрації юридичної особи, яка створюється шляхом виділу або шляхом поділу іншої юридичної особи, подається нотаріально засвідчена копія розподільного балансу.

*Реєстраційна картка* – документ встановленого зразка, який підтверджує волевиявлення особи щодо проходження державної реєстрації. Реєстраційна картка заповнюється машинодруком або від руки друкованими літерами. Існує 14 форм реєстраційних карток. Форма № 1 застосовується тоді, коли створюється нова юридична особа.

*Установчий акт* – наказ, розпорядження, постанова, ухвала відповідного керівного органу, протокол зборів засновників або інший документ, в якому засвідчується рішення про створення суб'єкта підприємницької діяльності – юридичної особи.

*Установчі документи* – статут, засновницький договір, положення, в яких обумовлюються питання створення та діяльності даної юридичної особи.

В установчих документах повинні міститися відомості, які визначені чинним законодавством.



*Документ про сплату реєстраційного мита* – це платіжні доручення, касові чеки тощо, які свідчать про сплату засновником (засновниками) реєстраційного збору за проведення державної реєстрації юридичної особи. З 1 липня 2004 р. ця плата складає 10 неоподатковуваних мінімумів доходів громадян або 170 грн.

В Україні прийнятий *заявковий* порядок реєстрації суб'єктів підприємницької діяльності. Це означає, що, отримавши документи про проведення державної реєстрації, державний реєстратор повинен перевірити комплектність документів, які подаються на реєстрацію; повноту відомостей, що вказані в них; а також перевірити документи на відсутність підстав для відмови у проведенні державної реєстрації юридичної особи.

За відсутності підстав для відмови державний реєстратор повинен:

- внести до реєстраційної картки заявника 8-значний ідентифікаційний код відповідно до вимог Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України;

- внести до Єдиного державного реєстру запис про проведення державної реєстрації юридичної особи;

- видати заявнику *виписку з Єдиного державного реєстру* про проведення державної реєстрації юридичної особи (ця норма діє з 7 травня 2011 після скасування видачі свідоцтва про державну реєстрацію);

- видати один примірник оригіналу установчих документів з відміткою про проведення державної реєстрації;

- передати відповідним органам статистики, державної податкової служби, Пенсійного фонду України, фондів соціального страхування повідомлення про проведення державної реєстрації суб'єкта підприємницької діяльності – юридичної особи.

Строк державної реєстрації юридичної особи не повинен перевищувати три робочих дні з дня надходження документів.

Після внесення до Єдиного державного реєстру запису про проведення державної реєстрації юридичної особи державний реєстратор повинен сформувати так звану реєстраційну справу.

*Реєстраційна справа* – це папка організаційно-облікового типу з документами або комп'ютерними файлами для постійного зберігання, в яких зберігається необхідна інформація про створену юридичну особу. Реєстраційна справа повинна зберігатись в державній архівній установі протягом 75 років з дати її передачі до установи.

Відмову в проведенні державної реєстрації юридичної особи засновник (засновники) може оскаржити в суді.

Суб'єкти підприємницької діяльності–юридичні особи повинні щорічно подавати державному реєстратору реєстраційну картку встановленого зразка про підтвердження відомостей про юридичну особу. Якщо цього не зроблено, то державний реєстратор повинен внести до Єдиного державного реєстру запис про відсутність юридичної особи за її місцезнаходженням або запис про відсутність підтвердження відомостей про юридичну особу. А це вже є підставою для порушення процедури припинення діяльності такого суб'єкта підприємництва.

### **8.1.2 Реєстрація фізичних осіб–підприємців**

Порядок державної реєстрації фізичних осіб–підприємців в загальному вигляді аналогічний порядку, визначеному для реєстрації суб'єктів підприємницької діяльності–юридичних осіб.

Для проведення державної реєстрації фізична особа, яка має намір стати підприємцем, повинна особисто подати державному реєстратору (або надіслати рекомендованим листом з описом вкладення) такі документи:

- заповнену реєстраційну картку (форма № 10);
- копію довідки про внесення заявника до Державного реєстру фізичних осіб–платників податків (тобто, довідку про отриманий ідентифікаційний номер);
- документ про сплату реєстраційного збору. З 1 липня 2004 року цей збір складає 2 неоподатковуваних мінімуми доходів громадян або 34 грн.

Для отримання ідентифікаційного номера фізична особа повинна заповнити та подати в податкову інспекцію за місцем проживання спеціальну облікову картку, на основі якої людині видається її 10-ти значний ідентифікаційний номер, який є обов'язковим для використання при укладанні договорів, виплаті заробітної плати, дивідендів, відкритті рахунків в установах банків тощо.

В Україні установлений заявковий порядок державної реєстрації фізичних осіб–підприємців. Тобто, отримавши документи про проведення державної реєстрації, державний реєстратор повинен перевірити комплектність документів, повноту відомостей, що вказані в них, а також перевірити документи на відсутність підстав для відмови у проведенні державної реєстрації фізичної особи–підприємця.

За відсутності підстав для відмови державний реєстратор повинен:

- внести до Єдиного державного реєстру запис про проведення державної реєстрації фізичної особи–підприємця;

- видати заявнику виписку з Єдиного державного реєстру про проведення державної реєстрації фізичної особи–підприємця (ця норма діє з 7 травня 2011 після скасування видачі свідоцтва про державну реєстрацію);

- передати відповідним органам статистики, державної податкової служби, Пенсійного фонду України, фондів соціального страхування повідомлення про проведення державної реєстрації фізичної особи–підприємця.

Строк державної реєстрації фізичної особи-підприємця не повинен перевищувати два робочих дні з дня надходження документів.

Після внесення до Єдиного державного реєстру запису про проведення державної реєстрації фізичної особи–підприємця державний реєстратор повинен сформулювати так звану *реєстраційну справу*. Реєстраційна справа повинна зберігатись в державній архівній установі протягом 75 років з дати її передачі до державної архівної установи.

Відмову в проведенні державної реєстрації фізична особа може оскаржити в суді.

### *Запитання для самоконтролю*

1. Де і як здійснюється державна реєстрація суб'єктів підприємницької діяльності–юридичних осіб та фізичних осіб–підприємців?

2. Які основні документи потрібно подати державному реєстратору для реєстрації суб'єкта підприємницької діяльності–юридичної особи?

3. Які документи потрібно подати державному реєстратору для реєстрації фізичної особи–підприємця?

4. В яких випадках державний реєстратор може вимагати від заявника подання додаткових документів для реєстрації юридичної особи?

5. Якою є плата за проведення державної реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб–підприємців?

6. Поясніть, що означає поняття „заявковий порядок реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб–підприємців”.

7. Скільки років зберігається реєстраційна справа суб'єкта підприємницької діяльності?

8. Чи можуть заявники оскаржити відмову в проведенні державної реєстрації юридичної особи або фізичної особи–підприємця в суді?

## **8.2 Склад та зміст установчих документів**

Основними установчими документами для утворення суб'єкта підприємницької діяльності–юридичної особи є засновницький договір та статут

*Засновницький договір* – це угода між засновниками суб'єкта підприємницької діяльності, в якій регламентуються питання створення юридичної особи, формування статутного капіталу, даються

відомості про засновників, обумовлюються майнові, фінансові, організаційні умови взаємодії між засновниками, порядок розподілу прибутків та покриття збитків.

Засновницький договір може мати такі розділи:

- преамбула;
- предмет, загальні положення договору;
- юридичний статус підприємства, що створюється;
- види діяльності підприємства;
- статутний капітал і внески засновників (учасників);
- права та обов'язки засновників (учасників);
- управління підприємством;
- розподіл прибутків та відшкодування збитків;
- відповідальність засновників (учасників) за порушення засновницького договору;
- умови розірвання договору;
- умови та строки набуття договором чинності;
- інші розділи.

При складанні засновницького договору особливу увагу слід звернути на визначення конкретних розмірів, строків і порядку участі засновників у формуванні статутного капіталу; умов участі засновників (учасників) у розподілі прибутків та покритті збитків. Потрібно ретельно вписати права і обов'язки засновників (учасників), порядок передачі прав на об'єкти промислової власності (винаходи, промислові зразки тощо) та їх комерційне використання тощо.

Основним документом, який регламентує діяльність суб'єкта підприємницької діяльності–юридичної особи, є *статут*. Завдання статуту – дати повне уявлення про організаційно-правовий статус юридичної особи як самостійного суб'єкта господарювання. У цьому розумінні статут – нормативний документ, що доповнює та конкретизує більшість положень засновницького договору.

Статут пишеться в довільній формі і може містити такі розділи:

- загальні положення;
- предмет, основні цілі та напрями діяльності;
- статутний капітал;
- виробничо-господарська діяльність;
- управління підприємством та його трудовий колектив;
- організація та оплата праці;
- розподіл прибутків та відшкодування збитків;
- облік, звітність та контроль;
- зовнішньоекономічна діяльність;
- припинення діяльності (реорганізація та ліквідація).

*Загальні положення* – це розділ, в якому зазначаються: повне найменування та назва суб'єкта підприємницької діяльності, форма власності, засновники, нормативні акти, за якими буде діяти суб'єкт, юридична адреса офісу суб'єкта підприємницької діяльності.

*Предмет, основні цілі та напрями діяльності* – це розділ, де визначається мета створення суб'єкта підприємницької діяльності та дається докладний перелік основних видів його діяльності.

*Статутний капітал* – це розділ, де даються відомості про величину і порядок формування статутного капіталу суб'єкта підприємницької діяльності та інших фондів, визначається питома вага в статутному капіталі кожного із засновників.

*Виробничо-господарська діяльність* – розділ, де даються відомості про права та обов'язки суб'єкта підприємницької діяльності в усіх сферах виробничо-господарської діяльності.

*Управління підприємством* – це розділ, де визначаються керівні органи суб'єкта підприємницької діяльності, порядок їх формування, права та компетенції. Визначаються повноваження трудового колективу та його виборних органів.

*Організація та оплата праці* – це розділ, де визначається порядок оплати праці керівників та найманих працівників, форми та системи оплати праці, порядок преміювання працівників тощо.

*Розподіл прибутку та відшкодування збитків* – це розділ, де даються відомості про те, як буде розподілятися прибуток, отриманий суб'єктом підприємницької діяльності, а також визначається майнова відповідальність засновників (учасників) за збитки, нанесені іншим суб'єктам підприємництва.

*Облік, звітність та контроль* – це розділ, де даються відомості про організацію обліку, звітності та контролю за роботою суб'єкта підприємницької діяльності, роботу ревізійної комісії.

*Зовнішньоекономічна діяльність* – це розділ, де визначається порядок здійснення зовнішньоекономічної діяльності даним суб'єктом підприємництва.

*Припинення діяльності (реорганізація та ліквідація)* – це розділ, де визначається, за яких умов та яким чином буде здійснюватися реорганізація (ліквідація) суб'єкта підприємницької діяльності.

Статут та засновницький договір підписують усі засновники, тиражують необхідною кількістю примірників, засвідчують державним нотаріусом (для фізичних осіб) або печатками (для юридичних осіб) та подають на державну реєстрацію.

Специфічним установчим документом є так зване Положення. *Положення* – це документ, який регламентує діяльність відокремле-

них підрозділів, відділень, представництв, які створені юридичною особою. Положення затверджується юридичною особою і визначає права, обов'язки, сфери діяльності створеного підрозділу.

#### *Питання для самоконтролю*

1. Які документи, необхідні для створення суб'єкта підприємництва—юридичної особи, відносяться до установчих документів?
2. Із яких розділів складається і які відомості містить засновницький договір?
3. Із яких розділів складається і які відомості містить статут?
4. Поясніть різницю між засновницьким договором та статутом.
5. Дайте характеристику такого установчого документа, як Положення.
6. Дайте характеристику основних розділів засновницького договору.
7. Дайте характеристику основних розділів статуту.

### **8.3 Дії підприємців після державної реєстрації**

Після отримання виписки з Державного реєстру про проведення державної реєстрації суб'єкт підприємництва повинен:

- стати на облік (zareєstrуватись) в уповноважених державних та інших спеціалізованих органах;
- вчинити дії, які б дозволили офіційно розпочати підприємницьку діяльність;
- вчинити дії, які б дозволили реально займатись підприємницькою діяльністю;
- створити систему функціонування бізнесу, яка б відповідала поставленим цілям та задачам, а також чинному законодавству.

*1-й крок:* реєстрація в уповноважених державних та інших спеціалізованих органах. До таких органів відносяться органи статистики, державна податкова служба, Пенсійний фонд України та органи соціального страхування.

В органах статистики суб'єкт підприємницької діяльності—юридична особа отримує *свідоцтво* про внесення в Єдиний державний реєстр підприємств та організацій України. У цьому свідоцтві вказується 8-ми значний ідентифікаційний код суб'єкта, а також коди, які засвідчують організаційно-правову форму суб'єкта (КОПФГ), його місцезнаходження (КОАТТУ), форму власності (КФВ) та види економічної діяльності (КВЕД-2010), якими він займається. Дані коди дають змогу обліковувати і аналізувати роботу суб'єкта бізнесу комп'ютерним способом та отримувати статистичну інформацію про стан справ в даній галузі.

Фізичні особи—підприємці реєструються в органах статистики тільки у тому випадку, коли вони будуть займатися такими видами

діяльності, які потребують отримання спеціальних дозволів – ліцензій. В іншому випадку фізичні особи-підприємці в органах статистики не реєструються.

*В органах державної податкової інспекції суб'єкти підприємницької діяльності–юридичні особи реєструються як платники податку з прибутку, як платники податку на додану вартість, як платники єдиного податку (якщо вони планують працювати за спрощеними системами оподаткування).*

Фізичні особи–підприємці реєструються в органах податкової інспекції як платники податку з підприємницького доходу, як платники податку на додану вартість (в дуже обмеженій кількості випадків) та як платники єдиного податку (якщо вони планують працювати за спрощеними схемами оподаткування).

Суб'єкти підприємницької діяльності–юридичні особи та фізичні особи–підприємці повинні зареєструватись у Пенсійному фонді України, куди вони зобов'язані сплачувати єдиний соціальний внесок.

У певних випадках суб'єкти підприємництва можуть зареєструватися у Фонді загальнообов'язкового державного страхування на випадок безробіття, Фонді соціального страхування від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань, Фонді соціального страхування з тимчасової втрати працездатності.

*2-й крок:* вчинення дій, які б дозволили офіційно розпочати підприємницьку діяльність.

Суб'єкти підприємницької діяльності повинні вчинити певні дії, які б дозволили їм офіційно розпочати підприємницьку діяльність, а саме:

- отримати дозвіл на виготовлення печаток та штампів та виготовити їх;
- відкрити рахунки в комерційних банках;
- розробити та зареєструвати знак для товарів та послуг (за бажанням).

Для отримання дозволу на виготовлення печаток та штампів новостворений суб'єкт підприємництва повинен подати у відповідне відділення внутрішніх справ заяву та низку документів (копію виписки про державну реєстрацію, довідку з податкової інспекції про взяття на облік) та ескізи печаток і штампів, які він бажає виготовити.

Ескізи печаток та штампів повинні містити повну назву суб'єкта підприємництва та його 8-ми значний ідентифікаційний код (для юридичних осіб). Зазвичай, суб'єкт підприємництва замовляє круглу печатку (для комерційного банку), печатки для відділу кадрів, канцелярії, поштові штампи тощо. Якщо фізична особа–підприємець не

планує відкривати рахунки в комерційних банках, вона має право виготовити трикутну печатку та користуватись нею.

Виготовлення печаток та штампів здійснюється у спеціалізованих установах, які мають ліцензію на даний вид діяльності.

Оскільки суб'єкти підприємницької діяльності повинні зберігати свої кошти в установах комерційних банків, то вони повинні відкрити там свої рахунки. Можна відкривати будь-яку кількість рахунків в будь-яких банках із обов'язковим зазначенням основного рахунку, з якого буде здійснюватись сплата податків.

Для відкриття рахунку в комерційний банк потрібно подати такі документи: копію виписки про державну реєстрацію, довідку про взяття на облік в податковій інспекції, договір про відкриття та обслуговування рахунку, відбиток печатки, картку із зразками підписів посадових осіб тощо. За відкриття рахунку банки беруть певну плату.

Протягом 3-х днів з моменту відкриття рахунку комерційний банк, в якому був відкритий рахунок, та суб'єкт підприємництва повинні повідомити про це податкову інспекцію.

За бажанням суб'єкт підприємництва може розробити та зареєструвати *знак для товарів і послуг* (або товарний знак), який буде про-ставлятися на продукції, що виготовляється, з метою її ідентифікації та виокремлення від аналогічної продукції інших підприємців.

*3-й крок:* вчинення дій, які б дозволили реально розпочати підприємницьку діяльність.

До таких дій відносять:

- отримання ліцензії на зайняття певним видом підприємництва;
- отримання дозволів на початок роботи від органів державного нагляду;
- отримання дозволу на початок роботи від санітарно-епідеміологічної служби (контролю);
- отримання дозволів на розміщення об'єктів торгівлі, громадського харчування, послуг.

Отримання вищезазначених дозволів здійснюється на підставі чинних нормативних актів, виду діяльності суб'єкта підприємництва та інших факторів.

Наприклад, дозвіл державного пожежного нагляду потрібно отримати на початку роботи новоствореного підприємства, при введенні в експлуатацію нових виробничих об'єктів тощо.

Санітарно-епідеміологічна служба надає дозволи на початок діяльності підприємства після того, як її фахівцями зроблені позитивні висновки щодо стану приміщення і його відповідності чинним саніта-



рним нормам. На підставі акту про обстеження на кожне приміщення підприємства складається *санітарний паспорт*.

Отримання дозволів на розміщення об'єктів торгівлі, громадського харчування, послуг здійснюється районними адміністраціями за місцем знаходження суб'єкта підприємництва.

*4-й крок:* створення системи функціонування бізнесу, яка б відповідала поставленим цілям та задачам, а також чинному законодавству. Насамперед потрібно:

- створити виробничу структуру підприємства;
- створити організаційну структуру управління: відділи, бюро;
- визначити та затвердити систему бухгалтерського обліку, яка буде запроваджена на підприємстві;
- налагодити роботу канцелярії;
- організувати роботу кадрової служби;
- створити службу безпеки та інше.

Так, на кадрову службу покладаються обов'язки з ведення документів про прийом працівників на роботу, їх переведення або звільнення, оформлення та ведення особових справ тощо.

Особова справа працівника повинна містити такі документи: особовий листок кадрів з фотографією 4½6; відомості про роботу фахівця на підприємстві, починаючи з призначення на посаду і закінчуючи звільненням; автобіографію працівника; копію документів про освіту, науковий ступінь, вчене звання, підвищення кваліфікації; перелік наукових праць; документи, на підставі яких видаються накази про призначення, переведення, звільнення; атестаційні матеріали, опис (перелік) документів, що містяться в особовій справі. Папки з особовими справами повинні зберігатись в сейфах. Доступ до цих матеріалів повинен бути обмежений.

На канцелярію покладаються обов'язки приймання, реєстрації, обліку, розподілу документів та доставки їх виконавцям; оформлення і відправлення вихідної документації; стенографування, друкування і множення документів; контроль за виконанням документів і т. ін.

У певних випадках на підприємстві доцільно створити службу безпеки. Це можна зробити двома шляхами:

а) звернутись до спеціалізованих агентств, де працюють, як правило, колишні співробітники міліції, державної безпеки тощо. Однак в цьому випадку збільшується кількість осіб, обізнаних з комерційними таємницями підприємства;

б) створити власний відділ безпеки, а потім перетворити його у дочірнє підприємство зі статусом юридичної особи. Дочірнє підприємство зможе не тільки охороняти ваш бізнес, але й охороняти інші

підприємства, заробляючи на цьому гроші. В такі структури рекомендується підбирати осіб, які працювали в правоохоронних органах, але які були звільнені не через компрометувальні обставини.

### *Запитання для самоконтролю*

1. Назвіть, які основні дії повинен вчинити суб'єкт підприємництва після державної реєстрації.
2. Назвіть основні уповноважені державні та спеціалізовані органи, в яких повинен зареєструватись суб'єкт підприємництва–юридична особа.
3. Назвіть основні уповноважені державні та спеціалізовані органи, в яких повинна зареєструватись фізична особа–підприємець.
4. Які дії повинен вчинити суб'єкт підприємництва, щоб мати змогу офіційно розпочати підприємницьку діяльність.
5. Які дії повинен вчинити суб'єкт підприємництва, щоб мати змогу реально розпочати підприємницьку діяльність.
6. Що потрібно зробити суб'єкту підприємництва–юридичній особі, щоб створити на підприємстві дієву систему функціонування бізнесу.
7. Які функції повинні виконувати на підприємстві відділ кадрів, канцелярія, служба безпеки?

## **8.4 Ліцензування підприємницької діяльності**

Здійснення підприємницької діяльності у багатьох випадках можливе лише за наявності у суб'єкта підприємництва ліцензій, сертифікатів, торгових патентів, інших дозволів тощо.

*Ліцензування* – це процес видачі, переоформлення та анулювання ліцензій на здійснення певних видів підприємницької діяльності. *Ліцензія* – це дозвіл, який видає суб'єкту підприємництва держава (в особі уповноваженого державного органу) на право здійснення протягом певного строку певного виду підприємницької діяльності без зазначення обсягів цієї діяльності.

Причини введення ліцензування певних видів підприємницької діяльності:

- забезпечення екологічної, медичної, науково-технічної, інформаційної безпеки населення та суспільства;
- захист економічних інтересів окремих груп виробників і підприємців, в першу чергу, державних;
- контроль з боку держави за темпами та напрямками розвитку бізнесу тощо.

Основними законодавчими актами, які регулюють процес ліцензування в Україні, є: Закон України “Про ліцензування певних видів господарської діяльності” від 1 червня 2000 р. та Закони України, які регулюють окремі види господарської діяльності, зокрема Закони Ук-

раїни “Про металобрухт”, “Про аудиторську діяльність”, “Про державне регулювання виробництва і обігу спирту” та інші.

Станом на 1 липня 2013 року в Україні підлягало ліцензуванню 45 видів підприємницької діяльності. Перелік таких видів постійно змінюється: у 1991 році їх було 11, в 1997 році – 102, в 1998 році цей список був скорочений до 41 виду, в 2005 році – 68 видів.

Кабінет Міністрів України визначив органи державного управління, яким надано право видавати ліцензії, та затвердив перелік документів, які суб’єкт підприємництва повинен подати в орган ліцензування для отримання ліцензії.

Органи ліцензування затверджують ліцензійні умови провадження певного виду господарської діяльності. *Ліцензійні умови* – документ, в якому встановлюються кваліфікаційні, організаційні, технологічні та інші вимоги до суб’єкта, який бажає отримати ліцензію для здійснення того чи іншого виду підприємницької діяльності;

Для отримання ліцензії суб’єкт підприємництва повинен подати у даний орган ліцензування заяву про видачу ліцензії. До заяви потрібно додати документи, перелік яких визначається ліцензійними умовами.

Загальний строк розгляду заяви – до 10 робочих днів з дня надходження заяви. Для окремих видів діяльності може бути встановлений інший термін. Наприклад, для видачі ліцензії на оптову торгівлю алкогольними та тютюновими виробами встановлений термін не більше 30 календарних днів.

Після розгляду заяви ліцензійний орган приймає рішення про видачу (або не видачу) ліцензії. Підставами для відмови можуть бути: недостовірність поданих документів; невідповідність заявника ліцензійним умовам тощо.

Відмова у видачі ліцензії може бути оскаржена суб’єктом в господарському суді. При цьому можна вимагати й відшкодування матеріальних збитків, що їх поніс суб’єкт підприємництва в результаті не отримання ліцензії.

В деяких випадках може бути передбачена попередня експертиза заявки на можливість видачі ліцензії. Наприклад, для видачі ліцензії на операції з металобрухтом потрібно мати кваліфікованих спеціалістів, відповідне устаткування, засоби екологічної безпеки, відповідні площі, а також висновок місцевих державних адміністрацій про відповідність всього цього зазначеним вимогам.

Терміни дії ліцензії: за загальними положеннями – 3 роки. За окремими рішеннями Кабінету Міністрів або ліцензійних органів цей термін може бути іншим. Наприклад, ліцензія на право виробництва

спирту, на право оптової торгівлі спиртом та алкогольними напоями, на право торгівлі тютюновими виробами видається на 5 років. Ліцензія на освітні послуги видається на строк від 3 до 12 років.

Плата за видачу ліцензії складає 20 неоподатковуваних мінімумів доходів громадян, якщо ліцензію видає центральний орган влади; 15 неоподатковуваних мінімумів доходів громадян, якщо ліцензію видає місцевий орган влади. В окремих випадках плата за видачу ліцензії може бути іншою

Ліцензія, яка видана даному суб'єкту підприємництва, не може бути передана іншому суб'єкту підприємництва.

Якщо у суб'єкта підприємництва є відокремлені філії, відокремлені підрозділи тощо, то тут є два випадки:

а) в заяві на отримання ліцензії потрібно зазначити, на які відокремлені філії, відділення тощо буде поширюватись дія ліцензії, та вказати місце знаходження цих підрозділів. Тоді заявнику видаються копії ліцензії на кожний із відокремлених підрозділів;

б) для деяких видів діяльності потрібно отримувати окрему ліцензію для кожного відокремленого відділення, філії (наприклад, для здійснення освітньої діяльності).

Орган ліцензування, який видав ліцензію, повинен вести реєстр виданих ліцензій та ліцензійні справи на кожного заявника. Інформація про видані ліцензії заноситься до Єдиного реєстру всіх виданих ліцензій.

Будь-який підприємець повинен пам'ятати, що укласти договори на виконання ліцензованих видів робіт можна тільки з тими суб'єктами, які мають ліцензії на здійснення даного виду діяльності. В іншому випадку укладені угоди вважаються недійсними. Це тягне за собою повернення раніше перерахованих коштів, що завжди приносить суб'єкту підприємництва значні матеріальні збитки.

#### *Запитання для самоконтролю*

1. Дайте означення понять „ліцензування” та „ліцензія”.
2. Назвіть причини запровадження ліцензування певних видів підприємницької діяльності.
3. Дайте загальну характеристику системи ліцензування підприємницької діяльності в Україні.
4. Назвіть основні дії, які повинен вчинити суб'єкт підприємництва, щоб отримати ліцензію на певний вид підприємницької діяльності.
5. Дайте означення поняття „ліцензійні умови”. Хто визначає ці умови?
6. Терміни дії ліцензій на здійснення підприємницької діяльності.
7. Скільки коштує плата за видачу ліцензії на право займатися певним видом підприємницької діяльності?

## 8.5 Початок трудового бізнесу

Значна кількість людей планує розпочати не підприємницьку, а звичайну трудову діяльність, тобто робити так званий трудовий бізнес. Трудовий бізнес розпочинається з укладання угоди між роботодавцем та найманим працівником. Тобто, тут завжди є дві сторони, кожна з яких має свої інтереси.

Інтереси роботодавця полягають у тому, щоб знайти кваліфікованого працівника для виконання тих чи інших трудових функцій.

Загальний алгоритм дій *роботодавця*, який шукає працівників:

- знайти на вакантну посаду необхідну особу;
- ввести її в організацію;
- допомогти оволодіти специфікою роботи;
- потурбуватись, щоб співробітник приносив максимальну віддачу та користь.

Є два основних підходи до прийому працівників на роботу:

- підбір кадрів здійснюється залежно від обраної стратегії бізнесу;
- підбір кадрів здійснюється таким чином, щоб не завдати шкоди організації.

У першому випадку роботодавець підбирає таких людей, які могли б виконати поставлені перед даним підприємством завдання. Наприклад, якщо підприємство орієнтоване на швидке зростання, то в цьому випадку кадрова політика спрямована на пошук підприємливих, ініціативних, винахідливих, сповнених нереалізованих ідей співробітників, навіть за умови не дуже високої професійної компетенції та малого досвіду роботи.

Якщо підприємство орієнтоване на роботу з дуже солідними клієнтами, то кадрова політика спрямовується на пошук висококваліфікованих фахівців, що мають великий досвід роботи у даній сфері діяльності та користуються значним авторитетом, визнанням та соціальним статусом.

Якщо підприємство орієнтоване на стабільну, постійну, ритмічну роботу виробничого характеру, то кадрова політика спрямовується на пошук співробітників, професійно компетентних в технологіях, які використовуються. Ці працівники повинні точно та чітко виконувати завдання і не виявляти зайвої самостійності.

У випадку, коли підбір кадрів здійснюється таким чином, щоб прийняті працівники не могли завдати шкоди організації, роботодавцю потрібно вивчити потенційні небезпечності людей, які наймають-

ся на роботу. Ці небезпечності можна розділити на загальні та специфічні.

*Загальні небезпечності* – це різноманітні психопатології та деякі небезпечні особистісні риси людей. Психопатології можна виявити під час розмови з людиною. Виявляється це в тому, що поведінка людини стає некерованою, непередбаченою, а спілкування з такою людиною – часто є складним та конфліктним. Зрозуміло, що таких людей на відповідальну роботу не беруть.

Небезпечні особистісні риси людей виявити складніше. Справа у тому, що тут мова йде про здорових людей, у яких нормальний інтелект, все гаразд із почуттями та емоціями, вони є прекрасними спеціалістами. Але у них порушена сфера соціальних цінностей та установок, що найчастіше виявляється у таких формах, як схильність до брехні, крадіжок тощо.

Виявити схильних до обману та крадіжок надзвичайно важко. Можливо, роботодавцю доцільно обережно скористатись інформацією з попереднього місця роботи претендента, але абсолютно довіряти їй також не можна.

*Специфічні небезпечності* пов'язані з особливостями посади і виконуваної людиною роботи. Буває так, що людина прекрасно працює на певній посаді, але якщо її перевести на іншу, вищу посаду, починають виявлятися негативні риси характеру людини.

Є певні рекомендації щодо того, які працівники потрібні на тому чи іншому робочому місці. Наприклад, *касир* не повинен бути збудливим, неврівноваженим, імпульсивним, повинен мати високий рівень концентрації уваги. Для *рекламіста, агента, брокера* протипоказані в'язкість мислення, конфліктність, агресивність, бо такі якості приведуть до втрати клієнтів підприємства.

*Керівниками нижчої та середньої ланки* не можуть бути люди безініціативні, із завищеною самооцінкою. Наявність цих рис веде до порушення внутрішньої цілісності організації, до перерозподілу процесів прийняття рішень, контролю та відповідальності. Окрім цього, може погіршитись соціально-психологічний клімат в колективі, падає авторитет всього управлінського персоналу в очах підлеглих.

*Для керівників вищої ланки* неприпустимим є пасивність, нездатність приймати рішення, брати на себе відповідальність, повальне почуття провини. Наявність цих рис веде до повної втрати контролю за діяльністю організації.

Загальний алгоритм дій *працівника*, який шукає роботу:

- звернення до знайомих та друзів;
- розсилання власного резюме;

- звернення до кадрових агенцій;
- підготовка до зустрічі з роботодавцем;
- переговори з роботодавцем.

Працівник, який шукає роботу, спочатку повинен звернутися до друзів, знайомих, які здатні дати поради або вирішити дане питання. Можна скористатись інформацією про вакансії, які пропонують спеціалізовані друковані видання, INTERNET тощо. Зацікавленим організаціям можна розіслати власне *резюме*. Поширеним є звернення до кадрових агенцій, але за свої послуги вони беруть відповідну плату без надання стовідсоткової гарантії отримання роботи.

Кожен найманий працівник повинен вміти скласти власне *резюме*. Раніше практикувалось писати резюме стисло, зважаючи на те, що той, хто буде читати, – зайнята людина. Структура резюме: прізвище, ім'я, по батькові; особисті дані (адреса, телефон тощо); мета звернення (на яку посаду претендуєте); професійний досвід роботи (місяця роботи та посади зазначають у зворотному хронологічному порядку); освіта; додаткові відомості (володіння спеціальними знаннями, навичками, мовами тощо, особисті якості, конкурентні переваги).

Сьогодні, оскільки резюме часто обробляються комп'ютерами, рекомендується писати резюме так, щоб в ньому були задіяні відомі ключові слова (наприклад, скорочена назва відомого вищого навчального закладу, який закінчила людина). Потрібно писати тільки те, що відповідає меті отримати роботу і нічого зайвого.

До резюме прийнято додавати *супровідний лист*. В цьому листі бажано написати: причину звернення; похвалу компанії (положення на ринку, актуальність продукту на ринку тощо); обґрунтування своєї кандидатури (опираючись на особисті якості і кваліфікацію); прохання про співбесіду, прохання призначити час для зустрічі тощо.

При розмові з роботодавцем особа, що шукає роботу, повинна:

а) мати належним чином оформлені документи та їх копії (наприклад, про освіту), трудову книжку, автобіографію, особовий листок тощо;

б) підготуватись до зустрічі, оскільки саме перше враження часто є вирішальним. Для цього потрібно: знати ім'я та по батькові співрозмовника; бути охайно одягненим; мати інформацію про історію, проблеми, що стоять перед даним підприємством; мати надійне обґрунтування щодо бажання працювати саме на даному підприємстві;

в) підготувати відповідь на запитання, чому вас зацікавило саме це підприємство; наголошувати на тому, що ви вже стикались з аналогічними проблемами, які стоять перед підприємством, і маєте досвід їх вирішення;

г) мати обгрунтовані відповіді на можливі запитання про те, чому ви звільнились з попереднього місця роботи, на який рівень оплати ви розраховуєте (претендуєте) і чому.

Пошукач роботи повинен вміти задавати запитання роботодавцю. Приємне враження на роботодавця справлять такі запитання, як:

- „Наскільки важлива моя майбутня робота для вашого бізнесу?”

- „Які основні проблеми я буду вирішувати?”

- „Чи є у мене можливості для професійного росту?”

- „Чи можна організувати попередню зустріч з людьми, з якими я працюватиму?” тощо.

У центрі відповідей пошукача роботи на запитання роботодавця повинна бути зацікавленість інтересами підприємства, бачення свого місця в ньому, а не розмір майбутньої заробітної плати.

Особа, яка шукає роботу, повинна знати основні причини, за якими не отримують роботу. Це: неохайний зовнішній вигляд; манери всезнайки; невміння спілкуватись: слабкий голос, погана дикція, граматичні помилки; відсутність плану кар'єри, відсутність запитань до того, хто проводить співбесіду; невизначеність відповідей на запитання, що ставились, тощо.

На кожного найманого працівника, якщо він влаштовується на роботу вперше, виписується трудова книжка. Обов'язок ведення трудових книжок покладається на роботодавця.

Якщо ведення трудових книжок юридичними особами практично врегульовано, то ведення трудових книжок фізичними особами—підприємцями запроваджено тільки з 2001 року. Порядок дій роботодавця тут такий:

а) спочатку фізична особа-підприємець повинна укласти з найманим працівником договір (контракт) про виконання певної роботи;

б) протягом тижня фізична особа-підприємець повинна зареєструвати укладений договір у державній службі зайнятості за місцем свого проживання;

в) на підставі цього договору фізична особа-підприємець робить запис в трудову книжку найманого працівника, яка і зберігається у цього робітника;

г) у випадку звільнення найманого працівника фізична особа-підприємець повідомляє про це службу зайнятості, яка протягом 3-х днів повинна зняти договір з реєстрації. Про це робиться відповідний запис на всіх примірниках договору;

д) після цього фізична особа-підприємець робить відповідний запис в трудову книжку найманого працівника, підписує, ставить власну печатку та віддає її працівнику. Записи та підпис фізичної особи-



підприємця підтверджуються органом державної служби зайнятості, що зареєструвала договір, та завіряються її печаткою.

Всі записи, які робить роботодавець в трудову книжку найманого працівника, повинні відповідати чинному законодавству. Назва посади пишеться відповідно до Класифікатора професій ДК 003-2005 з відповідними додатками.

Якщо суб'єктом підприємництва є юридична особа, то трудові книжки її працівників зберігаються на підприємстві як документи суворого звітності. При звільненні трудові книжки видаються працівникам під розпис. Якщо суб'єктом є фізична особа-підприємець, то трудові книжки зберігаються у самих найманих працівників.

Окремо регламентується ведення трудових книжок студентів.

Якщо студент навчається за денною формою, то його навчання є основним місцем роботи. Такий студент може працювати, але його робота повинна бути оформлена як сумісництво.

Якщо студент до початку навчання у вищому навчальному закладі на денному відділенні не мав трудової книжки, то вищий навчальний заклад її завести не може. Тому студент повинен збирати довідки про свою роботу з тих місць роботи, де він працює. Перше підприємство, де буде на постійній основі працювати колишній студент після закінчення вищого навчального закладу, випише йому трудову книжку та зробить запис про те, яку роботу виконував студент та який має стаж роботи.

Якщо студент на час вступу до вищого навчального закладу мав трудову книжку, то вищий навчальний заклад робить в трудову книжку записи: „вступив”... „закінчив”. Окрім цього, до трудової книжки студента заносяться відомості про роботу під час практики, робочого семестру тощо. Ці записи роблять роботодавці.

### *Питання для самоконтролю*

1. Охарактеризуйте алгоритм дій роботодавця, який шукає працівників.
2. Дайте характеристику загальних небезпечностей людей, які наймаються на роботу. Як можна виявити ці небезпечності?
3. Дайте характеристику специфічних небезпечностей людей, які наймаються на роботу. Як можна виявити ці небезпечності?
4. Охарактеризуйте загальний алгоритм дій найманого працівника, який шукає роботу. Як пишеться резюме?
5. Як повинен вести себе найманий працівник, що шукає роботу, при спілкуванні з роботодавцем?
6. Які запитання доцільно задавати найманому працівнику, що шукає роботу, при спілкуванні з роботодавцем?
7. Назвіть основні положення ведення трудових книжок найманих працівників.

## ТЕМА 9 ОСНОВНІ ВИДИ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Основні питання теми:

9.1 Виробниче підприємництво.

9.2 Основи стандартизації та сертифікації продукції.

9.3 Комерційне підприємництво.

9.4 Комунікації у комерційному підприємстві.

9.5 Посередництво.

9.6 Фінансове підприємництво.

### 9.1 Виробниче підприємництво

*Виробниче підприємництво* – це найважливіший, визначальний вид підприємництва, спрямований на виробництво продукції, послуг, інформації тощо, тобто всього того, що складає реальний сектор економіки. Це найбільш складний, важкий, і, водночас суспільно необхідний вид бізнесу.

Виробниче підприємництво тісно пов'язане з *комерцією*, оскільки товари виробляються для того, щоб їх продати та отримати гроші, тобто, мати певний зиск (вигоду). Функцію реалізації виготовленої продукції виробничі підприємства зазвичай передають іншим особам.

Особливості виробничого підприємництва показані на рис. 9.1.

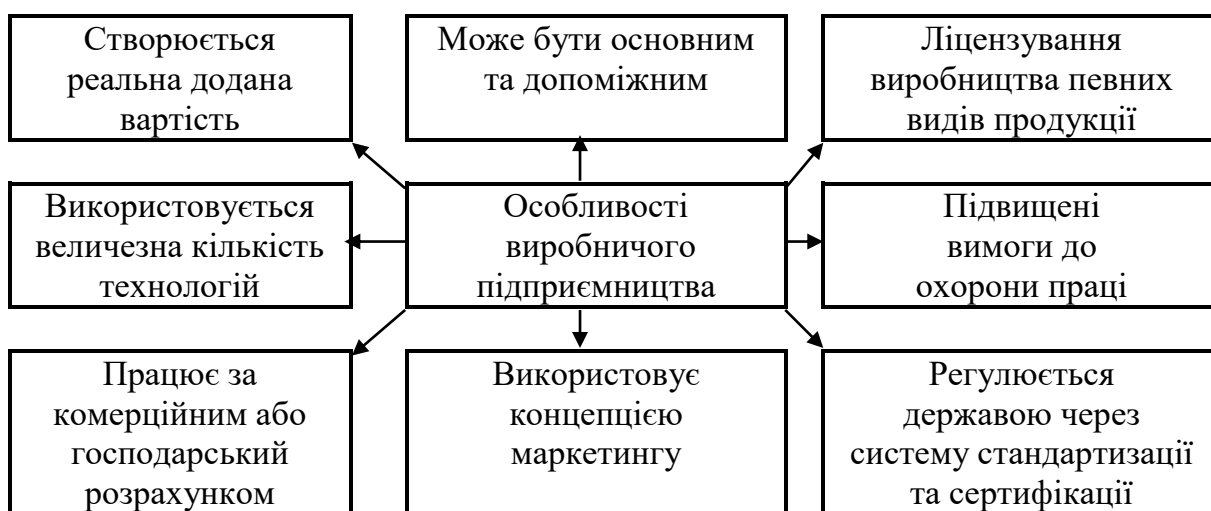


Рисунок 9.1 – Особливості виробничого підприємництва

Найперше, виробниче підприємництво – це такий вид підприємництва, де створюється реальна додана вартість, яка збагачує країну, суспільство, кожну людину.

Виробниче підприємництво може бути основним та допоміжним. *Основне* – це така діяльність, в результаті якої здійснюється ви-

робництво готової продукції, реалізація якої завжди повинна приносити прибуток. *Допоміжне* – це така діяльність, результатом якої є виготовлення продукції, яка споживається безпосередньо на підприємстві. Це: розробка нової техніки, технології, інновацій, виконання ремонтних робіт, виготовлення інструменту, оснащення тощо. Витрати на допоміжне виробництво несе саме підприємство.

Виробництво певних видів продукції підлягає *ліцензуванню*. Серед них: виготовлення вогнепальної зброї, вибухових матеріалів, особливо небезпечних хімічних речовин, лікарських засобів тощо.

Виробниче підприємництво має справу з *величезною кількістю технологічних* і виробничих процесів, різноманітним професійним та кваліфікаційним складом кадрів, специфічною структурою основного капіталу, складністю та ризикованістю тощо.

Виробниче підприємництво *характеризується підвищеними вимогами* до охорони праці, протипожежної безпеки тощо, тому для початку виробництва практично будь-якого виду продукції потрібно отримати відповідні дозволи від уповноважених на це органів державного нагляду і контролю (наприклад, санітарно-епідеміологічної служби тощо).

Для виробничого підприємництва характерні два основних способи здійснення господарської діяльності: комерційний розрахунок та господарський розрахунок.

*Комерційний розрахунок* передбачає самофінансування підприємства, тобто, повне відшкодування його поточних та капітальних витрат винятково за рахунок власних коштів, банківських кредитів та інших законних джерел, повну самостійність у прийнятті рішень, максимальну матеріальну зацікавленість, повну фінансову та майнову відповідальність за результати своєї роботи. Комерційний розрахунок характерний для приватних виробничих підприємств.

Для державних та комунальних підприємств характерний так званий *господарський розрахунок*. Він передбачає, що держава може активно впливати на роботу цих підприємств, доводити планові завдання, покривати їх можливі збитки і т. ін. Хоча це не виключає, що державні та комунальні підприємства повинні шукати шляхи налагодження ефективної роботи, намагатись скорочувати витрати, отримувати якомога більший прибуток тощо.

Починаючи з 70-х років ХХ сторіччя виробничі підприємства в організації своєї роботи стали використовувати концепцію маркетингу. *Концепція маркетингу* означає, що виробниче підприємство може отримати успіх на ринку тільки у тому випадку, якщо буде виготовляти таку продукцію, яку потребує споживач. Причому ця продукція по-

винна вироблятися якісніше, ніж це роблять конкуренти. Тобто, виробниче підприємство повинно *виробляти тільки те, що купується, а не продавати те, що виробляється*.

Концепція маркетингу прийшла на зміну іншим концепціям, які були характерні для бізнесу на його ранніх етапах розвитку: концепціям удосконалення збуту, удосконалення виробництва та інтенсифікації комерційних зусиль.

*Концепція удосконалення збуту* означає, що споживачі будуть купувати ті товари, які мають вищу якість, дають споживачеві додаткові пільги тощо. Тому всі зусилля підприємців були спрямовані на підвищення якості продукції.

*Концепція удосконалення виробництва* стверджує, що споживачі будуть купувати товари, які їм доступні за ціною. Тому підприємці концентрували свої зусилля на зниженні ціни виробів.

*Концепція інтенсифікації комерційних зусиль* означає, що споживачі будуть купувати товари, на реалізацію яких підприємці витрачають значні зусилля (реклама, стимулювання збуту тощо).

А концепція маркетингу означає, що до цих вимог додається ще одна: виробляти потрібно тільки те, що необхідно споживачу. Зрозуміло, що це суттєво ускладнює виробниче підприємство.

Виробниче підприємство жорстко регулюється державною через систему *стандартизації та сертифікації* продукції, тобто, через встановлення обов'язкових вимог до якості продукції та технічних умов її виготовлення.

### *Затитання для самоконтролю*

1. Сутність та значення виробничого підприємства.
2. Охарактеризуйте особливості виробничого підприємства.
3. Поясніть відмінності між основним та допоміжним виробництвом.
4. Поясніть різницю між комерційним та господарським розрахунком.
5. Поясніть сутність концепції маркетингу. Чому саме ця концепція переважає на даному етапі розвитку виробництва?

## **9.2 Основи стандартизації та сертифікації продукції**

Виробниче підприємство жорстко регулюється та контролюється державою через стандартизацію та сертифікацію продукції.

*Стандартизація* – це встановлення у виробничій сфері певної впорядкованості, результатом якої є розробка та впровадження в дію державних стандартів, технічних умови, будівельних норм, рецептів (для ліків, харчових страв тощо), правил і т. ін.

*Стандарт* – це документ, який встановлює загальні правила, принципи, поняття, терміни, розміри, вимоги, метрологічні норми до продукції з метою забезпечення дотримання встановленого порядку.

У даний час в Україні діють такі стандарти: державні стандарти України – ДСТУ; галузеві стандарти; стандарти науково-технічних та інженерних товариств і спілок; стандарти підприємств.

Міжнародні стандарти запроваджуються в Україні у тому випадку, коли Україна підписала відповідні міжнародні угоди про використання цих стандартів. Це стосується, наприклад, стандартів відомих серій ІСО. В Україні ці стандарти отримали позначення: ДСТУ ІСО 9001-00, ДСТУ ІСО 9004-00, ДСТУ ІСО 14001-00.

*Примітка.* ІСО (International Standart Organization) – Міжнародна організація зі стандартизації.

*Технічні умови* – це вимоги до процесу виготовлення та експлуатації певної продукції. Технічні умови можуть бути стандартом, або його частиною, або окремим документом.

Дотримання стандартів, технічних умов, норм та правил є обов'язковим для виробничого підприємництва. Для практичного вирішення цієї задачі в Україні запроваджена система сертифікації продукції.

*Сертифікація продукції* – це процедура, за допомогою якої уповноважений орган держави документально засвідчує відповідність певної продукції вимогам чинних стандартів, нормам і правилам.

Причини запровадження сертифікації продукції:

- запобігання реалізації продукції, небезпечної для життя, здоров'я, майна громадян та навколишнього середовища;
- надання споживачам достовірної інформації про продукцію;
- сприяння споживачам у компетентному виборі продукції.

В Україні запроваджено два види сертифікації продукції: обов'язкова та добровільна. *Обов'язкова сертифікація* здійснюється для встановлення відповідності продукції обов'язковим вимогам чинних нормативних документів. Вона запроваджується для продукції, що особливо важлива для збереження здоров'я людини, гарантування її безпеки тощо.

*Добровільна сертифікація* здійснюється за ініціативою виробників, органів державної влади, окремих громадян тощо з метою встановлення відповідності продукції *вимогам, які не віднесені до обов'язкових*. Добровільна сертифікація продукції має за мету підвищення ділового іміджу виробника (або держави), забезпечення йому певних переваг у конкурентній боротьбі на світових чи вітчизняних ринках.

Суб'єкт підприємництва, який здійснив сертифікацію продукції, отримує від органу сертифікації відповідний *сертифікат відповідності* – документ, який підтверджує, що дана продукція відповідає вимогам чинних стандартів, та право маркувати кожен одиницю своєї продукції *знаком відповідності*.

В Україні встановлені такі види знаків відповідності (рис. 9.2):

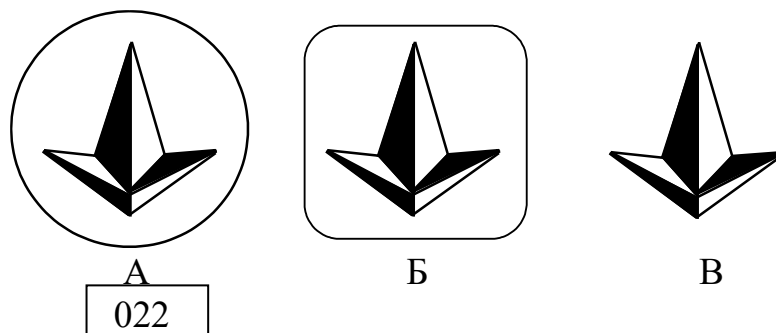


Рисунок 9.2 – Види знаків відповідності

Знак, позначений літерою „А”, проставляється на продукції, що відповідає *обов'язковим вимогам* нормативних документів, та включена в перелік продукції, яка підлягає обов'язковій сертифікації.

Знак, позначений літерою „Б”, проставляється на продукції, що відповідає *всім вимогам* нормативних документів, які розповсюджуються на дану продукцію. Цей знак проставляється на продукцію, якщо вона сертифікована на відповідність *обов'язковим та необов'язковим вимогам* нормативних документів, і тому більшою мірою гарантує високу якість продукції. Цим же знаком маркується продукція, яка не підлягає обов'язковій сертифікації, а сертифікована за ініціативою виробника (продавця).

Знак, позначений літерою „В”, проставляється на продукції, яка не підлягає обов'язковій сертифікації, але сертифікована на відповідність *окремим вимогам* нормативних документів.

Під знаком відповідності в рамці проставляється число, що вказує на орган сертифікації, який здійснив сертифікацію даного виду продукції та видав сертифікат відповідності. Наприклад, число 022 означає, що сертифікацію здійснив Вінницький державний центр стандартизації.

Реалізація та використання товарів, виконання робіт та надання послуг, які підлягають в Україні обов'язковій сертифікації, без сертифіката відповідності заборонена.

Сертифікація продукції здійснюється відповідно до схем сертифікації, яких налічується шість. Схеми сертифікації визначають взаємозв'язок між об'єктами сертифікації, їх кількістю, роботами, які повинні бути здійснені при проведенні сертифікації, документами, які

видаються заявнику після проведення сертифікації, та термінами дії цих документів.

1-а схема – це схема сертифікації одиничних виробів. В цьому випадку випробуванням підлягає окремий виріб, а на зразок, який пройшов випробування, видається сертифікат відповідності на термін до одного року.

2-а схема – це схема сертифікації партії виробів. В цьому випадку випробуванням підлягають зразки, вибрані із партії виробів. При позитивних результатах випробувань на партію виробів видається сертифікат відповідності терміном до одного року.

3-я схема – це схема сертифікації продукції, яка виготовляється серійно. В цьому випадку випробуванням підлягають зразки, вибрані із партії виробів, а також документи про стан виробництва, які надає заявник. При позитивних результатах випробувань на продукцію, яка випускається серійно, видається сертифікат відповідності терміном до одного року.

4-а схема – це сертифікація серійної продукції з проведенням обстеження виробництва. У цьому випадку випробуванням підлягають зразки, вибрані із партії виробів. Окрім цього передбачається обстеження виробництва та технічний нагляд за сертифікованою продукцією. При позитивних результатах випробувань та обстежень видається сертифікат відповідності терміном до 2-х років.

5-а схема – це сертифікація серійної продукції з проведенням атестації виробництва. У цьому випадку випробуванням підлягають зразки, вибрані із партії виробів. Окрім цього передбачається атестація виробництва, а також технічний нагляд за сертифікованою продукцією та атестованим виробництвом. При позитивних результатах випробувань та атестації виробництва видається сертифікат відповідності терміном до 3-х років.

6-а схема – це сертифікація серійної продукції з проведенням сертифікації системи якості виробництва. В цьому випадку випробуванням підлягають зразки, вибрані із партії виробів. Окрім цього передбачається сертифікація системи якості виробництва, а також технічний нагляд за сертифікованою продукцією та сертифікованою системою якості виробництва. При позитивних результатах випробувань та сертифікації системи якості виробництва виробнику видається сертифікат відповідності терміном до 5-ти років.

Особливий порядок сертифікації встановлений для сертифікації імпоротної продукції.

Відповідність продукції, яка завозиться на територію України, чинним нормам та стандартам, підтверджується 2-ма способами:

- видачею *свідоцтва про визнання іноземного сертифіката* на продукцію, яка завозиться в Україну;

- видачею *сертифіката відповідності* імпортованої продукції.

При використанні першого способу визнанню підлягають лише ті іноземні сертифікати, відповідно до яких виконуються такі умови:

а) між Держспоживстандартом України та національним органом сертифікації іноземної країни укладена двостороння угода про взаємне визнання результатів робіт із сертифікації продукції;

б) іноземний сертифікат на продукцію, яка надходить в Україну, виданий в державній системі сертифікації тієї країни, з якої надходить продукція;

в) перелік всіх обов'язкових вимог, зазначених в іноземному сертифікаті, повністю відповідає переліку обов'язкових вимог, які діють в Україні.

Лише за наявності всіх зазначених умов видається свідоцтво про визнання іноземного сертифіката.

Другий спосіб застосовується у тому випадку, коли продукція імпортується з країн, з якими не укладені угоди про взаємне визнання сертифікатів. У цьому випадку центрами сертифікації вивчаються подані документи та здійснюється експертиза імпортованої продукції. За результатами обстежень та випробувань приймається рішення про видачу (чи відмову) на імпортовану продукцію *сертифіката відповідності*.

У випадку, коли імпортована продукція виготовляється за кордоном серійно і не має сертифіката відповідності, процедура сертифікації передбачає, окрім випробувань продукції, обстеження іноземного виробництва (або атестацію виробництва, або сертифікацію системи якості іноземного виробника) з виїздом компетентної комісії на місце знаходження іноземного виробника.

У деяких випадках імпортована продукція може завозитися на територію України без сертифікатів відповідності. Це стосується випадків, коли продукція завозиться в Україну як подарунок, в режимі тимчасового ввезення, як гуманітарна та технічна допомога, як інвестиції в статутний капітал суб'єктів підприємництва, для організації виставок тощо.

### *Запитання для самоконтролю*

1. Дайте означення понять „стандартизація”, „стандарт”, „технічні умови”.
2. Сертифікація продукції: сутність, причини її запровадження.
3. Обов'язкова та добровільна сертифікації продукції. В чому різниця між цими поняттями?
4. Назвіть основні види знаків відповідності. Поясніть, в яких випадках використовуються ці знаки.



5. Які документи можуть підтвердити факт сертифікації продукції?
6. Назвіть основні схеми сертифікації продукції та поясніть їх сутність.
7. Як здійснюється сертифікація імпортової продукції?
8. В яких випадках в Україні визнаються іноземні сертифікати на продукцію, що імпортується?
9. Як здійснюється сертифікація імпортової продукції, якщо вона виготовляється серійно, завозиться в Україну і не має сертифікатів відповідності.
10. В яких випадках можна завозити в Україну продукції без сертифікатів відповідності?

### 9.3 Комерційне підприємництво

*Комерція* – це діяльність, пов’язана з купівлею-продажем товарів та послуг з метою отриманням вигоди, зиску, наживи. Підприємець завжди буде шукати такий варіант купівлі товару, який обіцяє найбільшу вигоду на придбанні товару (купити дешевше, ніж купують усі), або знайти такий варіант продажу товару, який обіцяє найбільшу вигоду на продажі (продати дорожче, ніж продають усі).

*Комерція* – слово латинського походження (commercium – торгівля). У вузькому значенні цього слова *комерція* – це торгівля. Комерсант – це керівник (працівник) торгівлі. Звідси, відоме золоте правило комерції: „Купити дешевше – продати дорожче”.

Поняття „торгівля” та „комерція” тісно взаємопов’язані між собою. Комерція – це вигода, спекуляція, гонитва за наживою, прибутком тощо. Способом реалізації всього цього може бути тільки торгівля. Тобто, торгівля практично передбачає комерцію, а комерція неможлива без торгівлі.

*Торгівля* – один із основних способів (одна із форм) реалізації комерції. Це ініціативна, самостійна, ризикова діяльність, пов’язана з купівлею-продажем товарів з метою отримання прибутку.

Основні *форми* реалізації комерції: оптова закупівля товарів; оптовий та роздрібний продаж товарів; біржова торгівля; торгівля на аукціонах, конкурсах (тендерах) тощо.

Класифікація торгівлі як способу здійснення комерції:

*а) за видами:* оптова та роздрібна торгівля. *Оптова (гуртова)* торгівля – це купівля товару з наступною його реалізацією іншим підприємцям з метою отримання прибутку. *Роздрібна торгівля* – це реалізація товару кінцевому покупцю, споживачу з метою отримання прибутку;

*б) за формою власності:* приватна, державна, кооперативна;

*в) за сферою функціонування:* внутрішня, зовнішня;

г) за видами продукції, якою торгують: сільськогосподарська, продовольча, промислова і т. ін.

*Біржа* – місце, де здійснюється купівля-продаж товарів за принципом: „Багато продавців – багато покупців”. Покупцем (або продавцем) визнається той, хто перший виконав встановлені біржею вимоги. Наприклад, першим вигукнув „Покупаю”.

*Аукціон* – це місце, де торгівля здійснюється за принципом: „Один продавець – багато покупців”. Покупцем визнається той, хто запропонує за товар найвищу ціну. Аукціони бувають відкриті і закриті. Відкритими є аукціони, в яких мають право бути участь будь-які особи. Закриті – коли в аукціоні беруть участь тільки ті особи, які були запрошені організаторами.

За технологією проведення аукціони бувають англійські та голландські. *Англійським* є такий аукціон, на якому спочатку оголошується мінімальна ціна товару, до якої учасники аукціону здійснюють певні надбавки. Покупцем визнається той учасник, хто запропонує найвищу ціну. *Голландським* є такий аукціон, на якому спочатку оголошується найвища ціна, а потім здійснюється її поступове зниження рівними, наперед обумовленими частинами (так званими пунктами або кроками). Зниження ціни здійснюється до тих пір, поки хтось із покупців не висловить згоду купити цей товар.

Аукціони бувають гласними та негласними. *Гласним* є аукціон, на якому кожен покупець голосно дає згоду на оголошену аукціоністом ціну або сам її пропонує. *Негласний* – коли покупці подають аукціоністу заздалегідь обумовлені знаки про згоду підняти оголошену аукціоністом ціну на встановлену величину надбавки.

*Конкурс* (тендер) – це форма торгівлі, яка передбачає залучення покупцем пропозицій від кількох виробників, аналіз отриманих пропозицій та вибір найкращої пропозиції, яка забезпечить найвигідніші комерційні та інші умови постачання товарів. Тендер діє за принципом: „Багато продавців – один покупець”. Продавцем визнається той, хто запропонує за товар найнижчу ціну або інші найкращі умови.

За аналогією з аукціонами конкурси бувають відкриті та закриті. Особливості комерційного підприємництва наведені на рис.9.3.

Найперше, для комерційного підприємництва характерний швидкий оборот вкладених коштів. Кошти, вкладені в торгівлю, мають значно менший строк окупності, ніж кошти, вкладені у виробництво. Тому більшість майбутніх підприємців починають займатися бізнесом саме з торгівлі. Спочатку вони накопичують необхідну суму коштів для свого майбутнього бізнесу, а потім починають реалізовувати свої задуми.

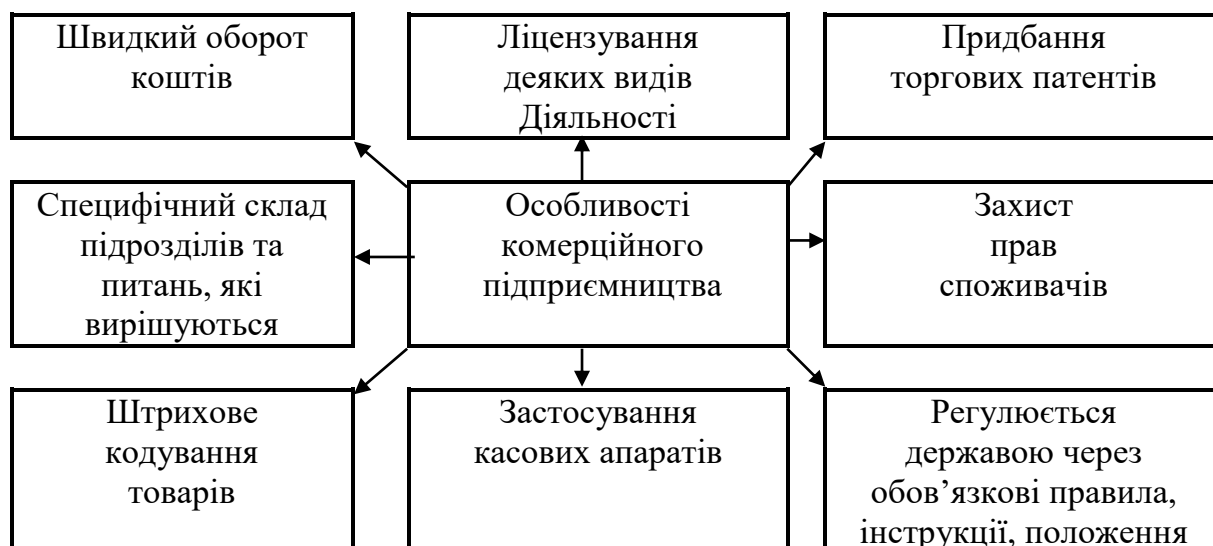


Рисунок 9.3 – Особливості комерційного підприємництва

В деяких випадках держава запроваджує *ліцензування* комерційної діяльності. Це стосується таких випадків, як торгівля етиловим, коньячним і плодовим спиртом, алкогольними напоями та тютюновими виробами; торгівля пестицидами та агрохімікатами, торгівля піротехнічними засобами тощо.

Для окремих видів комерційної діяльності держава запроваджує так зване патентування. *Патентування* (або збір за провадження деяких видів підприємницької діяльності) – це видача податковою інспекцією *торгових патентів* на право займатися певними видами підприємницької діяльності із зазначенням її обсягів. Якщо за нормативними документами передбачається як ліцензування, так і патентування підприємницької діяльності, то підприємцю потрібно отримати як ліцензію, так і торговий патент. Торгові патенти видаються юридичним особам, фізичним особам-підприємцям, відокремленим підрозділам, які не мають статусу юридичної особи.

Торгові патенти видаються на:

- торговельну діяльність у пунктах продажу товарів;
- діяльність з надання платних побутових послуг;
- торгівлю валютними цінностями;
- діяльність у сфері розваг.

Придбання торгового патенту не потрібно для аптек, підприємств споживчої кооперації, для фізичних осіб-підприємців, що торгують на ринках або реалізують продукцію, вирощену у власному господарстві, для торгівлі хлібом, борошном, сіллю, цукром, продуктами дитячого харчування, ягодами і фруктами, медом, яловичиною та свининою вітчизняного виробництва і т. ін.

Для торгівлі товарами військової атрибутики, насінням, сірниками, термометрами, поштовими марками та листівками вітчизняного виробництва, товарами народних промислів, вугіллям, зошитами, ручками, олівцями тощо потрібно придбати пільговий торговий патент.

Торговий патент видається на кожний пункт продажу товарів. Пункт продажу – це магазин, кіоск, лоток, автозаправна станція, фабрики-кухні, оптові бази і т. ін. Вартість торгового патенту визначається органами місцевого самоврядування терміном на календарний місяць і складає від 0,08 до 0,4 розміру мінімальної заробітної плати. Вартість пільгового торгового патенту – 0,02 від розміру мінімальної заробітної плати.

Виданий торговий патент повинен бути відкритий та доступний для огляду.

Комерційне підприємництво має характерний *склад підрозділів*, де здійснюється ця діяльність. Це – магазини, палатки, кіоски, автомагазини, лотки, їдальні, ресторани, кав'ярні, закусочні, бари, буфети, відкриті літні майданчики, кіоски, оптові бази, товарні склади, склади-холодильники, склади-магазини тощо.

До *специфічних питань*, які вирішуються у комерційному підприємстві, відносяться: вивчення та пошук постачальників та покупців; контроль та облік надходження товарів від постачальників; претензійна робота (подача претензій у випадку зривів у поставках продукції); укладання договорів з виробниками та споживачами; надання послуг клієнтам; рекламно-інформаційна діяльність, торгівля поштою та через INTERNET тощо.

Основою діяльності будь-якого торговельного підприємства є формування товарного асортименту.

*Товарний асортимент* – це сукупність груп, видів, різновидів, сортів товарів, об'єднаних за певною ознакою. Товарний асортимент буває виробничий і торговий. *Виробничий* асортимент – це номенклатура (перелік) товарів, що випускаються підприємствами. *Торговий* асортимент – це номенклатура товарів, що підлягають продажу в роздрібній торгівлі. Торговий асортимент поділяється на дві товарні галузі: продовольчі та непродовольчі товари. Кожна із галузей ділиться на товарні групи, товарні групи поділяються на товарні підгрупи, кожна підгрупа складається з різних видів товарів, а види поділяються на різновиди (або сорти).

*Ширина* асортименту – це кількість товарних груп. *Глибина* асортименту – це кількість різновидів товару в рамках кожної товарної групи. *Простий* асортимент складається із товарів, які практично не мають різновидів (наприклад, овочі, сіль, господарське мило). *Склад-*

ний асортимент складається із товарів, які в межах одного виду товару мають власну внутрішню класифікацію: фасони, розміри тощо.

Характерною особливістю комерційного підприємництва є запровадження на всій території країни *єдиних вимог* у вигляді правил, положень, інструкцій до організації торгівлі та контроль за дотриманням цих вимог.

Мета: зробити так, щоб людина не відчувала незручностей, здійснюючи покупки у будь-якому місці країни та в будь-який час.

До загальних ознак комерційного підприємництва належить обов'язкове застосування суб'єктами підприємництва реєстраторів розрахункових операцій ( або касових апаратів).

*Реєстратор розрахункових операцій* (РРО) – це пристрій, в якому реалізовані фіскальні функції і який призначений для реєстрації розрахункових операцій. До РРО відносяться: електронні контрольно-касові апарати ЕККА, електронні контрольно-касові реєстратори, комп'ютерно-касові системи, електронні таксометри, автомати з продажу товарів тощо.

Всі суб'єкти підприємництва, включаючи і фізичних осіб-підприємців, які здійснюють розрахунки зі споживачами в торгівлі, громадському харчуванні та в сфері послуг за готівку, а також здійснюють розрахунки в безготівковій формі за допомогою платіжних карток, платіжних чеків та жетонів, зобов'язані:

- здійснювати розрахункові операції із застосуванням реєстраторів розрахункових операцій (РРО);
- видавати клієнту розрахунковий документ (касовий чек, товарний чек, розрахункову квитанцію, проїзний документ тощо);
- використовувати тільки ті реєстратори розрахункових операцій, які включені до Державного реєстру РРО;
- у разі несправності РРО проводити розрахунки з клієнтами із застосуванням книг обліку розрахункових операцій та розрахункових книжок;
- забезпечувати зберігання зазначених документів протягом 3-х років після їх закінчення;
- подавати органам державної податкової служби звітність, пов'язану з використанням РРО та розрахункових книжок тощо.

*Розрахункова книжка* – зброшурована та прошнурована книжка, зареєстрована в органах державної податкової служби, що містить номерні розрахункові квитанції, які видаються покупцям. Кожна із розрахункових квитанцій має відривну частину та частину, що залишається.

*Книга обліку розрахункових операцій* – прошнурована і зареєстрована в органах державної податкової служби книга, що містить щоденні звіти, які складаються на підставі даних РРО або розрахункових книжок щодо руху готівкових коштів.

За порушення законодавства про використання РРО при здійсненні розрахункових операцій за готівку на винних накладаються відповідні фінансові та адміністративні санкції. Наприклад, за проведення розрахунків з клієнтами без застосування РРО на юридичну особу накладається штраф у 5-кратному розмірі вартості проданого товару.

Суб'єкт підприємництва, який здійснює продаж товарів, зобов'язаний здійснити маркування товару на упаковці з використанням штрихового коду.

*Штриховий код* – це комбінація паралельних темних та світлих смуг різної товщини, розміри і розміщення яких визначаються певними правилами. *Маркування товарів* – це нанесення на товари (їх упаковку), що реалізуються через роздрібну торгівлю, штрихового коду, який дає можливість розрізняти (ідентифікувати) та обліковувати ці товари.

В Україні обов'язкове штрихове кодування товарів, що реалізуються через роздрібну торгівлю, було запроваджено з 1 січня 2000 року. В Україні використовуються штрихові коди EAN-13 та TAN-8. Код EAN-13 має таку структуру:

- перші дві (або перші три цифри) – код країни (наприклад, Україна має код 482);
- наступні п'ять (або чотири) цифри – код виробника;
- наступні п'ять цифр – код товару;
- остання цифра – контрольний код, який використовується для перевірки правильності зчитування штрихового коду сканером.

Код EAN-8 має таку структуру:

- перші дві (або перші три цифри) – код країни (наприклад, Україна має код 482);
- наступні п'ять (або чотири) цифри – код виробника та товару;
- остання цифра – контрольний код, який використовується для перевірки правильності зчитування штрихового коду сканером.

Для отримання штрихового коду суб'єкт підприємництва повинен звернутися з заявкою до спеціально створеної недержавної організації „ЄАН-Україна”, яка отримала право представляти Україну в Міжнародній асоціації товарної нумерації.

Важливою характеристикою комерційного підприємництва є встановлення контролю з боку держави за взаємовідносинами „продавець – покупець (споживач)”.

*Споживач* – це громадянин, який придбаває, купує, замовляє, використовує або має намір придбати чи замовити товари для власних потреб. Держава надає споживачу певні права і накладає відповідні обов'язки на продавця товару.

Так, продавець зобов'язаний видати споживачу розрахунковий документ, що засвідчує факт продажу товару. У разі придбання споживачем товару неналежної якості він має право при виявленні недоліків в товарі (або його фальсифікації) протягом гарантійного терміну за своїм вибором вимагати від продавця:

- безкоштовно усунути виявлені дефекти;
- замінити даний товар на аналогічний;
- адекватно зменшити ціну товару;
- замінити на товар іншої моделі з перерахунком вартості;
- розірвати договір і вимагати відшкодування збитків.

За порушення прав споживачів до порушників можуть застосовуватись фінансові санкції та накладатися адміністративні штрафи.

Наприклад, за відмову споживачу в реалізації його прав на юридичну особу накладається штраф у розмірі 1000% від вартості товару. За невидачу споживачу касового чека чи іншого розрахункового документа на продавця накладається штраф у розмірі 5-ти неоподатковуваних мінімумів доходів громадян.

У випадку відсутності цінника на товар на юридичну особу накладається штраф у розмірі одного неоподаткованого мінімуму доходів громадян на кожен цінник, що був відсутній.

Рішення про накладання штрафів приймаються органами Держспоживстандарту України на підставі відповідних актів перевірок.

Якщо суб'єкт підприємництва вважає накладений на нього штраф незаконним і не сплачує його, то органи Держспоживстандарту для стягнення штрафу повинні звертатися до суду.

Захист прав споживачів здійснюється на основі Закону України „Про захист прав споживачів” від 10 січня 2002 року.

### *Затитання для самоконтролю*

1. Дайте означення понять „комерція” і „торгівля”. Охарактеризуйте взаємозв'язок між цими поняттями.
2. Назвіть основні форми комерції.
3. Наведіть класифікацію торгівлі за видами, формою власності, сферою функціонування тощо.
4. Основні види аукціонів та їх характеристика.
5. Для чого проводяться конкурси (тендери)? Назвіть види конкурсів.
6. Особливості комерційного підприємництва та їх сутність.
7. Дайте означення поняття „товарний асортимент”.

8. Назвіть види товарного асортименту та дайте їх характеристику.
9. З якою метою в Україні запроваджено патентування (або збір за провадження деяких видів підприємницької діяльності)?
10. Які є види торгових патентів?
11. Що являє собою „штриховий код”? Яку інформацію він містить і для чого використовується?
12. Дайте характеристику кодів EAN-13 та EAN-8.
13. Як отримати штриховий код в Україні?
14. Охарактеризуйте обов'язки підприємців, які здійснюють розрахунки зі споживачами за готівку.
15. Дайте означення поняття „реєстратор розрахункових операцій”.
16. Назвіть особливості застосування РРО та розрахункових книжок в практичній діяльності підприємців.
17. Які права надані в Україні споживачу (покупцю)?
18. Які права має покупець у випадку придбання ним товару неналежної якості?
19. Які права має Держспоживстандарт України, що здійснює нагляд за дотриманням прав споживачів?

## 9.4 Комунікації у комерційному підприємстві

*Комунікації* – це система зв'язків, яка об'єднує учасників комерційного підприємства. Основними засобами комунікацій є реклама, комерційна пропаганда, публік рілейшнз та директ-маркетинг.

### 9.4.1 Реклама

*Реклама* – це інформація про особу чи товар, розповсюджена у будь-якій формі та у будь-який спосіб і призначена сформувати обізнаність споживачів та підвищити їх інтерес щодо певного товару (виробника, постачальника тощо). Термін „реклама” виник від латинського слова „reclamare”, що означає „голосно кричати або повідомляти”. Це тому, що в Давній Греції і Римі торгові оголошення голосно викрикували на площах, де було скупчення народу.

Ознаки реклами:

- неособиста форма комунікації (зв'язку);
- платність;
- використання засобів масової інформації;
- пряме посилення на товари, виробників;
- наявність конкретного замовника.

Основна *задача* реклами – примусити потенційних покупців купувати продукцію виробників. Цю задачу реклама вирішує такими шляхами:



- поширенням позитивної інформації про виробника товару, його досягнення, престижність клієнтури;
- формуванням позитивного іміджу виробника (позитивне відношення до підприємства з боку суспільства, успіхи підприємства в досягненні соціальних цілей тощо):
- активним впливом на покупця з метою придбання ним рекламованого товару;
- подоланням негативного відношення до купівлі нових товарів;
- поширенням відомостей про сервіс, який надає підприємство в період експлуатації куплених товарів тощо.

Основними каналами поширення реклами та основними видами рекламних засобів є:

- *пряма реклама* – це поширення матеріалів поштою, вручення їх при зустрічах, контактах;
- *реклама через друковані видання* – об’яви в газетах, книгах, журналах, довідниках, бюлетенях, інструкціях тощо;
- *друкована реклама* – проспекти, каталоги, буклети, плакати, листівки, прес-релізи, календарі, візитки;
- *екранна реклама* – кіно, телебачення, слайди, відеокліпи, радіофільми, телезаставки;
- *зовнішня реклама* – вітрини, панно, рекламні конструкції, вивіски, плакати, планшети, щити, реклама на рухомих носіях („рухомі рядки”);
- *реклама в місцях продажу товарів* – вітражі, планшети, вивіски, товарні знаки, упаковка з символікою, ярлики;
- *привабливе викладення товару на прилавку*. Викладення товару вивчає спеціальна наука *мерчандайзинг* – мистецтво спокушати клієнта. Особливо це потрібно для товарів, які мають імпульсивний попит (цигарки, жувальні гумки тощо, для купівлі яких споживач спеціально не йде до крамниці);
- *малі форми* – сувеніри, блокноти, папки, ручки, брилки, значки, кульки, листівки, календарі тощо.

Створення реклами – складний процес, в основі якого лежать спостереження, порівняння, вивчення мотивів поведінки покупців тощо. При розробці рекламного звернення основним є вирішення питання про те, як *вплинути на людину*. Виконати це завдання складно, оскільки сприйняття людиною певної інформації залежить від багатьох чинників: зовнішніх та внутрішніх. *Зовнішні* – це все те, що відбувається навколо нас в даний момент часу: люди, погода тощо. *Внутрішні* – це те, що відбувається всередині нас в той же самий момент часу: настрої, стан здоров’я, погляди, переконання, минулий досвід.

Основні методи впливу на людину рекламного звернення – це навіювання та переконання. *Навіювання* – спосіб, розрахований на некритичне сприйняття повідомлень, які сприймаються без доказів. Наприклад, слоган: „Ми купуємо не фрукти, а здоров’я”.

*Переконання* – це апеляція до раціональних моментів у мисленні людини з метою змінити ті чи інші її погляди або сформулювати нові.

При розробці рекламного звернення потрібно враховувати *спонукальні мотиви*, що характерні для людини чи певної групи людей.

В різних ситуаціях вплив цих мотивів буде різний. В одних випадках мотив може бути постійним і мати сильний вплив (наприклад, здоров’я для старших людей), а в інших випадках (для молоді) цей вплив буде непостійним і несильним. Наведемо приклади вдалого врахування спонукальних мотивів:

- Робить білизну чистішою!
- Для шкіри, якої ви заслуговуєте.
- Борошно, яке не треба просіювати.
- Дезодорант, який гарантує, що вас приймуть в суспільстві.
- Меблі, що уособлюють будинок сучасної людини.
- Стереосистема для людини з тонким смаком та інше.

При розробці рекламного звернення потрібно враховувати психологію споживачів, їх вік, стать тощо. Наприклад, відомо, що люди завжди прагнуть справляти враження про свій достаток, про те, що вони стоять хоча б на сходинку вище, ніж це є насправді. Тому одна фірма дала таку рекламу: „Якщо ви хочете бути нарівні з представниками вищих прошарків суспільства, ви не можете втратити нагоди відвідати наш магазин косметики”. В результаті цього рекламного хитрування споживач буцімто купує не „косметику”, а „солідність”. Насправді ж, він купує косметику, піддавшись на рекламне звернення.

Розробляючи рекламне звернення, потрібно дотримуватись певних етичних норм. Так, рекламне звернення не може:

- містити твердження або зображення, що суперечить прийнятим у суспільстві правилам моралі;
- зловживати довірою споживачів і використовувати їх недосвідченість чи необізнаність;
- завдавати шкоди фірмам-конкурентам прямо або опосередковано, дискредитуючи їх;
- вводити в оману споживачів стосовно властивостей і технології виготовлення товару, дати і країни виготовлення, ціни й умов придбання, гарантії якості тощо;
- використовувати зображення приватних осіб без їх згоди тощо.

## 9.4.2 Комерційна пропаганда

*Комерційна пропаганда* або публіситі (англ. publicity – публічність, гласність) – це стимулювання попиту на товар за допомогою публікацій або доброзичливих презентацій по радіо, на телебаченні, на сцені і т. ін., які не оплачуються в повному обсязі або взагалі не оплачуються.

Формування попиту здійснюється через:

- організацію підприємством прес-конференцій і брифінгів;
- розсиланням в засоби масової інформації прес-релізів (випусків для преси);
- публікації в пресі відомостей про підприємство, його співробітників (наприклад, інтерв'ю відомих людей, артистів, президентів тощо), причому публікації мають не рекламний, а науково-популярний характер;
- виступи по радіо і на телебаченні керівників підприємства;
- презентації, ярмарки, виставки;
- видання фірмового журналу;
- видання фірмового проспекту, де відображається історія підприємства, найцікавіші досягнення;
- участь представників підприємства в роботі з'їздів і конференцій професійних або громадських організацій;
- організацію підприємством заходів подвійного характеру: святкування ювілеїв підприємства та інших значних подій;
- фотовиставки, дні відкритих дверей;
- доброзичливе представлення підприємства в художніх творах та у кінофільмах тощо.

Вартість публіситі значно нижча, ніж вартість реклами.

## 9.4.3 Public Relations

Public Relations (публік рілейшнз) або PR (public – суспільний; relations – відношення, зв'язки) – це система заходів з формування певної суспільної думки. Головним завданням Public Relations є створення і збереження іміджу підприємства, формування позитивної громадської думки про підприємство, його товари тощо. Public Relations тісно пов'язаний з публіситі і користується всіма його засобами. Окрім цього, в Public Relations наголос робиться на розробку та підтримку власного фірмового стилю підприємства.

*Фірмовий стиль* (брендинг) – це набір кольорових, графічних, словесних, звукових, візуальних елементів, що забезпечують візуаль-

ну і смислову єдність товарів підприємства та всієї вихідної інформації, що виходить із самого підприємства.

Основні елементи фірмового стилю: товарний знак; фірмовий напис (логотип); фірмовий блок, фірмовий лозунг (слоган); фірмовий колір; фірмовий комплект шрифтів, інші.

*Товарний знак* – це центральний елемент фірмового стилю і являє зареєстровані у встановленому порядку образотворчі, словесні, об’ємні та інші позначення та їх комбінації.

*Логотип* – це оригінальне зображення скороченого найменування підприємства або групи товарів, що їх випускає підприємство.

*Фірмовий блок* – це традиційне поєднання кількох елементів фірмового стилю, найчастіше товарного знака та логотипа (приклад: напис „Адідас” під фірмовим знаком – трилисником).

*Слоган* – оригінальний девіз, що використовується фірмою. Слоган може бути зареєстрований як товарний знак.

*Фірмовий колір* має досить сильний вплив на фірмовий стиль (наприклад, логотип „МакДональдс” має червоний і жовтий кольори, логотип „Кодак” – жовтий і золотистий, логотип „ІВМ” – синій).

*Інші* – це можуть бути емблеми, що не мають правового захисту; певні внутрішні стандарти: наприклад, обов’язкова ввічливість персоналу, швидкість обслуговування, чистота, певна форма одягу тощо.

#### 9.4.4 Директ-маркетинг

В останній час у світі набув поширення так званий *директ-маркетинг* (прямий маркетинг). Його можна розглядати як вид діяльності, розрахований на індивідуального споживача і його запити. До директ-маркетингу відносяться:

- особисті ділові взаємовідносини продавця з клієнтами або так званий „особистий продаж”;
- публічні виступи;
- директ-мейл (direct-mail).

*Особистий (персональний) продаж* – це усне представлення товару продавцем у ході бесіди з одним або декількома потенційними покупцями з метою продажу. Особливості персонального продажу:

- безпосередній, прямий характер відносин „продавець – покупець”;
- наявність двостороннього зв’язку, гнучкість;
- особистий підхід до клієнта;
- наявність певної реакції з боку покупця, яку продавець може виявити і нейтралізувати (якщо це потрібно).

В організаційному плані особистий продаж набуває таких форм:  
а) один торговий агент – один клієнт. В основі успіху торговельної операції – постать торгового представника (агента), його комівоажерські здібності;

б) один торговий агент – група клієнтів. В цьому випадку відбуваються зустрічі торгового агента з групою клієнтів „за чашкою кави”, яку організовує один із клієнтів. За такі послуги цей „господар” в подальшому отримує певні „чайові” або знижки при купівлі товару;

в) група торгових агентів – група клієнтів. Це наперед організовані зустрічі, де продавці (торгові агенти) здійснюють рекламування певного товару перед групою потенційних покупців.

Складовою директ-маркетингу є проведення виробниками товарів торгових нарад, семінарів тощо.

Специфічним видом директ-маркетингу є так званий DIRECT-MAIL (директ-мейл). Суть: продавець (виробник) направляє невеликій кількості клієнтів рекламні пропозиції типу:

Директору .....пану.....

З часу вашого останнього візиту до нас пройшло 2 місяці. За цей час у нас накопичилось декілька цікавих пропозицій. Так, ми отримали..... (перераховуються все, що може зацікавити потенційного клієнта).

Чекаємо на Ваш дзвінок, візит.....”

Директ-мейл є ефективним для підприємця, який має справу з відносно невеликою, чітко окресленою аудиторією. Це дає змогу надсилати клієнтам адресні бази даних: прайси, листи тощо. Директ-мейл застосовується тоді, коли вартість разової покупки може бути дуже великою.

### *Затитання для самоконтролю*

1. Суть, ознаки та призначення реклами.
2. Основна задача реклами та способи її вирішення.
3. Назвіть основні канали поширення реклами та види рекламних засобів.
4. Які фактори впливають на сприйняття людиною рекламного звернення?
5. Назвіть етичні норми, яких потрібно дотримуватись при створенні рекламного звернення?
6. Назвіть основні правила створення рекламного звернення.
7. Дайте означення та назвіть основні форми реалізації пабліситі.
8. Дайте означення поняття „паблік рілейшнз”.
9. Що являє собою фірмовий стиль підприємства? Визначіть його сутність, складові, значення.

10. Охарактеризуйте сутність директ-маркетингу та його особливості.

11. В яких формах здійснюється директ-маркетинг? Дайте характеристику цих форм.

12. Що являє собою директ-мейл? Поясніть його переваги перед звичайною рекламою. Коли доцільно застосовувати директ-мейл?

## 9.5 Посередництво

*Посередництво* – це такий вид підприємницької діяльності, за яким інтереси сторін бізнесу з питань купівлі – продажу товарів (послуг тощо) узгоджує третя особа – посередник, отримуючи при цьому певну вигоду (дохід, прибуток). Посередники – це особи (юридичні і фізичні), що представляють інтереси сторін бізнесу (виробників або споживачів), а самі не є такими.

Особливості посередницько-торговельної діяльності:

а) представляючи інтереси виробників або покупців, посередники здійснюють за їх дорученням як юридичні, так і фактичні дії;

б) посередники не тільки укладають угоди, але й часто їх фінансують, надають послуги, беруть на себе ризик та відповідальність;

в) угоди між суб'єктами бізнесу та посередниками укладаються на договірній основі.

Принципи, на яких здійснюють свою діяльність посередники:

- *рівноправність* сторін, тобто встановлення партнерських взаємовідносин посередника як з виробником, так і споживачем продукції;

- *підприємливість*, тобто господарська кмітливість, зацікавленість, винахідливість посередника у вирішенні поставлених задач;

- *оперативність*, тобто мобільність, динамічність і своєчасність виконання завдань, поставлених перед посередником;

- *економічна зацікавленість*, тобто вигода, зиск для посередника у випадку успішної реалізації посередницької угоди;

- *договірні засади* взаємовідносин посередників зі сторонами.

До основних функцій посередників, відносяться: збір інформації, необхідної для здійснення власної діяльності; встановлення ділових контактів з потенційними клієнтами; проведення ділових переговорів; забезпечення транспортування та складування товарів; фінансування укладених угод; доставка товарів від виробників до споживачів; стимулювання збуту товарів; прийняття на себе відповідальності за виконання укладених домовленостей тощо.

Основні форми організації посередницької підприємницької діяльності наведені на рис. 9.4.

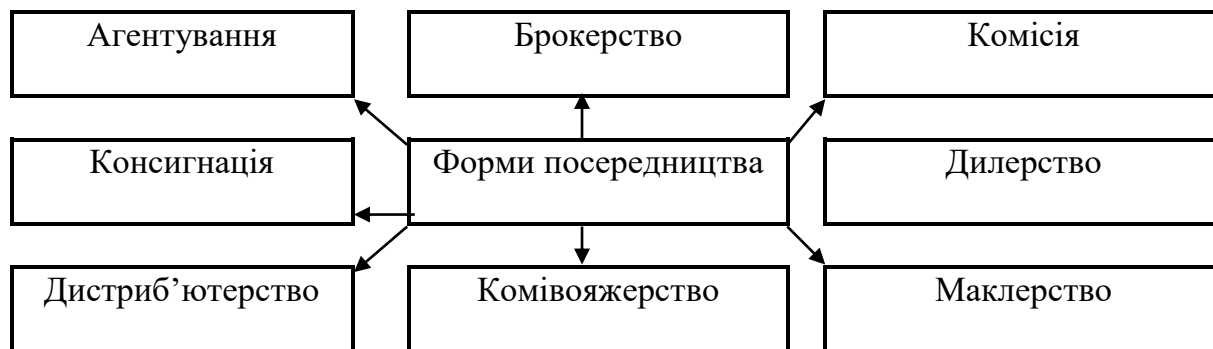


Рисунок 9.4 – Основні форми посередництва

Посередництво на представницькій основі або *агентування* означає, що певна особа-посередник, яка називається *агент*, діє на ринку від імені, за рахунок і на користь виробника (або покупця), який називається *принципалом*. Типи агентів:

- агенти виробників, які представляють інтереси декількох виробників певних видів товарів, що доповнюють один одного;
- повноважні агенти зі збуту продукції, які отримують право на збут всієї продукції виробника;
- агенти із закупівлі товарів (агенти з постачання), які займаються купівлею певних партій товарів для роздрібної торгівлі;
- агенти з експорту продукції тощо.

Правовою основою агентських відносин є угода, яка укладається між принципалом та агентом. Ключовий момент угоди – розмір агентської винагороди. Зазвичай розмір агентської винагороди встановлюється у процентах від вартості укладених угод (ціни реалізації товарів тощо). Може бути ситуація, коли агенту встановлюється стабільна (невелика) плата плюс виплата процентів від обсягу укладених угод. Тому агент намагається продати ту чи іншу партію товару якомога дорожче (чи якомога дешевше купити партію товару). І це буде визначати його комерційний інтерес (зиск).

Агентування завжди здійснюється на довготривалій основі, коли виробник виготовляє великі об'єми однорідної продукції і йому потрібні надійні посередники, які працюють на постійній основі.

Якщо співробітництво між принципалом та посередником має разовий характер, то таке посередництво називається *брокерством*. Брокер діє за дорученням принципала і за його рахунок, отримуючи від нього винагороду (в процентах від обсягу укладеної угоди).

Брокерство застосовується тоді, коли виробник виготовляє різні товари у великих кількостях, які потребують швидкої реалізації.

Посередництво на *комісійній основі* означає, що певна особа-посередник, яка називається *комісіонер*, діє на ринку від свого імені,

але за рахунок і на користь виробника (або споживача). Особа, від імені якої діє посередник, називається *комітентом*.

*Комітент* укладає з посередником (комісіонером) договір комісії, в якому комісіонер отримує від комітента право на певні дії, наприклад, право укласти договори на поставку продукції тощо. При цьому договори комісіонер укладає від свого імені, а всі витрати з виконання договору несе комітент, який є власником продукції. За свою роботу комісіонер отримує комісійні, тобто певний процент від вартості укладених договорів.

В договорі між комітентом та комісіонером зазначається, що комісіонер повинен реалізовувати продукцію за тими цінами, які обумовлені комітентом. Якщо комісіонер продав продукцію дорожче, то він повинен сплатити різницю комітенту (хоча в договорі може бути застереження, що з частини різниці комісіонер отримає додаткову винагороду). Якщо комісіонер продав продукцію дешевше, то він повинен відшкодувати втрати комітенту (хоча в договорі може бути застереження, що за певних умов це відшкодування не здійснюється).

Якщо в договорі комісії комісіонер дає гарантії комітенту про те, що укладений комісіонером договір буде обов'язково виконаний, то таке зобов'язання комісіонера називається *делькредере* і передбачає виплату комісіонеру додаткової винагороди. Делькредере гарантує комітента від можливих збитків у випадку неплатоспроможності покупця.

Даний вид посередництва застосовується тоді, коли виробник виготовляє товари, реалізація яких потребує відносно тривалого часу, ретельного пошуку партнерів тощо.

*Консигнаційне посередництво* є різновидом комісійного посередництва і являє собою співробітництво сторін, які знаходяться в різних державах. Консигнаційне посередництво полягає в тому, що певна особа-посередник, яка називається *консигнатор*, отримує від виробника (постачальника) продукції, який називається *консигнант*, право укласти договори та реалізовувати продукцію зі складу, який знаходиться за кордоном і на який була завезена продукція консигнанта. Консигнатор діє на ринку від свого імені, але за рахунок і на користь виробника (консигнанта), тобто, консигнатор укладає договори від свого імені, а всі витрати з виконання договорів несе консигнант, який завозить товари на склад і який є їх власником.

*Дилерство* – це таке посередництво, за яким певна особа-посередник, яка називається *дилер*, виконуючи доручення певного суб'єкта бізнесу, діє на ринку від свого імені та за свій рахунок. Суб'єкт бізнесу, який надав таке право дилеру, називається *принципалом*.



Принципал укладає з посередником (дилером) договір на поставку товарів за конкретною ціною, а дилер отримує право реалізовувати ці товари за іншою, більшою ціною. В договорі між принципалом і дилером обумовлюються або розміри націнок до оптової ціни товарів, які підлягають реалізації, або розміри знижок, якщо ці товари будуть реалізовуватись за фіксованими цінами.

До основних типів дилерів відносяться:

- трейдери, які отримують прибуток від коливання цін в довгостроковому періоді (наприклад, протягом місяця);
- джобери (або скальпери), які отримують прибуток від коливання цін в короткотерміновому періоді (наприклад, протягом годин);
- спредери, які отримують прибуток від укладання арбітражних угод на товарних біржах.

*Дистриб'ютерство* є різновидом дилерства і полягає в тому, що певна особа-посередник, яка називається *дистриб'ютор*, виконуючи доручення суб'єкта бізнесу, купує (або отримує) у нього певні вироби та реалізує (розподіляє) їх серед постійних клієнтів (або інших дистриб'юторів) за заздалегідь визначеними цінами.

Винагорода дистриб'ютора складається з обсягу реалізованої продукції ним самим, а також *додаткового гонорару*, який він отримує від того, що залучає в свою мережу інших дистриб'юторів, які також реалізують товари та збільшують загальні доходи.

*Комівояжерство* є різновидом дилерства і означає, що фізична особа-посередник, яка називається *комівояжер*, виконуючи доручення суб'єкта бізнесу, придбає у нього певні вироби, безпосередньо доставляє та продає їх споживачам за заздалегідь визначеними цінами. Комівояжери – це роз'їзні представники торгових фірм. Винагорода комівояжера складається з обсягу реалізованих та доставлених споживачам товарів, придбаних (отриманих) у принципала.

*Торгове маклерство* – це таке посередництво, при якому посередник сам не бере участі в укладанні угод, а тільки зводить партнерів можливої угоди. Підприємницький дохід маклер отримує у вигляді маклерської винагороди, розмір якої залежить від суми укладеної угоди.

В останній час значного поширення набуло посилкове посередництво. *Посилкове посередництво* полягає у тому, що посередник займається реалізацією товарів шляхом розсилання потенційним покупцям каталогів товарів відомих фірм. Для здійснення даного виду посередництва посередник повинен мати складські приміщення та транспорт.

## Запитання для самоконтролю

1. Охарактеризуйте посередництво як вид підприємницької діяльності.
2. Назвіть принципи посередницької діяльності.
3. Назвіть основні форми посередницької діяльності.
4. Охарактеризуйте суть посередницької діяльності, що здійснюється на представницькій основі.
5. Охарактеризуйте суть посередницької діяльності, що здійснюється на комісійній основі.
6. Охарактеризуйте суть посередницької діяльності, що здійснюється на дилерській основі. Назвіть основні типи дилерів.
7. Дайте характеристику дистриб'ютерства, комівояжерства, торгового маклерства, посилкового посередництва.

## 9.6 Фінансове підприємництво

*Фінансове підприємництво* – це діяльність, пов'язана з купівлею-продажем грошей, цінних паперів та їх похідних, валют, вторинних фондових цінностей (індекси Доу-Джонса, Ніккей тощо) з метою отримання певного доходу.

Основні передумови та характерні риси фінансового підприємництва показані на рис. 9.5



Рисунок 9.5 – Передумови та особливості фінансового підприємництва

Основною передумовою для здійснення фінансового підприємництва є наявність в країні фінансового ринку. *Фінансовий ринок* – це сфера відносин, де здійснюються операції з купівлі-продажу грошей, цінних паперів, інших фондових цінностей з метою отримання доходу. Фінансовий ринок – це ринок, де товаром є гроші (валюта), цінні папери та їх похідні.

Фінансовий ринок поділяється на дві основні частини:

- ринок, на якому здійснюються операції з метою отримання звичайного підприємницького доходу;

- ринок, на якому здійснюються операції метою отримання спекулятивного доходу.

Перший – це ринок, в основі якого лежить перерозподіл фінансових ресурсів з метою їх вкладення в ті сфери, які є більш прибутковими. Цей ринок сприяє розвитку більш ефективних галузей виробництва, відображає об'єктивні закони руху капіталу. Другий – це ринок, в основі якого лежить „гра” його учасників і який передбачає перерозподіл фінансових ресурсів між ними.

Фінансовий ринок складається з кредитного ринку, ринку цінних паперів, валютного ринку.

На *кредитному ринку* здійснюється перерозподіл грошових коштів між кредиторами та позичальниками. Призначення кредитного ринку – розвиток виробництва, поповнення обігових коштів і под. На даному ринку обертаються кредити різних видів: товарні (векселі), комерційні (передоплата, аванс, завдаток), банківські тощо.

На *ринку цінних паперів* здійснюються операції купівлі-продажу цінних паперів. В основі лежать операції з так званим фіктивним капіталом, тобто з цінностями, які матеріально не мають вартості, але об'єктивно цю вартість виражають.

Ринок цінних паперів поділяється на первинний та вторинний, біржовий та позабіржовий. *Первинний ринок* – ринок, на якому здійснюється продаж цінних паперів їх першими власниками - емітентами. *Вторинний ринок* – це ринок, на якому обертаються цінні папери, які були „випущені” на первинний ринок. *Біржовий (або фондовий) ринок* – це ринок, який формується на спеціально створених біржах. *Позабіржовий* – ринок, який функціонує поза біржами, наприклад, міжбанківський ринок тощо.

На *валютному ринку* встановлюються об'єктивні співвідношення між валютами різних країн, а також купується необхідна валюта для розрахунків у зовнішньоекономічній діяльності.

*Суб'єктами* фінансового ринку є:

а) особи, які вкладають кошти. Ці особи називаються інвесторами або кредиторами;

б) особи, які позичають кошти. Ці особи називаються емітентами або позичальниками;

в) біржові посередники (брокери), які виконують замовлення інших суб'єктів підприємництва або діють самостійно (тобто, виступають як дилери);

г) комерційні банки, які акумулюють вільні кошти населення та інших осіб, видають кредити й здійснюють інші фінансові операції;

д) кредитні спілки, ломбарди, лізингові компанії, страхові компанії та інші суб'єкти, виключним видом діяльності яких є надання фінансових послуг і які мають відповідні ліцензії, і под.

е) інститути спільного інвестування, які акумулюють вільні кошти населення та інших суб'єктів для вкладання їх в інвестиційні проекти.

Інститути спільного інвестування бувають двох видів:

- корпоративні інвестиційні фонди, які створюються у формі відкритого акціонерного товариства і можуть випускати акції корпоративного інвестиційного фонду;

- пайові інвестиційні фонди, які створюються компанією з управління активами шляхом придбання інвесторами випущених нею інвестиційних сертифікатів.

Метою діяльності всіх вищезазначених суб'єктів фінансового ринку є отримання прибутку за рахунок здійснення тих чи інших фінансових операцій.

Фінансове підприємництво передбачає, що на ринку повинні обертатися цінні папери.

*Цінні папери* – це грошові документи, що засвідчують право володіння або відносини позики, визначають взаємовідносини між особою, яка їх випустила, та їх власником і передбачають, як правило, виплату доходу у вигляді дивідендів або процентів.

Цінні папери бувають майнові та боргові. Майнові – це такі цінні папери, які підтверджують участь їх власників у капіталі даного підприємства; боргові – підтверджують факт надання кредиту.

Законодавством України передбачено функціонування різних видів цінних паперів: акцій; облігацій; казначейських зобов'язань; ощадних та інвестиційних сертифікатів; векселів; приватизаційних сертифікатів тощо. Але основними об'єктами фінансового ринку виступають акції та облігації.

*Акція* – це цінний папір без установленого строку обігу, що засвідчує майнову участь у статутному капіталі акціонерного товариства та право на участь в управлінні ним, дає право його власникові на отримання частини прибутку у вигляді дивідендів, а також на участь у розподілі майна при ліквідації акціонерного товариства.

Курс акції акціонерного товариства можна оцінити за формулою:

$$K = \frac{D \cdot 100\%}{I_{\text{деп}}}, \quad (9.1)$$

де  $D$  – величина дивідендів, які виплачуються на одну акцію, грн;

$I_{\text{деп}}$  – ставка за депозитними договорами, яку дає банк при прийнятті грошей на депозит, %.

*Облігація* – це цінний папір, що засвідчує внесення її власником грошових коштів і підтверджує зобов'язання позичальника відшкодувати йому номінальну вартість цього цінного паперу в передбачений строк з виплатою фіксованого процента. Тобто, це – борговий цінний папір.

Є різні способи виплати за облігаціями:

- у вигляді сплати процентів щорічно або при погашенні облігації. Для цього на облігації робляться відривні купони, на яких написано суму та дату сплати процентів. Такі облігації називаються процентними;

- у вигляді виграшу. У цьому випадку регулярно проводяться лотереї, на яких визначаються номери облігацій, на які випали певні виграші. Такі облігації називають лотерейними (виграшними);

- у вигляді права придбання певних товарів. Такі облігації називаються цільовими;

- з виплатою на дисконтній основі, коли облігації продаються дешевше, ніж це зазначено на облігації. А погашається такі облігації за ціною номіналу.

Курс облігації можна оцінити за формулою:

$$K_o = \frac{(H + n \cdot D) \cdot 100\%}{100 + n \cdot I_{\text{деп}}}, \quad (9.2)$$

де  $H$  – номінал облігації, грн;

$n$  – кількість періодів, що залишились до погашення облігації;

$D$  – дохід на облігацію (за встановлений період), грн.

З цінними паперами, що обертаються на ринку, можуть укладатися різні угоди, які отримали назву „деривативи” або „похідні цінні папери”. До основних їх видів належать ф'ючерси та опціони.

*Ф'ючерс* – це стандартний договір, згідно з яким сторони домовляються про ціну купівлі-продажу певного пакета цінних паперів та строки здійснення такої операції. Але мета цієї угоди полягає не в тому, щоб реально виконати цю угоду, а у тому, щоб в момент настання строків її виконання укласти обернені угоди, але вже за цінами, які реально складуться на той час на ринку. Зрозуміло, що через відмінність ціни угоди на пакет цінних паперів від реальної ціни на цей пакет, одна зі сторін ф'ючерсної угоди отримає певну вигоду (спекулятивний дохід), а протилежна сторона, навпаки, стільки ж програє.

*Опціон* – це договір, за яким одна сторона бере на себе право продати (або купити) певний пакет акцій, а інша бере на себе обов'язок купити (або продати) цей пакет акцій за погодженою ціною в обумовлений строк. За таку послугу перша сторона сплачує другій певну премію.

Оскільки операції на фінансовому ринку є вкрай ризикованими і можуть нанести значні збитки, то фінансове підприємництво *регулюється і контролюється державою* через законодавчу базу, ліцензування, обов'язковий аудит тощо. Мета державного регулювання:

- реалізація єдиної державної політики у сфері випуску, обігу цінних паперів та їх похідних,
- забезпечення стабільності грошового обігу в країні;
- захист прав учасників фінансового ринку;
- створення умов для ефективної мобілізації вільних коштів юридичних та фізичних осіб з метою їх подальшого використання для розвитку економіки країни.

Оскільки здійснення будь-яких фінансових операцій потребує спеціальних знань та досвіду, то для їх реалізації створюються спеціалізовані фінансові установи.

*Фінансові установи* – це юридичні особи, які мають ліцензії та віднесені до відповідних державних реєстрів: кредитні спілки, ломбарди, лізингові компанії, страхові компанії, інвестиційні фонди та інші суб'єкти, виключним видом діяльності яких є надання фінансових послуг.

*Фінансові послуги* – це здійснення операцій з фінансовими активами (фінансові активи – це гроші, цінні папери, боргові зобов'язання) в інтересах третіх осіб (за власний рахунок чи за рахунок цих осіб) з метою отримання прибутку або збереження реальної вартості фінансових активів.

До фінансових послуг належать: випуск платіжних документів, платіжних карток, дорожніх чеків, їх обслуговування; довірче управління фінансовими активами; обмін валюти; фінансовий лізинг; надання гарантій та поручництв; переказ грошей; послуги у сфері страхування; торгівля цінними паперами; факторинг; інші фінансові операції, що мають за мету отримання прибутку.

Надавати фінансові послуги можуть і самі суб'єкти підприємництва (наприклад, надавати гарантії та поручництва), але найчастіше це здійснюють спеціалізовані фінансові установи.

Основний вид професійної діяльності на ринку цінних паперів – це *торгівля цінними паперами*. Вона охоплює:

- торгівлю цінними паперами з метою їх розміщення або/та перепродажу з метою отримання прибутку;
- депозитарну діяльність, тобто надання послуг зі зберігання цінних паперів;
- діяльність з організації укладання контрактів на біржах з купівлі-продажу цінних паперів тощо.

Професійна діяльність на ринку цінних паперів здійснюється юридичними та фізичними особами виключно на підставі ліцензій, а також за умов вступу до щонайменше однієї самоврядної організації.

*Самоврядна організація* – це добровільне об'єднання професійних учасників ринку цінних паперів, яке не має на меті одержання прибутку, а створене з метою захисту інтересів своїх членів, інтересів власників цінних паперів, інших учасників ринку цінних паперів та зареєстроване Державною комісією з цінних паперів та фондового ринку.

Різновидом фінансового підприємництва є купівля-продаж вторинних фондових цінностей. До вторинних фондових цінностей відносяться різні фондові індекси, наприклад, індекс Доу-Джонса, індекс Ніккей тощо. Метою цих операцій є отримання виключно спекулятивного доходу.

Саме спекулятивні операції складають основу фінансового підприємництва. Ті гравці фондового ринку, які грають на підвищенні цін, тобто спочатку купують певні цінні папери або деривативи, а потім їх продають, сподіваючись на отримання спекулятивного доходу, отримали назву „бики”. Ті гравці фондового ринку, які грають на падінні цін, тобто спочатку продають певні цінні папери або деривативи, а потім їх викупувають, сподіваючись на отримання спекулятивного доходу, отримали назву „ведмеді.”

Боротьба „ведмедів” з „биками” – це скульптура, яка стоїть перед Нью-Йоркською фондовою біржею і символізує вічну боротьбу покупців і продавців цінних паперів та їх похідних.

Фінансове підприємництво органічно пов'язане з фінансовою діяльністю, яку здійснюють без виключення всі підприємці. *Фінансова діяльність* передбачає: залучення коштів для розвитку (отримання кредитів на вигідних умовах, випуск акцій чи облігацій підприємства); забезпечення ефективного використання залучених коштів; розподіл отриманих доходів, який би задовольнив як власників підприємства, так і кредиторів; виплата дивідендів; повернення кредитів; управління портфелем цінних паперів, погашення інших грошових зобов'язань; знаходження оптимальних співвідношень між власним та залученим капіталом підприємства тощо.

Так, будь-який підприємець може суттєво покращити свій фінансовий стан, займаючись інвестиціями в цінні папери інших компаній, які будуть приносити певний дохід (дивіденди). Цінні папери за видами та кількістю, які придбав підприємець, утворюють так званий *портфель цінних паперів*.

У загальному вигляді є два основних типи портфеля:

- *консервативний*, коли підприємець зацікавлений в отриманні надійного і стабільного доходу. У цьому випадку кошти вкладаються у придбання акції відомих, великих акціонерних компаній, які мають високий рейтинг;

- *агресивний*, коли підприємець націлений на високий дохід і зростання капіталу, незважаючи на високий ризик взагалі втратити вкладені кошти. У цьому випадку кошти вкладаються в акції новостворених компаній, які за сприятливих умов можуть стати прибутковими (але можуть і не стати).

Є два основних способи управління портфелем – активний і пасивний. *Активний* – коли підприємець самостійно вибирає цінні папери, визначає час їх купівлі та продажу, розраховує можливі доходи. Активне управління портфелем здійснюється методом, який отримав назву „свопінг”. *Свопінг* – це постійний обмін, ротація цінних паперів таким чином, щоб отримувати найбільший дохід.

*Пасивний метод* полягає у тому, що формується портфель цінних паперів, який буде функціонувати тривалий час без значних змін. Такий портфель дає невеликі, але стабільні доходи.

До фінансової діяльності підприємця належить знаходження *оптимальних співвідношень між власним та залученим капіталом*.

Розглянемо таку ситуацію. Припустимо, що є два підприємства: „А” і „Б”, які мають однакові показники діяльності (табл. 9.1).

Аналіз діяльності підприємства „А” показує, що рентабельність власного капіталу становить 20%. Іншими словами, власники отримують 20 коп доходу на 1 грн вкладеного капіталу.

Для підприємства „Б” цей показник буде іншим. Так, підприємство „Б” із прибутку в 200 тис. грн спочатку повинно сплатити проценти за кредит. Величина сплати складе 75 тис. грн (15% від 500 тис. грн). Після цього на підприємстві „Б” залишиться прибуток величиною  $(200 - 75) = 125$  тис. грн. Тоді рентабельність власного капіталу на підприємстві „Б” буде дорівнювати  $125 : 500 = 0,25 = 25\%$ .

Тобто, власники підприємства „Б” будуть отримувати 25 коп на 1 грн вкладеного капіталу. Це більше, ніж будуть отримувати власники підприємства „А”.



Таблиця 9.1 – Основні показники діяльності підприємств „А” та „Б”

Показники	Підприємство „А	Підприємство „Б”
1. Актив, тис. грн	1000	1000
2. Пасив, тис. грн	1000	1000
в тому числі		
- залучені кошти (кредити)	-	500
- власні кошти	1000	500
3. Отриманий прибуток, тис. грн	200	200
4. Ставка процента за отриманий кредит, %	15	15

Зрозуміло, що власники підприємства „А” можуть бути невдоволені такою ситуацією. Щоб унеможливити її, керівники підприємства „А” можуть застосувати так званий ефект фінансового важеля.

*Ефект фінансового важеля* – це прирощення до рентабельності власного капіталу, яке досягається за рахунок використання кредиту, незважаючи на його платність.

Припустимо, що підприємство „А” бере кредит у 600 тис. грн і вкладає отримані кошти у виробництво. В результаті, виробництво зросте, припустимо, на 60%. Одночасно зросте і прибуток, припустимо, також на 60%, тобто прибуток стане  $1,6 \cdot 200 = 320$  тис. грн.

За отриманий кредит підприємство „А” сплатить банку (15% від 600 тис. грн) 90 тис. грн. Тоді прибуток підприємства „А” зменшиться і складе  $(320 - 90) = 230$  тис. грн.

В результаті рентабельність власного капіталу на підприємстві „А” підвищиться і досягне рівня  $230 : 1000 = 0,23 = 23\%$ .

Приріст рентабельності власного капіталу з 20% до 23% – це і є ефект фінансового важеля. Таким чином підприємство може покращити фінансові показники діяльності для власників підприємства за рахунок залучення кредитів.

#### *Запитання для самоконтролю*

1. Сутність, передумови та особливості фінансового підприємництва.
2. Фінансовий ринок: сутність, структура.
3. Що являють собою фінансові послуги?
4. Основні цінні папери та їх похідні: суть, види.
5. Поясніть сутність таких деривативів, як ф'ючерс та опціон.
6. Портфель цінних паперів підприємства: типи та їх характеристика.
7. Основні способи управління портфелем цінних паперів підприємства.
8. Фінансова діяльність на підприємстві: сутність, види.
9. Поясніть, що означає поняття „ефект фінансового важеля”. Яке значення має цей ефект для власників підприємства?

## ТЕМА 10 БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

*Основні питання теми:*

*10.1 Бізнес-план: сутність, функції, значення.*

*10.2 Зміст та структура бізнес-плану.*

*10.3 Методологія розробки бізнес-плану.*

*10.4 Стиль написання та оформлення бізнес-плану.*

### **10.1 Бізнес-план: сутність, функції, значення**

За сучасних умов кожен підприємець, як початківець, так і той, хто вже давно працює на ринку, повинен не тільки уявляти собі потребу на перспективу в фінансових, матеріальних, трудових і інтелектуальних ресурсах, необхідних для реалізації певної комерційної ідеї, але й обґрунтовувати джерела їх отримання та чітко вміти розраховувати ефективність використання цих ресурсів в процесі здійснення підприємницької діяльності.

При всій різноманітності існуючих форм підприємницької діяльності перед підприємцями постійно постають одні і ті ж самі однотипні задачі, а саме:

- забезпечити конкурентоспроможність продукції за умов постійного посилення конкуренції;
- домагатися максимізації прибутку за конкретних умов господарювання;
- удосконалювати виробничо-господарську діяльність на основі впровадження сучасних методів діагностики господарського та фінансового стану підприємства;
- систематично розробляти та впроваджувати більш прибуткові види продукції, послуг, нові форми та види діяльності;
- вміти в розумних межах йти на ризик і в той же самий час бути спроможним зменшувати вплив ризикових ситуацій на фінансовий стан підприємства;
- визначати пріоритети в розподілі обмежених виробничих та фінансових ресурсів тощо.

Для успішного розв'язання даних задач й застосовується так зване бізнес-планування.

*Бізнес-план* – це комплексний багатofункціональний письмовий документ, в якому викладено сутність комерційної ідеї, шляхи та засоби її реалізації, охарактеризовано ринкові, виробничі, організаційні, фінансові аспекти майбутнього бізнесу та особливості управління ним, спрогнозовані очікувані результати від реалізації даної ідеї.

Для бізнес-плану характерні певні особливості.

*По-перше*, в бізнес-плані чітко формулюється *комерційна* ідея майбутнього бізнесу, визначаються перспективні та поточні шляхи реалізації даної ідеї, оцінюються сильні і слабкі сторони власного бізнесу, наводяться результати аналізу ринку та його особливостей, визначаються обсяги фінансових ресурсів, потрібних для реалізації запропонованої ідеї тощо.

*По-друге*, бізнес-план – це документ, який охоплює всі сторони діяльності підприємства: виробничу, маркетингову, комерційну, економічну, фінансову, соціальну, правову тощо.

*По-третє*, бізнес-план не є сталим документом. Він систематично поновлюється, до нього регулярно вносяться корективи, обумовлені змінами як всередині підприємства, так і кон'юктурними змінами на ринку, в економіці країни в цілому та іншими факторами. Тобто, бізнес-план адаптується до ринкових ситуацій, які постійно змінюються. Тому бізнес-план розробляється переважно на 3 роки з розбиттям по роках, а перший рік – з розбиттям по місяцях.

*По-четверте*, бізнес-план – це активний робочий документ, який визначає оптимальні за часом і найменш ризиковані шляхи реалізації комерційної ідеї.

Бізнес-план завжди переслідує *кілька цілей*, які потрібно досягти в ході реалізації комерційної ідеї. Так, бізнес-план:

- визначає способи залучення капіталу, необхідного для реалізації комерційної ідеї;
- формує комунікації між підприємцем та майбутніми діловими партнерами (постачальниками, споживачами, розробниками тощо);
- моделює систему управління майбутнім бізнесом;
- прогнозує можливі перешкоди, які можуть виникнути на шляху реалізації комерційної ідеї, та визначає способи запобігання цим перешкодам;
- розвиває особисті управлінські якості підприємця;
- дає можливість перевірити реалістичність розробки комерційної ідеї та її практичної реалізації тощо.

Бізнес-план виконує дві основні функції: зовнішню та внутрішню.

*Зовнішня функція* дає змогу ознайомити різних представників ділового світу із сутністю та основними аспектами реалізації конкретної комерційної ідеї. Саме бізнес-план розглядається фахівцями як інструмент залучення необхідних для реалізації комерційної ідеї фінансових ресурсів. Зовнішні інвестори та кредитори ніколи не вкладатимуть гроші в бізнес, якщо не ознайомляться з ретельно підготовленим

бізнес-планом. Такий план має переконати потенційних інвесторів у тому, що підприємницький проект має чітко визначену стратегію успіху та заслуговує на їх фінансову підтримку.

*Внутрішня функція* дає змогу створити цілісну, комплексну систему управління процесом реалізації запропонованої комерційної ідеї безпосередньо на підприємстві.

Бізнес-план дає змогу розв'язати цілий ряд практичних завдань, які постають перед підприємцем під час реалізації комерційної ідеї. Основними з них є такі:

- обґрунтування економічної доцільності впровадження запропонованої комерційної ідеї та визначених напрямків розвитку суб'єкта підприємництва;
- визначення номенклатури товарів і послуг, які будуть запропоновані споживачам, а також оцінювання величини витрат, необхідних для створення та реалізації цих товарів та послуг;
- розрахунок очікуваних фінансових результатів діяльності, насамперед, обсягів продаж, прибутку, доходів на капітал тощо;
- визначення обсягів та джерел фінансування;
- оцінювання відповідності кадрів вимогам, які ставляються перед ними під час реалізації комерційної ідеї;
- підбір працівників, спроможних реалізувати даний бізнес-план тощо.

Практичний досвід стверджує, що підготовка бізнес-плану надає його розробнику чимало *переваг*, зокрема:

- бізнес-план дозволяє „зробити помилки” лише на папері, а не на реальному ринку. Тобто, він може бути використаний для детального відпрацювання стратегії досягнення поставленої мети, для попередження можливих помилок;
- бізнес-план додає впевненості підприємцю щодо спроможності реалізувати комерційну ідею;
- бізнес-план може в певних межах компенсувати брак капіталу та досвіду за умови, якщо інші фактори, а саме: життєздатність комерційної ідеї, сприятлива ринкова кон'юнктура тощо, будуть на користь підприємця;
- бізнес-план дає інформацію щодо того, скільки грошей потрібно для його реалізації, на що саме і на який термін потрібні ці гроші;
- бізнес-план показує, що є обґрунтований зв'язок між тим, чого хоче підприємець, та шляхами досягнення цього бажання. Тим самим забезпечується більша реалістичність запропонованих підприємцем заходів, спрямованих на реалізацію комерційної ідеї.

Попри ці численні переваги, багато потенційних підприємців ще досі намагаються стартувати без бізнес-плану. Найчастіше це буває тоді, коли початок бізнесу потребує незначних коштів або коли необхідні кошти для початку бізнесу у його засновника є. В обох випадках вважається непотрібним вдаватися до серйозної фінансової оцінки підприємницького проекту.

Існує також думка, що час, витрачений на підготовку бізнес-плану, можна з більшою користю витратити на пошук приміщень, придбання обладнання тощо. Тобто все, що віддаляє ці необхідні дії від даного моменту часу, розглядається як марнування часу.

Зрозуміло, що ці уявлення є хибними. Справа у тому, що на шляху створення будь-якої справи постає багато суттєвих перешкод, кожна з яких може стати причиною виникнення проблемних ситуацій.

Саме тому підприємці, які складають бізнес-плани, мають певні переваги порівняно з тими, хто не робить цього. Цифри, економічні показники тощо, які використовуються в бізнес-планах, впливають не з „мрійних” очікувань підприємця, а обґрунтовані розробленою ним стратегією розвитку, базуються на досвіді, набутому як іншими підприємцями, так і власними помилками, і тому є надійною запорукою очікуваного успіху в майбутньому.

Таким чином можна зробити загальний висновок: бізнес-план – це документ, який використовується в усіх сферах підприємництва. Бізнес-план описує процес функціонування суб'єкта бізнесу, показує, яким чином його керівники мають намір досягти своєї мети. Добре розроблений бізнес-план допомагає підприємцю зростати, завойовувати нові позиції на ринку, розробляти перспективні плати свого розвитку, формувати концепції виробництва нових товарів і послуг та обирати оптимальні шляхи їх реалізації.

### *Питання для самоконтролю*

1. Що таке бізнес-план? Які причини спонукають підприємців складати бізнес-плани?
2. Чим бізнес-плани відрізняються від інших планів, що складаються на підприємстві?
3. Чому бізнес-план доцільно складати не тільки для нових, але й для діючих підприємств? На який термін він складається?
4. Які цілі можуть переслідуватись в бізнес-плані?
5. Охарактеризуйте основні функції бізнес-плану.
6. Які практичні завдання вирішуються при розробці бізнес-плану?
7. Які переваги дає підприємцю розробка бізнес-плану?
8. Поясніть, чому в даний час деякі підприємці все ще ухиляються від розробки бізнес-плану впровадження певної комерційної ідеї.

## 10.2 Зміст та структура бізнес-плану

Зміст бізнес-плану та його структура визначаються багатьма факторами. До основних факторів, які найсуттєвіше впливають на зміст бізнес-плану, належать:

- аудиторія, на яку розрахований бізнес-план, і насамперед ті конкретні інвестори, які можуть виявити зацікавленість в реалізації даного бізнес-плану;
- цілі розробки бізнес-плану;
- сутність та масштаби майбутнього бізнесу;
- обсяги фінансових потреб, які необхідні для реалізації комерційної ідеї;
- організаційно-правова форма господарювання працюючого або створюваного суб'єкта підприємництва;
- інвестиційна ситуація, яка покладена в основу розробки бізнес-плану;
- інші фактори, наприклад, ємність ринку, наявність конкурентів, обрана стратегія розвитку бізнесу тощо.

*Насамперед*, зміст бізнес-плану залежить від того, на яку аудиторію розрахований бізнес-план, а саме: або на потенційних інвесторів, або на майбутніх партнерів по бізнесу, або на майбутніх співробітників, або на всіх разом.

Для цього потрібно уявити себе, наприклад, банкіром, до якого звернувся підприємець зі своїм бізнес-планом з проханням профінансувати висунуту ним комерційну ідею. Запитання, які банкір задав би цьому підприємцю, і будуть визначати зміст бізнес-плану.

Представник фірми венчурного капіталу, якщо звернутися до нього з проханням профінансувати комерційну ідею, буде задавати автору бізнес-плану інші запитання. І дійсно, комерційні банки дуже обережно йдуть на ризик у бізнесі, їх мета – отримати стабільну сплату процентів за надані кредити та повернення самого кредиту. Навпаки, венчурні фірми згодні розділити з підприємцем ризик його починань. Вони зацікавлені в зростанні своїх капіталів і тому будуть вимагати своєї частки в бізнесі (у статутному капіталі підприємства).

Зрозуміло, що зовсім інші питання будуть цікавити потенційних партнерів по бізнесу або найманих працівників, яких планується запросити на роботу для реалізації запропонованої комерційної ідеї.

При необхідності залучення зовнішніх інвесторів, що є переважним в процесі розробки будь-якого бізнес-плану, розробник бізнес-плану повинен чітко дати відповіді на три основних запитання, які понад усе цікавлять потенційних інвесторів:

- які прибутки (доходи) вони отримають в результаті успішної реалізації запропонованої комерційної ідеї?

- якими є гарантії своєчасного повернення вкладених коштів?

- яким є ризик втрати вкладених коштів?

*По-друге*, зміст бізнес-плану визначається цілями його розробки. Такими цілями можуть бути: залучення зовнішнього капіталу; отримання певних пільг на державному або регіональному рівні; налагодження тривалих ділових зв'язків з партнерами; моделювання системи управління бізнесом тощо;

*По-третє*, зміст бізнес-плану визначається сутністю та масштабами майбутнього бізнесу. Це може бути, наприклад, виробництво певних товарів, надання різних послуг, роздрібна та оптова торгівля товарами, будівництво, посередницька діяльність, консалтинг та багато-багато інших видів діяльності. У свою чергу, товари чи послуги, які запропоновані для реалізації як комерційна ідея, можуть бути простими або складними, традиційними або принципово новими, виробничого або споживчого призначення тощо.

В таблиці 10.1 наведені деякі потенційні комерційні ідеї та можливі шляхи їх реалізації.

*По-четверте*, на зміст бізнес-плану суттєво впливають масштаби бізнесу та необхідні обсяги фінансових ресурсів. Чим масштабнішою буде комерційна ідея, чим більше інвестицій вона потребує, тим детальнішими та обгрунтованішими мають бути відповідні розрахунки та обгрунтування.

*По-п'яте*, на зміст бізнес-плану впливає організаційно-правова форма господарювання працюючого або створюваного суб'єкта підприємства. Одна справа, якщо бізнес-план розробляє державне чи комунальне підприємство, інша – коли приватне.

Справа у тому, що на відміну від приватних підприємств, одержання прибутку для державних та комунальних підприємств не є головним. Тому державні та комунальні підприємства не завжди прагнуть працювати з найменшими витратами і з найбільшим прибутком. Через це ці підприємства нерідко бувають збитковими. Цю обставину повинні враховувати менеджери державних та комерційних підприємств, якщо вони ставлять задачу залучити для реалізації запропонованої комерційної ідеї кошти іноземних інвесторів.

*І нарешті*, на зміст бізнес-плану суттєво впливає інвестиційна ситуація, яка покладена в основу розробки бізнес-плану і яка визначає предметну та територіальну спрямованість вкладення коштів потенційних інвесторів. Одна справа, коли кошти вкладаються в регіонах, які динамічно розвиваються, інша – коли регіони є депресивними.

Таблиця 10.1 – Потенційні комерційні ідеї та можливі шляхи їх реалізації

Потенційні комерційні ідеї	Можливі шляхи їх реалізації
Виготовлення відомих товарів (послуг) вищої якості	Підвищення якості початкових матеріалів та сировини; впровадження нових прогресивних технологій та нових конструктивних рішень
Виготовлення відомих товарів (послуг) невисокої якості	Скорочення виробничих витрат та зниження ціни на товари (послуги)
Спільний продаж товарів різних видів	Групування товарів у набори для збільшення їх споживчих якостей
Збільшення реалізації відомого товару завдяки наявності у нього окремих визначних якостей	Активна реклама визначної якості певного відомого товару
Збут відомого товару в інших регіонах	Просування відомого товару, який добре зарекомендував себе в певному регіоні, в інші регіони
Переорієнтація відомого товару зі спеціалізованого ринку на масовий	Пошук шляхів збільшення попиту на спеціалізований товар та „переорієнтація” його на масовий ринок
Звуження ринку збуту певного товару	Якісне освоєння одного сегмента ринку замість освоєння всього ринку
Збільшення асортименту товарів	Розробка та пропонування для реалізації широкого асортименту певного відомого товару
Зменшення асортименту товарів	Спеціалізація товару на задоволенні окремих потреб та „переорієнтація” його з масового ринку на вузькоспеціалізований ринок

У будь-якому бізнес-плані можна виділити три основні блоки змістовної та ґрунтовної інформації, яка розкриває сутність запропонованої комерційної ідеї, шляхи її реалізації та очікувані результати.

*Перший блок* – це опис ключових, найважливіших та найзначущих аспектів майбутнього бізнесу; опис того стану бізнесу, якого прагне досягти підприємець в результаті реалізації бізнес-плану. Обов’язковими складовими даного блоку бізнес-плану мають бути:

- резюме;
- галузь, підприємство та його продукція;
- дослідження ринку;

*У другому блоці* мають бути якісно та кількісно охарактеризовані заходи, які передбачається здійснити для реалізації запропонованої комерційної ідеї та досягнення поставлених цілей. Обов’язковими складовими даного блоку бізнес-плану мають бути:



- маркетинг-план;
- виробничий план;
- організаційний план;
- інші плани.

У *третьому блоці* визначаються кінцеві фінансові результати, яких планує досягти підприємець у випадку реалізації запропонованої комерційної ідеї. До основних фінансових результатів можна віднести:

- фінансові потреби для розробки та впровадження запропонованої комерційної ідеї;
- обсяги передбачуваного продажу товарів або послуг (в натуральних та грошових одиницях);
- розміри очікуваних прибутків або збитків;
- терміни повернення запозичених коштів;

Кінцеві фінансові результати роботи суб'єкта підприємництва стають критеріями оцінки привабливості запропонованої ним комерційної ідеї.

Сьогодні немає юридичних документів, які б чітко регламентували структуру бізнес-плану. Традиційно до бізнес-плану включається від 8-ми до 12-ти розділів. Типова структура бізнес-плану може мати такий вигляд:

- резюме, в якому розкривається сутність майбутнього бізнесу;
- галузь, підприємство та його продукція;
- дослідження ринку;
- маркетинг-план;
- виробничий план;
- організаційний план;
- юридичний план;
- оцінка ризиків;
- фінансовий план;
- інше.

У кожному окремому випадку розробники бізнес-плану можуть вносити нові розділи або розглядати інші питання, які необхідні для обґрунтування доцільності розробки та реалізації запропонованої комерційної ідеї. Так, одна справа – відкрити відеотеку, інша – організувати виробництво певної продукції, наприклад, електропрасок. У першому випадку бізнес-план потребує мінімального опрацювання, частини розділів взагалі може бути відсутня. В іншому випадку бізнес-план необхідно розробляти у повному обсязі, здійснюючи при цьому достатньо трудомісткі та складні дослідження та розрахунки.

## Запитання для самоконтролю

1. Які фактори (обставини) впливають на зміст і структуру бізнес-плану? У чому виявляється вплив цих факторів (обставин)?
2. Поясніть різницю в оцінюванні важливості інформації, яка наводиться в бізнес-планах, різними групами потенційних інвесторів.
3. Поясніть, як впливають на зміст бізнес-плану цілі його розробки.
4. Поясніть, як впливають на зміст бізнес-плану сутність та масштаби майбутнього бізнесу.
5. Назвіть основні блоки питань, які повинні бути висвітлені в бізнес-плані, та дайте їх характеристику.
6. Охарактеризуйте типову структуру бізнес-плану.

### 10.3 Методологія розробки бізнес-плану

Практичний досвід стверджує, що підготовка всебічного бізнес-плану потребує витрат від 200 до 400 людино-годин. Однак робити це необхідно, якщо підприємець хоче викристалізувати свої ідеї, сфокусувати думки та випробувати на життєздатність своє рішення розпочати або розширити бізнес.

На малих підприємствах розробкою бізнес-плану найчастіше займається безпосередньо сам підприємець або за його дорученням – фахівець з бізнес-планування. Для розробки бізнес-плану великого підприємства часто залучаються спеціалісти різних підрозділів або спеціалізовані консалтингові фірми.

В узагальненому вигляді можна виділити такі основні стадії розробки бізнес-плану:

- початкову;
- підготовчу;
- основну.

Типова структура процесу розробки бізнес-плану може бути подана схемою, яка наведена на рис. 10.1.

*Початкова стадія* – це стадія, на якій в загальних рисах визначається *концепція* майбутнього бізнесу, тобто приймаються принципи рішення, які закладають основу майбутнього бізнесу. До початкової стадії відносять:

- пошук перспективної комерційної ідеї;
- обґрунтування вибору організаційно-правової форми господарювання новостворюваного суб'єкта підприємництва;
- вибір способу започаткування нового бізнесу;
- обґрунтування вибору партнерів по бізнесу;
- інші питання.

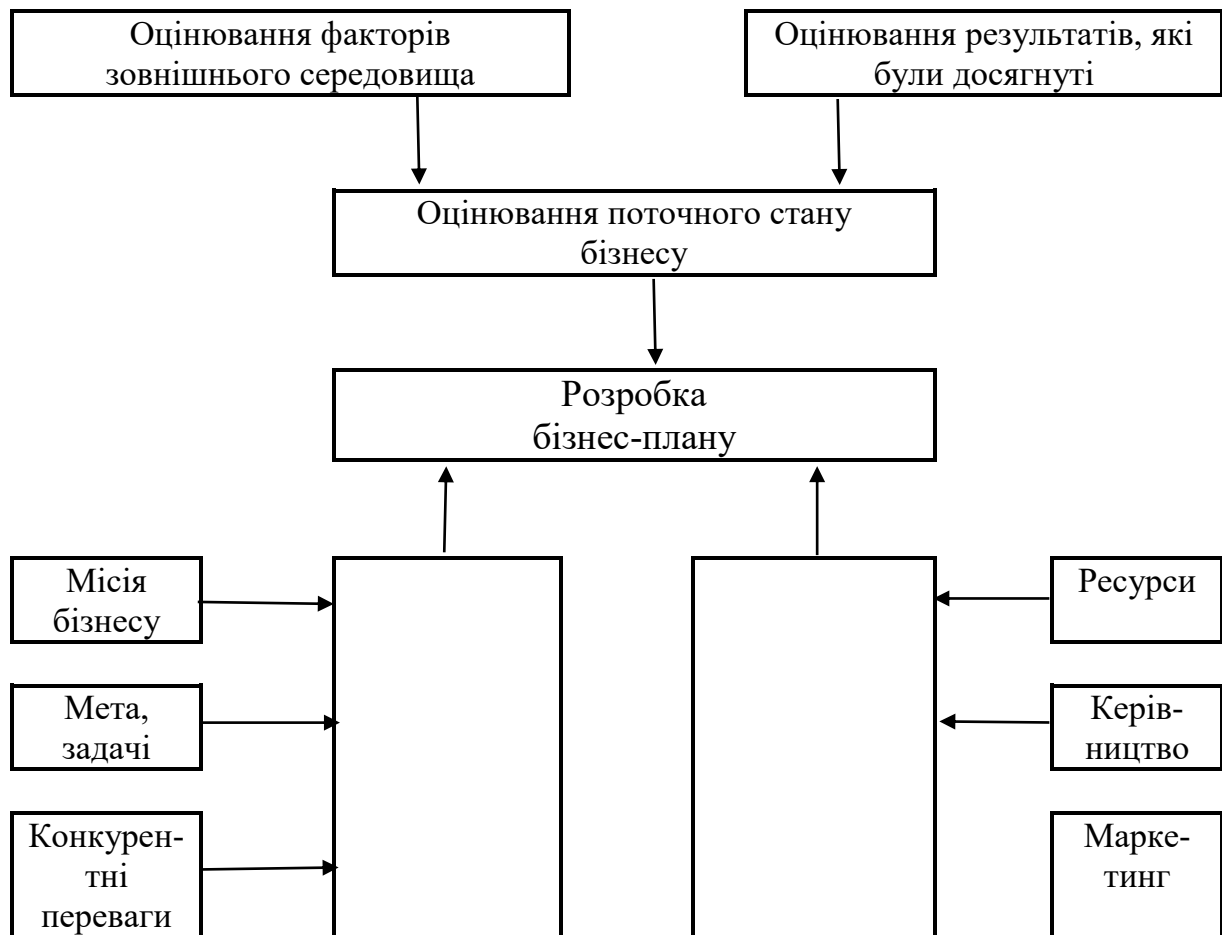


Рисунок 10.1 – Типова структура процесу розробки бізнес-плану

Найвідповідальнішим етапом, від якого багато в чому залежить успіх всієї справи зі створення нового бізнесу, є пошук перспективної комерційної ідеї. Джерелами таких ідей найчастіше бувають:

- вивчення запитів і побажань споживачів;
- критичний аналіз товарів, які випускають інші підприємства;
- бесіди з продавцями торговельних закладів;
- вивчення технічної літератури та патентної інформації;
- результати власних досліджень та розробок;
- несподівані події;
- невідповідність реальності уявленням про неї;
- потреби технологічного процесу;
- зміни в структурі галузі, які ще не усвідомлені всіма;
- демографічні зміни;
- зміни у сприйняттях;
- нові знання та інші джерела.

Перші п'ять джерел повинні постійно аналізуватись самим підприємцем. Цей аналіз повинен здійснюватись без особливих зусиль.

Решта джерел належить зовнішньому середовищу. Їх розпізнати важче, але вони відкривають більші можливості для розробки привабливих комерційних ідей. Розглянемо ці джерела детальніше.

*Несподівані події*, до них належать несподіваний успіх та несподівана невдача.

*Несподіваний успіх* – це будь-що, що трапилося на ринку і що сприяло суттєвому збільшенню обсягу продажу товару. Задача підприємця – вивчити причини такого явища і по-можливості скористатися цим (наприклад, було встановлено, що товари продаються активніше, якщо їх упакувати в малу тару).

*Несподівана невдача* – це будь-що, що трапилося на ринку і негативно вплинуло на обсяги продажу товару. Як правило, несподівані невдачі завжди помічаються, в той час як несподівані успіхи часто можуть бути проігноровані. Фіксуючи невдачі (особливо невдачі інших), підприємець вносить певні корективи в свої плани, продукцію, технологію тощо.

*Невідповідність між реальністю та уявленнями людей про неї* – це певні розбіжності, що виникають між реальними подіями (фактами) та уявленнями людей про те, як це повинно було б бути.

Усвідомлена невідповідність націлює підприємців на встановлення причин її виникнення та розробку заходів подолання цієї невідповідності, що сприяє появі нових комерційних ідей.

*Потреби технологічного процесу* постійно сприяють виникненню нових комерційних ідей. Вивчаючи нові технології, потрібно постійно аналізувати, до яких наслідків вони можуть привести? Наприклад, у 1909 році в США, коли почали проводити телефонізацію, кмітливі підприємці підрахували, що до 1930 року потрібно буде стільки телефоністок, скільки буде жінок в США. І винайшли автоматичний комутатор!

*Зміни в структурі певної галузі, які ще не усвідомлені всіма*, завжди започатковують нові тенденції і відкривають шлях для впровадження нових комерційних ідей, які можуть принести значні доходи. Сьогодні – це стрімкий розвиток мобільного зв'язку, розвиток ринку швидкої їжі, нові способи впливу на споживачів (реклама, особистий продаж товарів тощо).

*Демографічні зміни* полягають у змінах вікової структури населення, рівня освіти, уподобань тощо. Зрозуміло, що все це суттєво впливає на види товарів та послуг, які пропонують виробники. Так, наприклад, підліткам потрібне модне, яскраве, недороге взуття, а людям похилого віку – тепле, міцне, зручне.

*Зміни у сприйняттях* часто відкривають несподівані можливості для появи нових комерційних ідей. Так, відомий американський фахівець з менеджменту П. Друкер навів таке порівняння: „У математиці не існує різниці між твердженнями „склянка наполовину повна” та „склянка наполовину порожня”. Однак значення цих двох висловів для підприємця може бути різним, тому і реакція на них повинна бути різною.

Тут можна навести приклад, коли один британський бізнесмен послав свого представника в Індію для вивчення можливості постачання туди взуття. Представник, повернувшись додому, доповів про ситуацію, що вивчав, та сказав: „Ринок неперспективний, оскільки всі ходять босоніж”. На що бізнесмен відповів: „Це прекрасно, що всі ходять босоніж!”

Особливо важливими є комерційні ідеї, які створюються на базі *нових знань*. Вони можуть принести підприємцям суттєві вигоди, хоча їх впровадження практично завжди потребує значних коштів і часу.

Часто нові знання настільки відрізняються від звичайного світосприйняття, що їх вважають нереальними. Тому комерційні ідеї на основі нових знань потребують ретельного аналізу, включаючи аналіз досягнень у суміжних галузях.

*Підготовча стадія* – це стадія, на якій визначаються стратегія та місія майбутнього бізнесу, послідовність етапів розробки бізнес-плану (або так звана логіка написання бізнес-плану).

Справа у тому, що під час розробки бізнес-плану у підприємця може виникнути багато запитань. Наприклад: „Чим його бізнес відрізнятиметься від бізнесу конкурентів? Що сприятиме або заважатиме його становленню та розвитку? На які конкурентні переваги потрібно орієнтуватися? Якою повинна бути програма дій майбутнього бізнесу?” та багато інших. Отримати відповіді на ці запитання – завдання підготовчої стадії.

На підготовчій стадії розробки бізнес-плану визначаються цілі бізнес-плану та загальний зміст відповідних розділів, тобто створюється „каркас” майбутнього бізнес-плану.

*Основна стадія* – це стадія, на якій безпосередньо здійснюється написання бізнес-плану. На цій стадії повинна бути реалізована визначена на попередній стадії стратегія майбутнього бізнесу та здійснена розробка всіх розділів бізнес-плану.

Мета основної стадії – переконливо показати, що вкладені в реалізацію запропонованої комерційної ідеї гроші та інші ресурси забезпечать потенційному інвестору очікуваний зиск, що прийнята підприємцем стратегія бізнесу може бути практично реалізована.

Завершується розробка бізнес-плану написанням резюме.

*Резюме* – це короткий (одна-дві сторінки) огляд підприємницького проекту. Резюме складають наприкінці роботи, коли завершена розробка всіх інших розділів плану і отримана повна ясність з всіх основних питань, хоча розміщується резюме на початку бізнес-плану. З кожного розділу бізнес-плану вибирають найбільш суттєві та яскраві аспекти майбутнього бізнесу та відображують їх.

Резюме повинно справити позитивне враження на того, хто буде читати бізнес-план, переконати його в перевагах підприємницького проекту та ефективності реалізації запропонованої комерційної ідеї. Тому даний розділ має бути простим та лаконічним.

### *Питання для самоконтролю*

1. Дайте характеристику основних стадій розробки бізнес-плану.
2. Назвіть та дайте характеристику джерел появи нових комерційних ідей. Наведіть приклади.
3. Що являє собою резюме? Коли воно складається і де розміщується?

## **10.4 Стиль написання та оформлення бізнес-плану**

Бізнес-план – це не тільки діловий документ, а й своєрідний рекламний документ, на підставі якого можна зробити висновки не лише про майбутній бізнес, а й про його засновників. Тому важливим є як зміст, так і зовнішній вигляд бізнес-плану.

Щодо *стилю* написання бізнес-плану, то тут потрібно керуватись такими порадами.

*По-перше*, бізнес-план повинен ґрунтуватися на реалістичних припущеннях. Довіра до бізнес-плану може бути серйозно підірвана, якщо заплановані в ньому показники не обґрунтовані і не мають достатніх підстав. Неприпустимо керуватися цифрами „зі стелі”. Це може підірвати довіру інвесторів до такого бізнес-плану.

*По-друге*, бізнес-плану протипоказаний зайвий оптимізм. Під час бізнес-планування треба орієнтуватися на найгірший результат, створюючи в такий спосіб певний запас міцності майбутнього бізнесу.

*По-третє*, в бізнес-плані обов’язково повинна бути певна „родзинка”, яка зацікавить тих, для кого готується такий план.

*По-четверте*, в бізнес-плані рекомендується уникати жаргонних виразів, суто технічного опису продукції, операцій, процесів тощо. Слід використовувати загальновідомі терміни; інформацію треба викладати в діловому стилі, але якомога доступніше.

*По-п'яте*, в бізнес-плані повинно бути продемонстровано, що розробники плану ретельно вивчили і опираються у своїх міркуваннях на потреби потенційних клієнтів, а не просто на те, що їх захопила певна комерційна ідея. Бізнес-плани, в яких більше місця відведено опису товарів, послуг і технічним деталям, ніж поясненням того, як ці товари та послуги будуть продаватися і кому, сприймаються тими, хто буде читати бізнес-плани, дуже прохолодно.

*По-шосте*, в бізнес-плані потрібно визначити, в який спосіб буде здійснюватись моніторинг та контроль за ходом реалізації комерційної ідеї. Ці питання завжди цікавлять потенційних інвесторів.

*По-сьоме*, в тексті бізнес-плану потрібно постійно робити наголос на таких основних моментах, які можуть мати позитивний вплив на успішну реалізацію розробленого бізнес-плану, а саме:

а) потрібно постійно знаходити і наводити свідчення позитивного сприйняття споживачами запропонованої комерційної ідеї;

б) доцільно робити наголос на тому, що запропоновані в бізнес-плані комерційні ідеї захищені патентами, авторськими правами, ліцензіями тощо (якщо це дійсно має місце);

в) потрібно постійно підкреслювати, що в розробленому бізнес-плані враховані та захищені інтереси потенційних інвесторів. Коли хтось позичає гроші або вкладає їх у виробництво, він сподівається, що підприємець подбає про його потреби і пояснить, як це втілено в бізнес-плані.

Так, комерційні банки зацікавлені, насамперед, в гарантованому, успішному та стабільному бізнесі. Для комерційних банків важливо, щоб одразу після надання кредиту підприємці почали сплачувати відповідні проценти. Зрозуміло, що всі ці сподівання комерційних банків повинні бути віддзеркалені в бізнес-плані.

Тобто, потрібно пам'ятати, що банкіри меншою мірою зацікавлені в швидкому зростанні бізнесу і отриманні доходу в майбутньому від приросту капіталу, ніж від самого початку в отриманні постійних, стабільних, гарантованих доходів.

Якщо запропонована комерційна ідея передбачає реалізацію нового, ризикованого продукту, для її фінансової підтримки здебільшого звертаються до фондів з венчурним капіталом.

Але щоб отримати фінансування з венчурних фондів потрібно пам'ятати, що венчурні фонди при виборі об'єктів для фінансування відбирають ті проекти, які передбачають високий річний приріст капіталу підприємства, яке буде реалізовувати запроповану комерційну ідею. Це дозволить венчурним фондам забезпечити швидке по-

вернення інвестицій та виплату високих процентів власним інвесторам.

Окрім того, надавачі венчурного капіталу майже завжди зацікавлені у тому, щоб стати співвласниками бізнесу, який ними фінансується. Тому в бізнес-плані можуть бути зроблені пропозиції щодо того, яку частину акцій отримують венчурні фонди у випадку фінансування ними запропонованої комерційної ідеї

Якщо для реалізації комерційної ідеї планується залучити кошти друзів, знайомих тощо, то їх інтереси також потрібно врахувати в бізнес-плані. Це можна зробити шляхом пропозиції зайняти певні керівні посади, отримати певну кількість акцій тощо.

Щодо *оформлення бізнес-плану*, то потрібно керуватись такими порадами.

Бізнес-план повинен мати титульний лист, меморандум про конфіденційність, анотацію та зміст.

*Титульний лист* бізнес-плану повинен вміщувати найменування суб'єкта підприємництва, його місцезнаходження, назву бізнес-плану, дату складання. На титульному листі доцільно вказувати адресу та найменування адресата, якому спрямовується даний бізнес-план для ознайомлення.

*Меморандум про конфіденційність* розміщується одразу після титульного листа і містить нагадування про те, що той, хто буде читати даний бізнес-план, бере на себе відповідальність та гарантує нерозголошення відомостей, що містяться у даному бізнес-плані, іншим особам без попередньої згоди на це автора.

*Анотація* бізнес-плану (не більше ніж  $\frac{1}{3}$  сторінки) призначена для вищого керівництва потенційних інвесторів, рекламних цілей, консалтингових фірм тощо. В анотації зазначаються: суть бізнес-плану; його потенційна економічна ефективність; кошти, які потрібно вкласти в бізнес-план; джерела фінансування.

*Зміст* бізнес-плану повинен містити все, що включено в даний план. Зміст повинен дати можливість читачу легко орієнтуватись у сутності бізнес-плану та швидко знаходити потрібну інформацію. У змісті бізнес-плану повинні бути вказані резюме, всі розділи та додатки. Резюме бізнес-плану розміщується на початку бізнес-плану, додатки – у кінці бізнес-плану.

*По-друге*, бізнес-план має бути стислим, простим, але повністю розкривати сутність підприємницького проекту та запропонованої комерційної ідеї.

*По-третє*, бізнес-план має бути легким для сприйняття, чітким та лаконічним, щоб у ньому можна було швидко знайти потрібну ін-



формацію. Отже, у структурі бізнес-плану необхідно виділяти відповідні розділи, підрозділи та параграфи.

*По-четверте*, бізнес-план повинен бути гарно оформлений, не містити граматичних та орфографічних помилок. Ідеальна форма – елегантна брошура, проспект, буклет.

Додатки є складовою частиною бізнес-плану. *Додатки* – це не-регламентований за обсягом розділ бізнес-плану, в якому наведено інформацію, що деталізує, уточнює або підтверджує зміст основних розділів бізнес-плану. У додатки рекомендується виносити:

- первинні матеріали аналізу ринку;
- стислі біографічні відомості про власників бізнесу, ключових менеджерів, про їхні професійні обов'язки, особливі вміння та досягнення;
- словник технічних термінів;
- детальну характеристику комерційної ідеї;
- схему виробничих процесів;
- рисунки, фотографії продукції, приміщень підприємства тощо;
- рекламні матеріали; прейскуранти;
- гарантійні листи, які підтверджують високу репутацію і надійність керівників підприємства (компанії);
- організаційну схему управління підприємством;
- юридичні документи (копії установчих документів, контрактів, угод, патентів, ліцензій) та інші необхідні відомості.

Текст бізнес-плану пропонується розміщувати на правій частині сторінки. Ліва частина сторінки залишається пустою за виключенням невеликого параграфа з поясненням тексту, який розміщений на правій частині сторінки. Тобто, прочитавши текст на лівій частині сторінки, зацікавлена особа має змогу отримати уявлення про зміст всього розділу. Якщо це її зацікавить, тоді вона прочитає весь текст даного розділу бізнес-плану.

### *Затитання для самоконтролю*

1. Поясніть, чому бізнес-план є рекламним документом.
2. Опишіть основні вимоги до стилю написання бізнес-плану.
3. Яким чином в бізнес-плані повинні бути враховані та захищені інтереси потенційних інвесторів: комерційних банків, компаній з венчурним капіталом, друзів та знайомих?
4. Сформулюйте основні вимоги до оформлення бізнес-планів.
5. Додатки у бізнес-плані: склад, призначення, зміст.

## ТЕМА 11 РИЗИКИ У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Основні питання теми:

11.1 Ризики у підприємстві: сутність, класифікація.

11.2 Оцінювання величини підприємницького ризику.

11.3 Шляхи зменшення підприємницького ризику.

### 11.1 Ризики у підприємстві: сутність, класифікація

Підприємницька діяльність завжди обтяжена ризиком.

*Ризик* – це ймовірність виникнення додаткових збитків або недоотримання доходів порівняно з варіантом, передбаченим підприємцем. Або: ризик – це ймовірність перевищення очікуваного рівня втрат, який був запланований підприємцем.

В загальному вигляді ризики в підприємстві поділяються на об'єктивні (або зовнішні), на які підприємець вплинути не може, та суб'єктивні (або внутрішні), які залежать від підприємця і на які він може впливати (рис. 11.1).

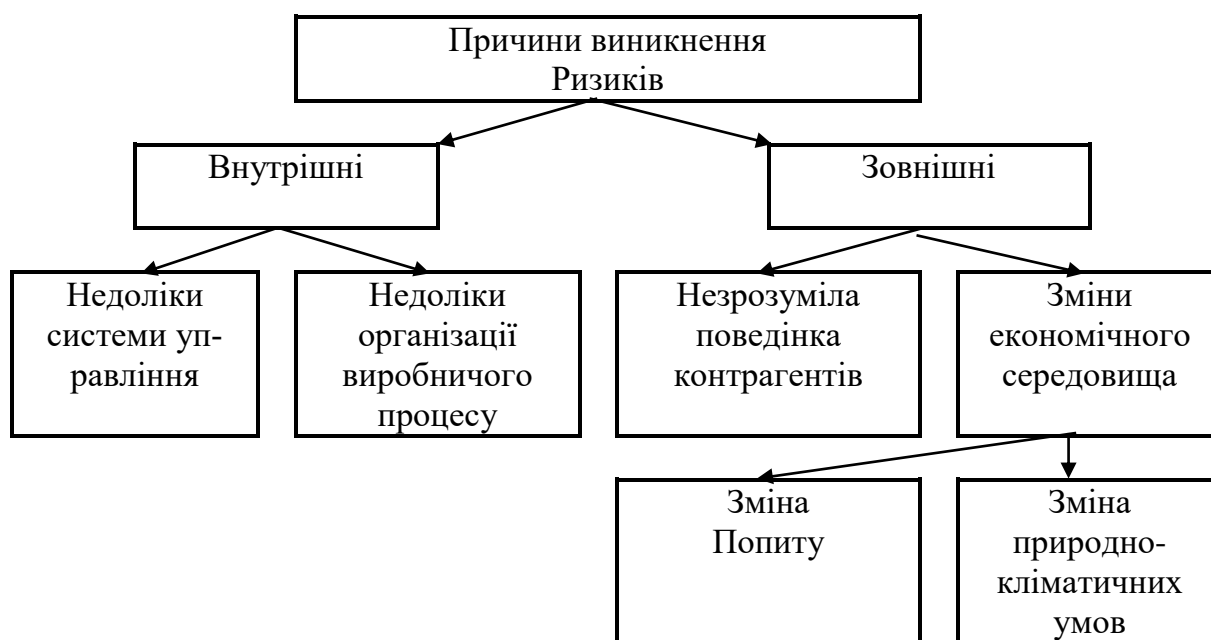


Рисунок 11.1 – Класифікація ризиків у підприємстві

До об'єктивних причин ризиків відносяться:

- нестабільність попиту і пропозиції на товари, послуги тощо;
- нестабільність природних факторів;
- нестабільність соціально-політичної і економічної ситуації;
- відсутність повної, достовірної та об'єктивної інформації в момент прийняття рішень;

- непередбачуваність поведінки конкурентів, партнерів, покупців, постачальників тощо.

До *суб'єктивних* причин ризиків належать:

- недоліки в організації виробничого процесу (ненадійна техніка, застарілі технології тощо);

- помилки в прийнятті рішень, допущені самим підприємцем з різних причин, а саме: неврахування тих чи інших обставин і фактів; неправильно зроблені розрахунки; нестабільність поведінки самого підприємця (поганий чи добрий настрій, самопочуття); відсутність певних знань; різне сприйняття ступеня ризику підприємцем як особою тощо.

За впливом на *майновий стан* підприємця є такі види ризику:

а) допустимий ризик – це ймовірність втрати прибутку. Допустимий ризик впливає тільки на фінансовий стан підприємця;

б) критичний ризик – це ймовірність втрати доходу. Критичний ризик впливає на фінансовий стан підприємця, величину незавершеного виробництва, запаси готової продукції, матеріалів тощо;

в) катастрофічний ризик – це ймовірність втрати всього бізнесу. Катастрофічний ризик впливає на стан всього майна підприємця.

За *видами* ризику бувають:

- *виробничий* ризик, який пов'язаний з можливим зниженням обсягів виробництва, зниженням якості продукції, зростанням матеріальних та трудових витрат у виробництві тощо;

- *комерційний* ризик, який пов'язаний зі змінами в несприятливий бік цін на продукцію, втратою товарів в обігу, додатковими витратами в каналах збуту продукції тощо;

- *фінансовий* ризик, який пов'язаний з можливим падінням обсягів прибутку, зміною співвідношення власних та запозичених коштів, недоотриманням коштів в спеціальні фонди розвитку, зниженням величини дивідендів тощо;

- *процентний* ризик, який пов'язаний зі зміною процентних ставок за депозитами в комерційних банках. При зростанні ставок знижується курс куплених раніше цінних паперів, при зниженні ставок виникає можливість недоотримання запланованих доходів;

- *кредитний* ризик, який пов'язаний з можливістю неповернення позичальником раніше отриманих грошей;

- *інвестиційний* ризик – це можлива втрата інвестором інвестованих в бізнес коштів через різні причини (стихійні лиха, війни тощо);

- *портфельний* ризик, який пов'язаний з можливістю втрат доходів за окремими видами цінних паперів;

- валютний ризик, який пов'язаний з можливістю зміни курсу валюти в несприятливу для підприємця сторону.

Одне із головних правил бізнесу говорить: „Підприємець повинен не уникати ризику, а вміти правильно його визначати та йти на обгрунтований ризик. Підприємець, який не йде на обгрунтований ризик, врешті-решт завжди програє”.

### *Запитання для самоконтролю*

1. Дайте означення поняття „ризик”.
2. Назвіть види ризику та дайте їх характеристики.
3. Охарактеризуйте види ризику за їх впливом на майновий стан суб'єкта підприємництва.
4. Об'єктивні причини виникнення ризику в підприємницькій діяльності.
5. Суб'єктивні причини виникнення ризику в підприємницькій діяльності.
6. Яким правилом повинен керуватись підприємець у випадку виникнення ризику при здійсненні підприємницької діяльності?

## **11.2 Оцінювання величини підприємницького ризику**

Для аналізу та оцінювання величини підприємницького ризику використовують критерії, запропоновані відомим американським експертом Б. Берлімером, а саме: збитки від окремих видів ризику незалежні один від одного; збитки за одним напрямком не обов'язково збільшують ймовірність збитків за іншими напрямками; максимально можливі збитки не повинні перевищувати фінансових можливостей суб'єктів, що здійснюють підприємницьку діяльність.

Аналіз та оцінювання величини підприємницького ризику проводять у такій послідовності:

- а) виявляють внутрішні та зовнішні причини ризику;
- б) визначають найімовірніші (можливі) види ризиків;
- в) оцінюють величину можливих втрат (збитків);
- г) встановлюють прийнятний рівень можливих втрат для бізнесмена;
- д) визначають ймовірність виникнення незапланованих втрат або рівень ризику даної угоди;
- е) приймають рішення про доцільність чи недоцільність укладання (виконання) даної угоди;
- ж) аналізують окремі дії підприємця та оцінюють їх вплив на величину ризику;
- з) розробляють заходи щодо зниження величини ризику (якщо це потрібно).

Розрахунок величини можливих збитків (втрат)  $\Pi_0$  здійснюється за формулою:

$$\Pi_0 = \sum_{i=1}^n \Pi_i \cdot \rho_i, \quad (11.1)$$

де  $\Pi_i$  – величина  $i$ -го виду можливих збитків, в абсолютному вимірі;

$\rho_i$  – ймовірність настання даного виду можливих збитків, у відносних одиницях;

$n$  – кількість випадків спостережень  $i$ -го виду можливих збитків, шт.

Більш складним є розрахунок ймовірності виникнення незапланованих втрат або *рівень ризику* самої підприємницької угоди. Таке оцінювання базується на теорії ймовірностей.

Відомо, для великої кількості однотипних подій розподіл ймовірностей певного рівня втрат від їх величини підпорядковується нормальному закону розподілу (закону Гауса) і має вигляд, наведений на рис. 11.2. По осі ОХ відкладається значення певного рівня втрат  $X_i$  (в абсолютних одиницях), а по осі ОУ – ймовірність виникнення даного рівня втрат  $\rho_i$ .

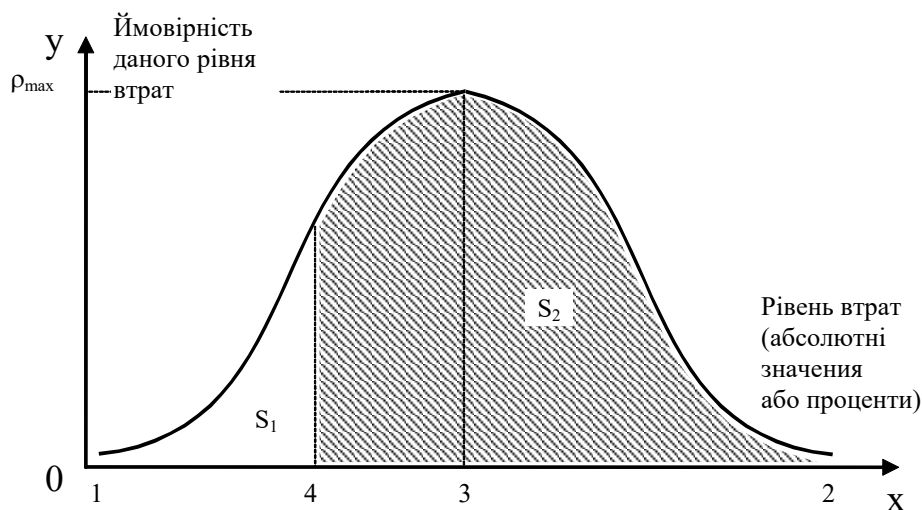


Рисунок 11.2 – Розподіл ймовірностей певного рівня втрат

Якщо інтервали, через які фіксуються втрати, рівні, то ймовірність даного рівня втрат  $\rho_i$  умовно дорівнює частоті виникнення втрат даного рівня і розраховується за формулою:

$$\rho_i = \frac{N_i}{N_0}, \quad (11.2)$$

де  $N_i$  – кількість випадків, коли був зафіксований даний рівень втрат, шт.;

$N_o$  – загальна кількість досліджуваних випадків втрат, шт.:

$$N_o = \sum_{i=1}^m N_i, \quad (11.3)$$

де  $m$  – кількість видів рівнів втрат, що спостерігались.

Після побудови кривої Гауса, вибирається прийнятний для підприємця рівень можливих збитків, наприклад, точка „4”.

Величина *підприємницького ризику*  $R$ , тобто ймовірність виникнення незапланованих збитків (втрат), може бути розрахована за формулою:

$$R = \frac{S_2}{S_1 + S_2} \cdot 100\%, \quad (11.4)$$

де  $S_1$  – величина площі, яка знаходиться між частиною кривої розподілу в інтервалі від точки “1” до точки “4”, віссю  $OX$  і перпендикуляром, поставленим з точки “4”;

$S_2$  – величина площі, яка знаходиться між частиною кривої розподілу в інтервалі від точки “4” до точки “2”, віссю  $OX$  і перпендикуляром, поставленим з точки “4”.

Якщо величина ризику  $R$  міститься в інтервалі  $30\% < R < 70\%$ , то такий ризик вважається обґрунтованим і на нього можна йти.

Якщо величина ризику  $R > 70\%$ , то підприємницька угода вважається дуже ризикованою. На таку угоду, звісно, також можна йти, але підприємець повинен бути готовим до можливих великих незапланованих втрат.

Якщо величина ризику  $R < 30\%$ , то така підприємницька угода має дуже високий рівень надійності і вже врахувала всі можливі втрати підприємця. При такому рівні ризику підприємець може бути впевненим в успіху, хоча і не заробить багато грошей від реалізації даної угоди.

При зменшенні рівня збитків (втрат), на який згоден підприємець, величина ризику збільшується, і навпаки, при збільшенні рівня збитків (втрат), на який згоден підприємець, величина ризику зменшується.

Після визначення рівня ризику здійснюється розрахунок додаткових показників, які повинні довести достовірність зроблених розрахунків. Так, доцільно розрахувати середньоквадратичне відхилення від очікуваного (можливого) рівня втрат (збитків) та коефіцієнт варіації.

Середньоквадратичне відхилення  $\sigma$  від очікуваного (можливого) рівня втрат  $\Pi_0$  розраховується за формулою:

$$\sigma = \sqrt{\sum_{i=1}^m (\Pi_i - \Pi_0)^2 \cdot p_i} = \sqrt{\sum_{i=1}^m (\Pi_i - \Pi_0)^2 \cdot \frac{N_i}{N_0}}, \quad (11.5)$$

де  $\Pi_i$  – конкретне значення параметра (величини збитків, втрат) для  $i$ -го випадку спостережень;

$\Pi_0$  – можливе (очікуване) значення параметра (величини збитків, втрат);

$N_i$  – кількість випадків, коли відмічається даний рівень збитків (втрат), шт.;

$N_0$  – загальна кількість аналізованих випадків, шт.

Чим менше значення буде мати величина  $\sigma$ , тим гострішою буде крива Гауса, тим меншим буде середньоквадратичне відхилення від очікуваного рівня втрат. А це, в свою чергу, свідчить, що розрахована величина ризику більшою мірою відповідає реальності.

І навпаки, чим більше значення буде мати величина  $\sigma$ , тим пологішою буде крива Гауса, тим більшим буде середньоквадратичне відхилення від очікуваного рівня втрат. А це, у свою чергу, свідчить, що розрахована величина ризику меншою мірою відповідає реальності.

*Коефіцієнт варіації* – це відношення середньоквадратичного відхилення випадкової величини до очікуваного значення цієї величини. Коефіцієнт варіації  $\alpha$  розраховується за формулою:

$$\alpha = \frac{\sigma}{\Pi_0}. \quad (12.6)$$

Якщо коефіцієнт варіації  $\alpha < 0,1$ , то мінливість результату дуже слабка, і отриманий результат вважається надійним. Якщо коефіцієнт варіації знаходиться в межах  $0,1 < \alpha < 0,25$ , то мінливість результату помірна. При  $\alpha > 0,25$  мінливість результату буде високою, що свідчить про низьку надійність зроблених висновків щодо рівня підприємницького ризику.

#### *Запитання для самоконтролю*

1. За якими критеріями здійснюється аналіз підприємницького ризику?
2. Послідовність робіт з оцінювання величини підприємницького ризику.
3. Як розраховується величина можливих збитків, яких може зазнати підприємець?
4. Як будується крива Гауса? Що вона означає?
5. Як розраховується величина підприємницького ризику?
6. З якою метою та як саме розраховується коефіцієнт варіації.

### 11.3 Шляхи зменшення підприємницького ризику

Існує ряд способів зменшити величину підприємницького ризику, які зведені на рис. 11.3.



Рисунок 11.3 – Основні шляхи зменшення підприємницького ризику

*Самострахування* – це створення самим підприємцем спеціального резервного фонду (гроші, матеріали тощо) для покриття можливих збитків і забезпечення нормального ходу підприємницької діяльності. Застосовується тоді, коли вартість майна, що страхується, незначна порівняно з масштабами бізнесу, а також тоді, коли ймовірність отримання збитків дуже мала.

*Страховання в спеціалізованих страхових компаніях* застосовується тоді, коли ймовірність отримання збитків значна, а самі збитки можуть спричинити банкрутство підприємця.

*Застосування спеціальних біржових методів страхування* охоплює хеджування, угоди з опціонами тощо.

*Хеджування* – це спосіб страхування ризику, який здійснюється на біржах шляхом укладання трьох угод. На першому етапі укладається основна угода (наприклад, купівлі-продажу товарів) та ф'ючерсний контракт на обернену операцію (тобто, на продаж-купівлю тих же товарів). В момент виконання основної угоди (це вже другий етап) укладається третя угода із закриття ф'ючерсного контракту. Якщо ціни на продукцію зміняться в несприятливий для підприємця бік, то програш за основною угодою буде компенсуватись виграшем за ф'ючерсним контрактом.

Для прикладу розглянемо порядок дій фермера, який хоче зменшити ризик від укладання угоди на поставку зерна.



Припустимо, в березні фермер уклав угоду на поставку у вересні зерна за ціною 700 грн за тонну. Але фермер ризикує, оскільки ціни у вересні можуть зрости і тоді фермер може понести збитки. Щоб зменшити ризик, фермер в той же день укладає на біржі ф'ючерсний контракт на купівлю цієї ж кількості зерна за ціною 700 грн за тонну (оплата ф'ючерсного контракту здійснюється в момент його виконання).

В момент виконання контракту (у вересні) можливі такі ситуації:

*1-а ситуація:* ціна на зерно буде 700 грн за тонну. Тоді фермер поставить зерно за основною угодою по 700 грн за тонну, закриє ф'ючерсний контракт на купівлю (тобто, укладе обернений контракт на продаж зерна по 700 грн за тонну), в результаті чого фермер продасть своє зерно за тією ж ціною, на яку і розраховував:

Продаж реального товару (зерна) за основною угодою	+ 700 грн за тонну
Купівля ф'ючерсного контракту	- 700 грн за тонну
Закриття ф'ючерсного контракту, тобто продаж ф'ючерсного контракту	+ 700 грн за тонну
Підсумок	+ 700 грн за тонну

*2-а ситуація:* ціна на зерно на ринку підвищилась і стала, наприклад, 900 грн за тонну. Тоді фермер поставить зерно за основною угодою по 700 грн за тонну (тобто отримає незаплановані збитки), закриє ф'ючерсний контракт на купівлю (тобто, укладе обернений контракт на продаж зерна по 900 грн за тонну, оскільки у вересні саме за цією ціною будуть продавати зерно). В результаті фермер продасть своє зерно за тією ціною, яка склалася в даний момент на ринку, тобто по 900 грн за тонну і захистить себе від можливих збитків:

Продаж реального товару (зерна) за основною угодою	+ 700 грн за тонну
Купівля ф'ючерсного контракту	- 700 грн за тонну
Закриття ф'ючерсного контракту, тобто, продаж ф'ючерсного контракту	+ 900 грн за тонну
Підсумок	+ 900 грн за тонну

*3-я ситуація:* ціна на зерно на ринку зменшилась і стала, наприклад, 600 грн за тонну. Тоді фермер поставить зерно за основною угодою по 700 грн за тонну (тобто отримає незаплановані доходи), закриє ф'ючерсний контракт на купівлю (тобто, укладе обернений контракт на продаж зерна по 600 грн за тонну, оскільки у вересні саме за цією ціною будуть продавати зерно). В результаті фермер продасть своє зерно за тією ціною, яка склалася в даний момент на ринку, тобто по 600 грн за тонну:

Продаж реального товару (зерна) за основною угодою	+ 700 грн за тонну
Купівля ф'ючерсного контракту	- 700 грн за тонну
Закриття ф'ючерсного контракту, тобто, продаж ф'ючерсного контракту	+ 600 грн за тонну
Підсумок	+ 600 грн за тонну

Може здатися, що у цьому випадку фермер зазнав збитків. Але у даному випадку мова йде не про збитки (оскільки фермер продав зерно за цінами, що склалися у вересні на ринку), а про втрачену вигоду.

Справа в тому, що фермер повинен слідкувати за динамікою зміни цін на зерно. Якщо він помітить падіння цін, то повинен закрити ф'ючерсний контракт раніше. Припустимо, що у серпні ціна на зерно почала падати і склала 680 грн за тонну. Якщо в цей момент фермер укладе обернений контракт на продаж зерна за ціною 680 грн за тонну (оскільки у серпні саме за цією ціною почали продавати зерно), то у вересні фермер продасть своє зерно за ціною, вищою за світову, тобто, за 680 грн за тонну:

Продаж реального товару (зерна) за основною угодою	+ 700 грн за тонну
Купівля ф'ючерсного контракту	- 700 грн за тонну
Закриття ф'ючерсного контракту, тобто, продаж ф'ючерсного контракту	+ 680 грн за тонну
Підсумок	+ 680 грн за тонну

Іншими словами, при світовій ціні на зерно у 600 грн за тонну, фермер продасть його у вересні за 680 грн за тонну.

*Опціон* – це договір, за яким одна сторона бере на себе право продати (або купити) будь-що, а інша бере на себе обов'язок купити (або продати) це за погодженою ціною в обумовлений строк. За таку послугу перша сторона сплачує другій певну премію.

Наприклад, продається земля 10 га по 3 тис. дол. за 1 га. Є покупець землі, але в даний час у нього немає грошей. Гроші з'являться лише через півроку. Але за півроку ціни можуть змінитися. Тоді покупець може запропонувати продавцю укласти опціон, за яким покупець бере на себе право купити цю землю за 3 тис. дол. за 1 га протягом півроку, а продавець бере на себе зобов'язання продати йому цю землю по ціні не вище, ніж 3 тис. дол. за 1 га. За це покупець одразу сплачує продавцю премію 500 дол. за 1 га.

Якщо ціна на землю підвищиться, припустимо, до 3,5 тис. дол. за 1 га, то покупець скористається своїм правом і купить землю по 3 тис. дол. Його загальні витрати складуть  $30 + 0,5 = 30,5$  тис. дол. Якщо ціна на землю впаде, то він відмовиться від свого права і купить

землю за реальною ціною (наприклад, по 2,8 тис. дол. за 1 га). Тоді його витрати складуть  $28 + 0,5 = 28,5$  тис. дол.

*Внесення спеціальних застережень в контракти* передбачає, що у певних несприятливих випадках підприємець може отримати відшкодування понесених збитків. Наприклад, при встановленні вартості договору можна зробити застереження, що при зміні світових цін на продукцію, яка є предметом угоди, ціна продукції повинна бути змінена в такій же пропорції. Часто використовується застереження форс-мажорних обставин, які можуть стати перепорою виконання умов договору (контракту). В цьому випадку суб'єкт підприємництва звільняється від відшкодування збитків, які були спричинені ним іншої стороні договору (на період дії форс-мажорних обставин).

*Зменшення ризиків* можна досягнути шляхом диверсифікації виробництва, постачальників; споживачів, вхідних матеріалів, джерел енергії тощо.

Одним із способів зменшення підприємницьких ризиків є розміщення бізнесу *в офшорних зонах*.

*Офшорні зони* – це невеликі території, де для іноземного капіталу передбачений спеціальний правовий (пільговий) режим здійснення фінансових, банківських операцій, а також пільгове оподаткування.

Статус офшорної фірма набуває тоді, коли за межами офшорної зони існує реальне підприємство, яке належить певним особам і яке здійснює управління офшорною фірмою. Тобто, управління офшорною фірмою здійснюється немов би “з-за берегів”, з-за меж країни, звідки і виник термін “off-shore”.

Офшорна фірма виглядає як незалежний діловий партнер свого ж реального підприємства. Всі ділові операції офшорної фірми повинні здійснюватись за межами офшорної зони, де зареєстрована ця фірма.

Саме на цьому принципі побудовано схеми мінімізації фінансових ризиків. Як відомо, обов'язковому оподаткуванню підлягають ті доходи, які отримані на території даної держави. У тому випадку, коли джерело доходів знаходиться за кордоном, вони виключаються зі сфери оподаткування в даній державі. Тому отримані реальним підприємством доходи можуть перераховуватись на рахунки своїх дочірніх офшорних фірм і таким чином не оподатковуватись.

Така схема перерахування доходів дає змогу управляти ризиками та підвищувати надійність вкладення капіталу.

*Франчайзинг* (“франшиза” – пільга (франц.) – це довгострокова угода між двома суб'єктами бізнесу: франчайзодавцем (ФД) і франчайзоотримувачем (ФО), за якою франчайзодавець надає франчайзоо-

тримувачу право використовувати ім'я свого бізнесу (товарний знак, назву), право виготовляти свої товари, право використовувати технологію тощо за відповідну плату.

Для франчайзоотримувача укладання франчайзингової угоди несе певні вигоди:

- отримання консультаційної допомоги в сфері менеджменту, маркетингу, організації виробництва;
- використання досвіду франчайзодавця з підбору кадрів, організації закупівлі сировини, збуту продукції тощо;
- гарантія високої якості товарів і послуг, яка досягається шляхом використання ліцензій, ноу-хау тощо, тобто всім тим, що вже було апробовано франчайзодавцем;
- можливість користуватись рекламною продукцією франчайзодавця, яка коштує дорого і не може бути самостійно використана франчайзоотримувачем без допомоги франчайзодавця;
- уникнення помилок франчайзодавця при становленні бізнесу;
- збільшення ймовірності отримання кредитів від комерційних банків порівняно з підприємцями-початківцями тощо.

Разом з тим, франчайзингова угода несе для франчайзоотримувача і певні втрати. До них відносяться:

- часткова втрата свободи дій, оскільки правила поведінки франчайзоотримувача повинні відповідати вимогам франчайзодавця;
- необхідність здійснювати франчайзингові платежі, які складаються з початкового внеску (вартість ліцензії на право користування торговою маркою, плата за навчання та надання послуг) та постійних платежів (орендна плата, процент від обсягу продаж як форма участі в прибутках франчайзодавця) тощо;
- стандартизація діяльності франчайзоотримувача, яка полягає в тому, що він повинен дотримуватись стандартів франчайзодавця;
- обмеження продуктової лінії. В більшості випадків франчайзоотримувач повинен виробляти (продавати) тільки ті товари (послуги), які схвалені франчайзодавцем.

### *Запитання для самоконтролю*

1. Назвіть основні способи зменшення підприємницького ризику.
2. Чим відрізняється самострахування бізнесу від його страхування в спеціалізованих страхових компаніях?
3. Як повинен діяти продавець, щоб захистити свій бізнес за допомогою хеджування?
4. Якого змісту можуть бути застереження в підприємницьких договорах?
5. Яким чином досягається зменшення ризику у випадку розміщення бізнесу в офшорних зонах?

## ТЕМА 12 ПІДПРИЄМНИЦТВО В ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

*Основні питання теми:*

*12.1 Банківське обслуговування підприємництва.*

*12.2 Кредитування підприємницької діяльності.*

*12.3 Оподаткування підприємницької діяльності.*

*12.4 Захист конкурентного середовища та обмеження монополізму.*

### **12.1 Банківське обслуговування підприємництва**

Із всіх суб'єктів, з якими має справу підприємець, на першому місці стоять комерційні банки. Це пояснюється тим, що будь-який комерційний банк у взаємовідносинах з підприємцем виступає як партнер, консультант, розпорядник інвестиційних коштів, гарант або поручитель, агент, комісіонер або дилер, зберігач коштів тощо.

За українським законодавством всі суб'єкти підприємництва – юридичні особи повинні зберігати свої кошти в установах банків.

Тому одним із важливих питань, яке повинен вирішити підприємець, є питання вибору комерційного банку. Банк повинен бути: надійним; зручним для користування (наприклад, близько розташований); надавати такі послуги, які потрібні підприємцю; мати конкурентні тарифи, недороге обслуговування; надавати високий сервіс обслуговування тощо.

Для вибору надійного банку можна скористатись рейтингами банків, які регулярно визначаються відомими спеціалізованими виданнями і які публікуються у відкритому друці.

При виборі банку доцільно вивчити перелік послуг, що їх може надавати банк, та їх вартість. Тобто доцільно вивчити, скільки коштує: відкриття рахунку в банку; ведення рахунку; підключення до системи „клієнт – банк” та її обслуговування; проведення платежу; зарахування готівки на рахунок; зняття готівки з рахунку; видача довідок про рух коштів; ставки процентів, які банк надає за депозитними і кредитними операціями, тощо.

І, нарешті, доцільно оцінити зручність розташування банку та якість обслуговування. Якість обслуговування – це комфортність розміщення банку, відсутність черг у віконець, наявність необхідних для роботи столів, доброзичливий персонал та інші.

Вибравши комерційний банк, підприємець укладає з ним договір на комплексне обслуговування. У цьому договорі відображаються права та обов'язки сторін, зазначається, які саме послуги буде надава-

ти комерційний банк підприємцю тощо. Строк дії договору переважно складає один рік.

Підприємці можуть відкривати в комерційних банках такі рахунки:

- *поточні* (або розрахункові) рахунки, з яких здійснюються всі розрахункові операції, сплата податків, отримання заробітної плати тощо;

- *бюджетні*, які відкриваються тим суб'єктам, які отримують кошти із державного та місцевого бюджетів для цільового використання;

- *кредитні*, які відкриваються для обліку кредитів, виданих підприємцю;

- *депозитні*, які відкриваються на основі депозитного договору між підприємцем і банком. Мета депозиту – акумулювання тимчасово вільних грошових коштів підприємця, які не використовуються ним для здійснення поточних платежів. Якщо підприємець знімає кошти з депозиту раніше строку, то проценти нараховуються у меншому розмірі, ніж це було обумовлено в депозитному договорі.

Для відкриття рахунків підприємець подає комерційному банку такі документи:

- заяву на відкриття рахунку із зазначенням його виду;

- копію виписки з Державного реєстру про державну реєстрацію;

- копію статуту та засновницького договору (для юридичної особи);

- копію документа, який підтверджує про взяття на облік в органах податкової служби;

- картку зі зразками підписів керівника та головного бухгалтера, а також відбиток печатки суб'єкта підприємництва.

Протягом 3-х днів комерційний банк повинен повідомити податкову інспекцію про відкриття рахунку даним підприємцем.

Всі суб'єкти підприємництва мають право здійснювати розрахунки між собою і з громадянами в двох формах: готівковій та безготівковій. Розрахунки в готівковій формі відносяться до так званих касових операцій.

*Касові операції* – це операції підприємств між собою та з фізичними особами, які пов'язані з прийманням і видачею готівки під час проведення розрахунків через касу.

Для суб'єктів підприємництва - юридичних осіб та суб'єктів підприємництва без права юридичної особи визначається ліміт каси, тобто залишок грошей в касі. Ліміт грошей кожен суб'єкт затверджує

самостійно, виходячи із умов роботи. Розрахований ліміт каси є частиною договору на розрахунково-касове обслуговування між підприємцем та комерційним банком, тобто цей ліміт підтверджується комерційним банком.

Основними видами касового обслуговування, що їх надають банки суб'єктам підприємництва, є:

- отримання готівки в банку;
- надходження готівки в касу та її зберігання;
- здавання готівки в банк;
- видача готівки із каси.

Суб'єкт підприємництва отримує готівку в банку, що його обслуговує, на основі подання заповненої *грошової чекової книжки*. За грошовим чеком гроші видаються тій особі, яка зазначена в чеку. Власник рахунку повинен вказати на звороті чеку призначення отриманих готівкових коштів.

Суб'єкти підприємництва - юридичні особи та суб'єкти підприємництва без права юридичної особи, якщо вони мають справу з готівкою, повинні обладнати у себе касу. *Каса* – це спеціально обладнане та ізольоване приміщення, призначене для прийому, тимчасового зберігання і видачі готівки, а також оформлення касових документів.

Найчастіше гроші приймаються в касу за прибутковим касовим ордером. Сума грошей, яка надійшла в касу за прибутковим ордером, а також через реєстратори розрахункових операцій РРО, обов'язково фіксується в касовій книзі.

*Касова книга* – це документ установленної форми, в якому відображаються всі операції з готівкою. Кожне підприємство веде тільки одну касову книгу, пронумеровану, прошнуровану та скріплену печаткою.

Щоденно, в кінці робочого дня касир плюсує зроблені за день операції, підраховує залишок готівки в касі і передає в бухгалтерію звіт про здійснені операції з доданням прибуткових, видаткових ордерів та інших документів.

Якщо протягом дня в касу надійшли гроші, сума яких перевищує ліміт готівки в касі, то понадлімітна готівка здається в комерційний банк або інкасаторам Національного чи даного банку. Всі ці установи видають суб'єкту підприємництва документи про прийняття від нього певної суми готівки.

Видача готівки здійснюється на основі таких документів: видаткових касових ордерів; платіжних та розрахунково-платіжних відомостей (платіжна відомість – це документ на видачу грошей, а розраху-

нково-платіжна відомість – це документ, де здійснюється розрахунок суми, яка підлягає видачі).

Заробітна плата видається із каси на основі платіжних відомостей, підписаних керівником підприємства та головним бухгалтером. При видачі готівки касир повинен вимагати від особи, що отримує заробітну плату, паспорт.

Видача готівки із каси на інші цілі здійснюється за видатковими ордерами при наявності підписів керівника та головного бухгалтера.

У певних випадках готівка може бути видана особам під звіт, наприклад, на відрядження, на господарські потреби тощо. У цьому випадку особа, яка отримала гроші під звіт, повинна не пізніше визначеного строку подати звіт про витрачання грошей з доданням необхідних документів. При неповерненні невитрачених готівкових коштів протягом встановленого терміну на винних накладаються штрафні санкції.

Суб'єкт підприємництва має право зберігати отриману на заробітну плату готівку не більше 3-х днів, після чого гроші повинні бути здані в банк.

*Безготівкові розрахунки* між суб'єктами підприємництва здійснюються через банки шляхом перерахування грошей з розрахункового рахунку платника на розрахунковий рахунок отримувача. Всі розрахунки здійснюються за правилами, які визначає та затверджує Національний банк України.

Основними формами безготівкових розрахунків є платіжні доручення; платіжні вимоги-доручення; платіжні вимоги; розрахункові чеки; акредитиви.

*Платіжне доручення* – документ, який являє собою письмову вказівку клієнта банку, що його обслуговує, на перерахування певної суми грошей зі свого рахунку на ім'я конкретного отримувача. В графі „дебет” платіжного доручення зазначається рахунок, з якого списується певна сума грошей, а в графі „кредит” зазначається рахунок отримувача, на який зараховується ця сума грошей.

*Платіжна вимога-доручення* – це комплексний документ, який складається із двох частин:

- верхня частина: вимога отримувача грошей безпосередньо до платника сплатити вартість поставленої за договором продукції або виконаних робіт;

- нижня частина: це доручення платника своєму банку перерахувати зазначену суму грошей.

Вимоги-доручення виписуються отримувачем грошей і разом з відвантажувальними документами передаються безпосередньо плат-



нику. Платник заповнює нижню частину вимоги-доручення та передає її в свій банк для оплати.

За рішенням судів контролюючі органи можуть здійснювати списання грошей з рахунків підприємців без їх згоди. Для цього ці органи заповнюють відповідні *платіжні вимоги*, додають до них виконавче рішення суду та спрямовують їх до обслуговуючого банку, який переправляє ці вимоги в банк платника для списання зазначених у вимозі коштів. Платіжні вимоги приймаються банком незалежно від того, є чи немає коштів на рахунку платника.

У певних випадках підприємці можуть розраховуватися між собою за допомогою чеків. Чеки використовуються для здійснення безготівкових розрахунків між юридичними особами, а також між фізичними і юридичними особами. Тобто, чекодавцями можуть бути юридичні і фізичні особи, а чекоутримувачами – тільки юридичні особи.

*Розрахунковий чек* – це документ, який містить письмову вказівку власника рахунку (чекодавця) своєму банку (банку-емітенту) сплатити чекоутримувачу зазначену в чеку суму грошей.

Підприємці, які бажають здійснювати розрахунки за допомогою чеків, повинні отримати в комерційному банку, який веде їх розрахункові рахунки, розрахункову чекову книжку. Для юридичної особи окремі бланки чеків (10, 20 або 25 шт.) брошуруються в книжку. Для фізичних осіб книжка не брошурується, а самі чеки видаються окремими бланками.

Власник чекової книжки заповнює від руки один із чеків, підписує та завіряє його печаткою і віддає утримувачу грошей, який стає чекоутримувачем. Чекоутримувач пред'являє даний чек в свій банк для здійснення оплати за даним чеком.

*Акредитив* – це форма розрахунків, за якою банк, який обслуговує платника (банк-емітент), за дорученням свого клієнта зобов'язаний:

- або здійснити платіж на ім'я третьої особи (бенефіціара) за поставлені товари чи надані послуги;

- або надати повноваження іншому банку (уповноваженому банку) здійснити такий платіж. Бенефіціар зазвичай вказує платнику, в якому банку повинен бути відкритий акредитив. Цей банк називається уповноваженим.

Акредитивна форма розрахунків відокремлюється від основного договору (наприклад, договору купівлі-продажу, оренди, підряду).

Для відкриття акредитива платник подає в свій банк (банк-емітент) заяву, в якій зазначається: назва заявника та бенефіціара; наз-

ва уповноваженого банку; вид та строк дії акредитива; сума акредитива; умови та порядок оплати за акредитивом та інше.

Є два випадки оплати за акредитивом: без згоди платника (без акцепту) та за згодою платника (з акцептом).

В першому випадку бенефіціар подає в уповноважений банк необхідні документи про виконані роботи. Після перевірки цих документів уповноважений банк направляє відповідне повідомлення банку-емітенту для отримання згоди на оплату за акредитивом. Якщо згода отримана – уповноважений банк здійснює оплату за акредитивом.

В другому випадку уповноважена особа платника повинна надати уповноваженому банку відповідні документи на свого представника (доручення, зразки підпису) для того, щоб цей представник мав змогу засвідчити факт виконання зобов'язань бенефіціаром. Якщо факт виконання зобов'язань бенефіціара засвідчений (про що свідчить напис на реєстрах рахунків типу: „акцептований за рахунок акредитива №\_\_ від „\_”\_\_\_201\_ р.”), то документи про виконані роботи подаються в уповноважений банк, який їх перевіряє та здійснює оплату за акредитивом.

Акредитивна форма застосовуються при здійсненні розрахунків між іноземними партнерами, а також у випадку, коли постачальник (виробник) переводить покупця (платника) на таку форму оплати в порядку санкцій. Дана форма оплати має високий ступінь надійності, насамперед, для постачальника продукції (бенефіціара).

### *Запитання для самоконтролю*

1. Назвіть критерії, за якими підприємець повинен обирати комерційний банк для обслуговування.
2. Які види рахунків можуть відкрити суб'єкти підприємництва у комерційному банку?
3. Які документи потрібно подати юридичним особам комерційному банку для відкриття рахунків?
4. Назвіть основні положення касового обслуговування суб'єктів підприємництва.
5. Як встановлюється ліміт каси?
6. Як і за якими документами здійснюється приймання та видача готівки з каси?
7. Назвіть основні положення безготівкового обслуговування підприємців.
8. Основні види безготівкових розрахунків та їх зміст.
9. Сутність акредитивної форми розрахунків та випадки її застосування.
10. Як відкривається акредитив та як здійснюється оплата за акредитивом?

## 12.2 Кредитування підприємницької діяльності

Досить часто суб'єкти підприємницької діяльності можуть потрапити в таку ситуацію, коли для підтримки свого бізнесу їм будуть необхідні додаткові кошти, яких у них в даний момент немає. Ця проблема вирішується шляхом кредитування.

*Кредит* – це передача однією особою іншій особі певних грошових або інших коштів на певних умовах та за певну винагороду. В кредитні відносини вступають кредитори, тобто ті особи, хто надає кредит, і позичальники, тобто ті особи, хто бере грошові або інші цінності в тимчасове користування.

*Принципи кредитування:*

- платність, повернення, забезпеченість, терміновість;
- регулювання кредитних відносин з боку Національного банку України;
- договірний характер надання кредитів.

Суб'єкти підприємництва можуть отримувати різноманітні кредити, які можна класифікувати за формою, цільовим призначенням, строками надання, забезпеченістю, ступенем ризику, способом надання.

*За формою* кредити бувають: товарні, комерційні, фінансові.

Товарний кредит – це передача продукції, послуг тощо одним суб'єктом бізнесу іншому суб'єкту на умовах відстрочення платежу.

Комерційний кредит – це попередня оплата одним суб'єктом бізнесу продукції, яка ще надійде від іншого суб'єкта бізнесу. Різновиди комерційного кредиту: передоплата, аванс, завдаток.

Фінансовий (або банківський) кредит – це надання комерційним банком суб'єкту бізнесу певної суми грошей на певний строк на умовах повернення, платності, забезпеченості, терміновості.

*За цільовим призначенням* підприємець може взяти кредит на будь-які цілі, у тому числі для сплати боргів, поповнення оборотних коштів, будівництва, здійснення науково-дослідних робіт тощо.

*За строками надання* кредити поділяються на:

- короткотермінові, які надаються на строк до одного року. Різновидом короткотермінових кредитів є онкольні кредити, які видаються під будь-які проекти. Але за першою вимогою кредитора такий кредит повинен бути негайно повернений. Процентні ставки за такими кредитами нижче звичайних;
- середньотермінові, які надаються на строк до 3-х років. Такі кредити використовується у випадку реконструкції виробництва, впровадження нових технологій тощо;

- довготермінові, які надаються на строк понад 3-х років. Такі кредити використовуються у випадку нового будівництва тощо.

*За забезпеченістю* кредити бувають: незабезпечені, забезпечені заставою або закладом, забезпечені поручництвом або гарантією.

Незабезпечені (або бланкові) кредити видаються за заявою позичальника під його чесне слово. Такі кредити базуються на довірі кредитора до позичальника.

Кредити, забезпечені заставою або закладом – це такі кредити, коли кредитор вимагає від позичальника певних майнових або немайнових гарантій виконання ним своїх зобов'язань. Застава – це надання однією стороною договору прав іншій стороні договору у випадку невиконання своїх зобов'язань задовольнити свої претензії із вартості майна, яке внесено в заставу. Якщо предмет застави передається на збереження заставоутримувачу, то така застava називається закладом. Заставою (закладом) можуть виступати: нерухомість, товари в обігу або переробці, майнові права, цінні папери тощо.

Між кредитором і позичальником укладається окремий договір про заставу (заклад), згідно з яким, у випадку неповернення боргу, кредитор має право продати заставлені (закладені) позичальником цінності і отримати відповідну компенсацію. У випадку банкрутства позичальника при розпродажі його майна заставлені цінності не включаються в перелік вимог інших кредиторів і повертаються поза чергою.

Різновиди кредитів, які видаються під заставу (заклад):

а) ломбардний кредит, який видається під заставу товарів, які можна швидко реалізувати, і, в першу чергу, цінних паперів;

б) іпотечний кредит, який видається під заставу нерухомості (земельні ділянки, житло тощо).

*Поручництво* – це договір між кредитором позичальника і поручителем про те, що поручитель: або несе спільно з позичальником солідарну (повну або часткову) відповідальність за виконання взятих ним зобов'язань за договором, або несе додаткову (субсидіарну) відповідальність за виконання зобов'язань позичальника.

У випадку, коли поручитель виконав за боржника його зобов'язання, до нього переходять всі права кредитора. Поручитель не замінює боржника, а разом з ним стає солідарним боржником перед кредитором. Поручитель може укласти договір про поручительство безпосередньо з позичальником. У цьому випадку такий договір носить характер договору на користь третьої особи – кредитора.

*Гарантія* – це договір між однією із сторін кредитного договору (кредитором або позичальником) і гарантом про те, що гарант бере

на себе зобов'язання за свій рахунок гарантувати отримувачу цієї гарантії виконання його зобов'язань.

Гарантія банку за виконання позичальником своїх обов'язків перед третьою особою, називається авальним кредитом. Банки дають гарантії за певну плату, яка складає (1...2,5)% від величини гарантії.

Гарантія суттєво відрізняється від поручництва. Так, гарант не стає солідарним боржником перед кредитором, а у випадку виконання за боржника всіх його зобов'язань гарант не отримує прав кредитора.

*За способом надання кредити бувають:*

- разові; видані відповідно до відкритої кредитної лінії;
- гарантовані (із зазначенням дати відкриття, за потребою тощо).

Так, кредитування за потребою виникає у тому випадку, коли між банком і позичальником укладається договір строком до одного року, згідно з яким банк повинен надавати кредит тоді, коли це буде необхідно позичальнику. Для цього банк резервує певну суму коштів.

Протягом обумовленого строку кредит надається автоматично без додаткових договорів, але в межах ліміту кредитування.

### *Затитання для самоконтролю*

1. Кредит: суть, принципи кредитування.
  2. Основні види кредитів та їх характеристика.
  3. Характеристика кредитів за забезпеченістю заставою або закладом.
  4. Характеристика кредитів за забезпеченістю поручництвом та гарантією.
- Відмінності між поручництвом та гарантією.

## **12.3 Оподаткування підприємницької діяльності**

Одним із найголовніших завдань держави щодо регулювання підприємницької діяльності є створення дієвої та ефективної системи оподаткування бізнесу.

Створюючи в країні податкову систему, потрібно дотримуватись загального правила, яке ще в 1748 році сформулював французький філософ Шарль Луї Монтеск'є в книзі „Про дух законів”. Він писав: „Загальне правило: чим більша свобода підданих, тим більше можна справляти з них податків; чим більше рабство, тим більше доводиться знижувати їх платежі. Так воно завжди було, і так завжди буде”.

*Податки та збори* – це обов'язкові платежі, які повинні здійснювати суб'єкти підприємництва та громадяни до бюджетів різних рівнів та відповідних фондів. Функції, що їх відіграють податки та збори:

- *фіскальна*, тобто збір грошових коштів та їх спрямування в бюджети різних рівнів;
- *облікова*, яка визначає частку кожного суб'єкта підприємництва у формуванні бюджетів;
- *розподільна*, тобто вирівнювання доходів суб'єктів підприємництва та населення, недопущення наддоходів та бідності;
- *стимулювальна*, тобто матеріальне заохочення підприємців до нарощування або до згортання виробництва;
- *інформаційна*, яка несе інформацію щодо ефективності функціонування податкової системи в цілому.

Всі податки та збори можуть бути класифіковані:

- *на прямі та непрямі*. Прямі податки залежать від величини отриманих доходів; непрямі податки збираються із суб'єктів підприємництва, не зважаючи на отримані доходи;
- *загальнодержавні та місцеві*. Загальнодержавні податки сплачуються до державного бюджету, а вже потім, при необхідності, перерозподіляються. Місцеві податки безпосередньо справляються до місцевих бюджетів;
- податки, які нараховуються за *загальними системами* оподаткування, та податки, які нараховуються за *спрощеними системами* оподаткування.

В Україні, як і в будь-якій країні, створена власна система оподаткування, яка регулюється Податковим кодексом України від 2 грудня 2010 року. Система оподаткування – це сукупність видів податків та зборів, величини ставок податків, порядок розрахунку податків, механізм їх справляння, а також система органів, що здійснюють справляння податків.

З 1 січня 2011 року в Україні справляється 18 загальнодержавних та 5 місцевих податків і зборів.

До загальнодержавних податків і зборів відносяться: податок на прибуток підприємств; податок на доходи фізичних осіб; податок на додану вартість; акцизний податок; збір за першу реєстрацію транспортного засобу; екологічний податок; рентна плата за транспортування нафти і нафтопродуктів; рентна плата за нафту, природний газ і газовий конденсат; плата за користування надрами; плата за користування землею; збір за користування радіочастотним ресурсом України; збір за спеціальне використання води; збір за спеціальне використання лісових ресурсів; фіксований сільськогосподарський податок; збір на розвиток виноградарства, садівництва і хмелярства; мито; збір у вигляді цільової надбавки до діючого тарифу на електричну та теп-

лову енергію; збір у вигляді цільової надбавки до діючого тарифу на природний газ для споживачів усіх форм власності.

До місцевих податків і зборів відносяться: податок на нерухоме майно (окрім земельних ділянок); єдиний податок; збір за провадження деяких видів підприємницької діяльності (патентування); збір за місця паркування транспортних засобів та туристичний збір.

Об'єктом оподаткування можуть бути майно, товари, дохід (прибуток) або його частина, обороти з реалізації товарів (робіт, послуг), операції з постачання товарів (робіт, послуг). Базою оподаткування є фізичний, вартісний чи інший характерний вираз об'єкта оподаткування, до якого застосовується податкова ставка і який використовується для визначення розміру податкового зобов'язання.

Наприклад, Податковим кодексом України встановлені такі ставки податків:

- на доходи фізичних осіб – 18%;
- на доходи від процентів, отриманих від розміщення коштів на поточних або депозитних рахунках, – 18%;
- на доходи у вигляді дивідендів – 5%;
- на доходи, нараховані у вигляді виграшу чи призу (крім державної лотереї), – 30%;
- на додану вартість – 20%;
- на підакцизні товари – залежно від виду товару (за його описом згідно з УКТ ЗЕД) – у процентах до вартості (адвалорна ставка) або у твердих сумах з одиниці товару;
- на прибуток підприємств – 18% тощо.

Для суб'єктів малого підприємництва (за їх бажанням) встановлено сплату єдиного податку, ставки якого наведені в таблиці 12.1.

Таблиця 12.1 – Ставки єдиного податку для суб'єктів малого підприємництва

Група платників єдиного податку	Ознаки	Ставки єдиного податку
1	2	3
1	Фізичні особи–підприємці, які не використовують працю найманих працівників, здійснюють виключно роздрібну торгівлю товарами або надають побутові послуги, мають величину річного доходу не більше 150 тис грн.	Від 1% до 10% мінімальної заробітної плати

Продовження таблиці 12.1

1	2	3
2	Фізичні особи–підприємці, які здійснюють торгівлю товарами або надають побутові послуги, використовують працю не більше 10-ти найманих працівників, мають величину річного доходу не більше 1 млн грн. Виняток: надання посередницьких послуг з купівлі, продажу, оренди та оцінювання нерухомого майна.	Від 2% до 20% мінімальної заробітної плати
3	Фізичні особи–підприємці, які використовують працю не більше 20-ти найманих працівників, мають величину річного доходу не більше 3 млн грн.	3% доходу – у разі сплати ПДВ; 5% доходу – у разі включення єдиного податку до складу ПДВ
4	Юридичні особи, де протягом року використовується праця не більше 50 найманих працівників, а величина річного доходу не перевищує 5 млн грн.	3% доходу – у разі сплати ПДВ; 5% доходу – у разі включення єдиного податку до складу ПДВ
5	Фізичні особи–підприємці, які протягом року використовують працю не більше 20 найманих працівників, а величина річного доходу не перевищує 20 млн грн.	7% доходу – у разі сплати ПДВ; 10% доходу – у разі включення єдиного податку до складу ПДВ
6	Юридичні особи, де протягом року використовується праця не більше 50 найманих працівників, а величина річного доходу не перевищує 20 млн грн.	7% доходу – у разі сплати ПДВ; 10% доходу – у разі включення єдиного податку до складу ПДВ

Кожен підприємець повинен чітко *дотримуватись вимог податкового законодавства* і сплачувати податки. Так, підприємець зобов'язаний:

- зареєструватись у податковій інспекції;
- обрати систему оподаткування та зареєструватись платником сплати відповідних податків (на прибуток, ПДВ, єдиного податку);
- вести облік доходів та витрат за встановленими формами;
- самостійно розраховувати та сплачувати у встановлені строки всі податки та збори;
- складати звітність та звітувати перед податковою інспекцією про сплату податків та обов'язкових платежів шляхом подання декларацій;



- вести податковий облік та облік певних господарських операцій: відвантаження продукції, надходження коштів, матеріалів, оприбуткування матеріалів на складах;

- зберігати всі документи, пов'язані з нарахуванням та сплатою податків та обов'язкових платежів (в межах встановлених термінів);

- надавати документи про сплату податків органам податкової інспекції та іншим контролюючим органам;

- відслідковувати зміни законодавства про оподаткування.

*Платник податків має право на:*

– пільги з оподаткування, якщо вони встановлені законами;

– отримання відстрочення або розстрочення термінів сплати податків, тобто на отримання так званого *податкового кредиту*. *Відстрочення* – це віднесення сплати податків на більш пізній період часу. *Розстрочення* – це розподіл суми податку, який потрібно сплатити, на декілька періодів сплати. За наданий податковий кредит платник податків повинен сплачувати проценти. Тобто, підприємець має право визначити для себе, що йому вигідніше: або отримати податковий кредит, або сплачувати фінансові санкції за затримку в сплаті податків.

Органи податкової інспекції мають право здійснювати перевірки правильності сплати підприємцями податків. Перевірки бувають камеральними, документальними (плановими або позаплановими, виїзними або невиїзними) та фактичними.

*Камеральна* перевірка проводиться у приміщенні органу податкової інспекції на підставі даних, які подає підприємець. *Документальною* вважається перевірка своєчасності, достовірності, повноти нарахування та сплати усіх передбачених податків та зборів, яка здійснюється податковою інспекцією шляхом аналізу даних бухгалтерського обліку та інших документів. Документальна перевірка вважається виїзною, якщо вона здійснюється в офісі, де знаходяться облікові документи тощо.

*Фактичною* вважається перевірка, що здійснюється за місцем фактичного провадження підприємцем своєї діяльності. Фактична перевірка здійснюється без попередження платника податків. Підставою для такої перевірки є надходження інформації про можливі порушення підприємцем законодавства щодо виробництва підакцизних товарів, ведення касових операцій, наявності патентів та ліцензій, надходження письмових скарг споживачів продукції про виявлені порушення тощо.

За порушення вимог чинного податкового законодавства до підприємців-правопорушників можуть бути застосовані різні види фі-

нансової, адміністративної та кримінальної відповідальності. Серед них: штрафи, пеня, арешт майна, податкова застава тощо.

*Податкова застава* – це спосіб забезпечення податкового зобов'язання платника податку, не погашеного у певний строк. Податкова інспекція може взяти під заставу майно платника, який не виконує податкові зобов'язання. Із цього майна можуть бути погашені заборгованості перед бюджетом та цільовими фондами.

### *Запитання для самоконтролю*

1. Охарактеризуйте сутність та функції податків.
2. Назвіть основні види податків та дайте їх характеристику.
3. Назвіть основні дії підприємців зі сплати податків.
4. Які перевірки можуть здійснювати органи податкової служби?
5. Охарактеризуйте поняття „податкова застава”.

## **12.4 Захист конкурентного середовища та обмеження монополізму**

*Конкуренція* – це вільне змагання підприємців за кращі умови функціонування на ринку, коли їх самостійні дії не впливають (або дуже мало впливають) на загальний стан ринку. Тобто, на ринку діє необмежена кількість продавців, і ніхто з них не в змозі впливати на ціни та обсяги пропозиції, які складаються об'єктивно і віддзеркалюють стан ринку.

Сучасна конкуренція розділяється за формами, методами та видами.

До основних *форм* конкуренції відносяться: внутрішньогалузева (предметна); міжгалузева (функціональна); конкуренція в різних секторах ринку; конкуренція територій; конкуренція виробників і споживачів.

Основними *методами* конкурентної боротьби є економічні та адміністративні. *Економічні* методи поділяються на цінові та нецінові. *Цінові* – це продаж товарів за більш низькими цінами, ніж у конкурентів. *Нецінові* – передбачають пропозиції товарів вищої якості, більшої надійності, більш безпечних тощо. *Адміністративні* методи передбачають застосування регулюючого впливу держави на ті чи інші економічні процеси (ліцензування, квотування, обмеження тощо).

Основними видами конкуренції є добросовісна та недобросовісна. *Добросовісна* конкуренція – це все те, що відповідає закону. *Недобросовісна* конкуренція – це порушення прийнятих на ринку норм і

правил конкуренції та чинного законодавства. До основних видів недобросовісної конкуренції належать:

- демпінг, тобто продаж товарів за цінами, які нижче собівартості;
- таємна змова на торгах та створення таємних картелів;
- неправдива інформація і реклама про товар;
- неправомірне використання товарних знаків конкурентів;
- поширення неправдивих і неточних відомостей, які можуть нанести шкоду конкуренту;
- отримання, використання та розголошення конфіденційної інформації з метою нанесення шкоди діловій репутації конкурента;
- некоректне порівняння товарів конкурентів в процесі рекламної діяльності;
- обман споживачів і замовників тощо.

Недобросовісна конкуренція наносить шкоду як інтересам суб'єктів підприємництва, споживачів тощо, так і інтересам держави в цілому.

Світовий досвід показує, що вільна конкуренція, з якої починався сучасний бізнес, на певному етапі розвитку об'єктивно приводить до появи монополій. В кінці XIX сторіччя в світі, особливо у США та Європі, природним шляхом були створені впливові монопольні об'єднання (концерни, синдикати, картелі, трести, консорціуми), які, зловживаючи своїм монопольним становищем, стали підвищувати ціни на продукцію, нехтувати встановленими правилами, нормами, тиснути на споживачів тощо.

Тому ще у XIX сторіччі у промислово розвинутих країнах розпочалася боротьба з монополізмом та недобросовісною конкуренцією. У 1890 році в США був прийнятий перший у світі закон під назвою „Закон, спрямований на захист торгівлі і промисловості від незаконних обмежень монополій”, відомий під назвою „Закон Шермана”, який був спрямований як на боротьбу з монополіями, так і на захист добросовісної конкуренції. В 1914 році цей закон був удосконалений і отримав назву „Закон Шермана-Клейтона”, який діє і в наш час.

Україна приступила до антимонопольного регулювання підприємницької діяльності та захисту добросовісної конкуренції значно пізніше. При цьому потрібно підкреслити низку негативних обставин, з якими безпосередньо стикнулася Україна.

Так, якщо у світі створення монополій відбувалось еволюційним, природним шляхом, то в Україні переважна більшість монополій була створена штучно на основі адміністративних рішень держави. В

результаті цього рівень монополізації української економіки значно вищий, ніж в інших країнах світу.

На основі вивчення закордонного досвіду, а також з урахуванням особливостей функціонування української економіки був прийнятий ряд законів, які створили юридичну основу для захисту добросовісної конкуренції. Це – закон України „Про захист економічної конкуренції” від 11 січня 2001 р. та закон України „Про захист від недобросовісної конкуренції” від 7 червня 1996 р.

В цих законах визначені дії підприємців та держави, які є недопустимими. Це: недобросовісна конкуренція, зловживання монопольним становищем, узгоджені антиконкурентні дії суб’єктів підприємництва та антиконкурентні дії держави.

*Недобросовісна конкуренція* – це будь-які дії, що суперечать правилам, торговим та іншим звичаям у підприємницькій діяльності, а саме: неправомірне використання ділової репутації іншого суб’єкта; неправомірне використання чужих позначень, рекламних матеріалів, упаковки, копіювання зовнішнього вигляду виробу конкурента; продаж під своїм позначенням товару іншого виробника; купівля-продаж товарів з примусовим асортиментом; підкуп посадових осіб постачальника або покупця продукції; неправомірне збирання, розголошення та використання комерційної інформації тощо.

*Зловживанням монопольним становищем* є такі дії, в результаті яких може бути обмежена конкуренція та ущемлені інтереси інших суб’єктів. Це: встановлення несправедливих цін; застосування різних цін в рівнозначних угодах з різними суб’єктами; обмеження виробництва певних товарів тощо.

За українським законодавством монопольне становище на ринку виникає у тому випадку, коли у суб’єкта підприємництва немає жодного конкурента, або якщо його частка на ринку перевищує 35%; або якщо 3-м суб’єктам належить частка ринку більше 50%, або якщо 5-ти суб’єктам належить частка ринку більше 70%.

*Узгоджені антиконкурентні дії* – це такі дії суб’єктів підприємництва, які стосуються: встановлення узгоджених цін на товари; обмеження виробництва тих чи інших товарів; розподілу ринків чи джерел постачання; спотворення результатів торгів, аукціонів, конкурсів, тендерів; усунення з ринків або обмеження доступу на ринки інших суб’єктів підприємництва.

*Антиконкурентні дії органів влади* – це такі дії органів влади, як заборона або перешкоджання створенню нових підприємств; встановлення обмежень на здійснення певних видів діяльності; пряме або опосередковане примушення суб’єктів підприємництва до вступу в

асоціації та інші об'єднання; пряме або опосередковане примушення суб'єктів підприємництва до укладання тих чи інших договорів; надання окремим суб'єктам певних переваг та пільг, які ставлять їх у привілейоване становище відносно конкурентів, тощо

З метою обмеження монополізму та захисту від недобросовісної конкуренції в Україні запроваджені такі заходи:

- для підприємств-монополістів, перелік яких регулярно публікується, введено регулювання фонду заробітної плати. Так, у випадку, коли підприємство фактично виплатило своїм працівникам більше заробітної плати, ніж це було визначено розрахунковим фондом, то частина цієї різниці (наприклад, більше 30%), перераховується до бюджету;

- введено контроль за цінами, включаючи встановлення фіксованих цін, регульованих цін (коли встановлюється допустимий рівень рентабельності) та мінімальних цін на окремі види товарів та послуг. У випадку виявлених порушень весь необгрунтовано отриманий дохід підлягає вилученню до бюджету. Окрім цього на цю суму накладається штраф у двократному розмірі;

- запроваджено декларування цін на продукцію монополістів. Тобто, підприємства-монополісти повинні надавати органам ціноутворення інформацію про те, чому прийнято рішення про підвищення цін (калькулювання собівартості продукції за минулий та плановий період з розшифровуванням статей, які спричинили збільшення витрат).

За допущені порушення до суб'єктів підприємництва можуть застосовуватись фінансові санкції у вигляді штрафу, а на посадових осіб можуть накладатися адміністративні штрафи.

Наприклад, за дії, які класифікуються як недобросовісна конкуренція, на винних суб'єктів господарювання може бути накладений штраф в розмірі 3% доходу від реалізації продукції за минулий рік, а якщо підрахувати дохід неможливо – до 5000 неоподатковуваних мінімумів доходів громадян.

Для контролю за дотриманням антимонопольного законодавства та захисту від недобросовісної конкуренції в Україні створений спеціальний державний орган – Антимонопольний Комітет України.

Якщо суб'єкт господарювання зловживає своїм монопольним становищем і ніякі штрафи на нього не діють, то Антимонопольний комітет України може прийняти рішення про примусовий поділ даного суб'єкта підприємництва.

Враховуючи стан конкуренції в галузі та рівень її монополізації, підприємець повинен обрати для себе певну лінію конкурентної поведінки.

Розрізняють такі основні *види конкурентної поведінки*:

- креативна;
- пристосувальна;
- гарантувальна.

*Креативна* конкурентна поведінка передбачає здійснення заходів, спрямованих на створення такої продукції, яка забезпечить суб'єкту підприємництва значні переваги перед конкурентами. Таку поведінку може дозволити собі підприємець, який має достатній капітал для здійснення великих інвестицій, кваліфікований персонал, сучасну виробничу та науково-дослідну базу тощо. Креативна поведінка суб'єктів підприємництва характерна для монопольного ринку, а в деяких випадках – і для конкурентного.

*Пристосувальна* конкурентна поведінка полягає в тому, що підприємець копіює в можливо короткі строки досягнення своїх конкурентів. Такий підприємець слідкує за змінами в техніці і копіює їх, але самостійно впливати на них не може. Пристосувальна поведінка характерна для підприємців, які працюють на конкурентному ринку.

*Гарантувальна* конкурентна поведінка базується на бажанні підприємця зберегти на тривалу перспективу досягнуті на ринку позиції за рахунок постійного підвищення якості продукції, яку він випускає, надання додаткових послуг тощо. Гарантувальна конкурентна поведінка застосовується, коли у підприємця немає достатніх коштів для проведення глибоких інвестиційних перетворень, розробку нової продукції тощо.

### *Запитання для самоконтролю*

1. Дайте означення поняття „конкуренція”. Назвіть форми та методи конкурентної боротьби.
2. Поясніть зміст понять „добросовісна” та „недобросовісна” конкуренція.
3. Назвіть позитивні та негативні наслідки монополізації економіки.
4. Які дії підприємців та держави підпадають під антимонопольне регулювання в Україні?
5. Як визначити, займає чи ні суб'єкт підприємництва монопольне становище на ринку?
6. Які заходи можуть запроваджуватись в Україні з метою захисту добросовісної конкуренції та обмеження впливу монополізму?
7. Яку відповідальність можуть нести суб'єкти підприємництва та посадові особи за порушення антимонопольного законодавства в Україні?
8. Які види конкурентної поведінки підприємців ви знаєте?
9. Коли доцільно застосувати той чи інший вид конкурентної поведінки?

## ТЕМА 13 КУЛЬТУРА ПІДПРИЄМНИЦТВА

*Основні питання теми:*

*13.1 Підготовка до ділових переговорів.*

*13.2 Загальні правила ведення ділових переговорів.*

*13.3 Дотримання вимог офіційного протоколу.*

### **13.1 Підготовка до ділових переговорів**

*Ділові переговори* – це обмін поглядами, думками тощо між потенційними партнерами по бізнесу, який дає змогу знайти конкретні рішення з тих чи інших питань та підписати відповідний договір.

Основні способи ведення ділових переговорів:

а) листування (за допомогою пошти), яке здійснюється шляхом надсилання оферт та запитів. При певних умовах цього може бути достатньо для налагодження ділових відносин;

б) шляхом використання сучасних технічних засобів: телетайпу, телекса, телефону, Інтернету;

в) шляхом проведення особистих ділових переговорів між партнерами. Це необхідно у тому випадку, коли сторонам потрібно вирішити складні та масштабні проблеми, узгодити позиції, прийняти компромісні рішення тощо.

Поширеним способом листування є оферти та запити. *Оферта* – це письмова комерційна пропозиція виробника (продавця), спрямована покупцям з пропозиціями про поставки певних товарів, надання послуг тощо.

Оферта буває 3-х видів: вільна, тверда та захисна.

*Вільна* оферта надсилається декільком потенційним покупцям одночасно. Вона не зазначає строк подання відповіді і тому не пов'язує експортера зі своєю пропозицією. Виробник може укласти угоду з тим, хто першим надіслав відповідь про бажання співробітничати або з будь-яким іншим партнером за своїм вибором. Неотримання відповіді від потенційного покупця протягом одного місяця свідчить про відсутність інтересу до зробленої пропозиції. Відповідати потенційним покупцям на вільну оферту необов'язково.

*Тверда* оферта надсилається виробником (продавцем) тільки одному потенційному покупцю із зазначенням терміну подання відповіді і зобов'язанням виробника (продавця) не робити подібних пропозицій іншим покупцям протягом установленого терміну.

У випадку згоди покупець надсилає виробнику відповідне підтвердження. Якщо підтвердження від покупця у визначений термін не

надійшло, виробник (продавець) направляє оферту іншому потенційному покупцю.

*Захисна* оферта – це така пропозиція виробника, в якій висуваються умови можливої угоди, заздалегідь неприйнятні для покупця. Використовується у випадку, коли виробник отримав запит від небажаного покупця, або коли ринки вже поділені між партерами, або коли виробнику вже надійшли пропозиції від покупців, в яких він в даний час більше зацікавлений, але виробник не відкидає можливість за інших обставин співпраці з даним покупцем в подальшому

*Запит* – це письмова комерційна пропозиція покупця, спрямована виробнику з проханням надіслати оферту. У запиті зазначаються: найменування товарів (послуг), які хотів би придбати покупець, вимоги до якості, кількості, строки поставки товарів (послуг), які є бажаними для покупця. Пропозиції покупця відносно цін на товари не наводяться.

Запит може мати форму *замовлення*. Це буде у тому випадку, коли покупець висловлює прохання до виробника виготовити та відвантажити йому певний товар (послугу) на певних умовах. У цьому випадку в замовленні робиться припис: „Оплату гарантуємо”.

Традиційно в Україні в замовленні повинні стояти два підписи: директора та головного бухгалтера. Але для зовнішньоекономічної діяльності це не є обов'язковим.

Якщо замовлення прийнято без застережень, то виробник повинен спрямувати покупцю підтвердження замовлення. Це може бути, наприклад, таке повідомлення:

„Підтверджуємо отримання Вашого замовлення на поставку .... та приймаємо до виконання. Ваше замовлення буде виконане нами з усією ретельністю (старанністю) і у визначені терміни”.

Якщо попередньо сторони дійшли згоди про налагодження співпраці, але потрібні певні додаткові узгодження, то сторони вступають одна з одною в ділові переговори, де остаточно вирішуються всі питання, які не можливо вирішити шляхом листування.

Підготовка до ділових зустрічей включає низку обов'язкових етапів, серед яких можна виділити такі:

- узгодження так званого ділового протоколу;
- організаційна підготовка до проведення ділових переговорів;
- професійна підготовка до проведення ділових переговорів.

Розглянемо зміст даних етапів детальніше.

*1-й етап: узгодження ділового протоколу.*

Діловий протокол – це порядок проведення ділових переговорів. Ініціатива проведення ділових переговорів повинна виходити від тієї



сторони, яка є ініціатором і яка, як вважається, більшою мірою зацікавлена у налагодженні ділових відносин з партнером.

Узгодження ділового протоколу включає:

- а) формулювання питань, які потребують обговорення;
- б) уточнення документів, які планується підписати в процесі проведення ділових переговорів (протоколи про наміри, договори, декларації тощо);
- в) визначення місця і часу проведення переговорів;
- г) узгодження складу учасників переговорів;
- д) надсилання запрошень. В запрошенні повинно бути зазначено, хто фінансує поїздку.

*2-й етап: організаційна підготовка до проведення ділових переговорів.*

Існує низка загальновизнаних правил, якими потрібно користуватись при організації та проведенні ділових переговорів.

Сторона переговорів, яка приймає *делегацію партнера*, повинна пам'ятати про таке:

- організація та проведення ділових переговорів повністю покладається на сторону-ініціатора або за домовленістю на одну зі сторін, яка отримує статус „хазяїв” переговорів;
- задача “хазяїв” – створити зручні, сприятливі умови для обох сторін переговорів, підготувати необхідні приміщення для проведення переговорів, місця відпочинку членів делегації, виключити почуття невдоволення у учасників переговорів з обох сторін тощо;
- потрібно скласти програму перебування делегації. Зазвичай складають дві програми: для гостей та внутрішню.

*Програма для гостей* визначає час та місце ділових зустрічей, протокольні заходи: прийоми, сніданки, обіди; культурну програму (театр, екскурсії тощо), час від'їзду тощо.

*Внутрішня програма* являє собою документ, в якому зазначаються всі організаційні моменти: зустрічі (час, місце тощо), виконавці, супроводжуючі особи тощо;

- потрібно скласти кошторис витрат на проведення ділових переговорів;
- бажано виготовити візитки для тих осіб, хто буде брати участь в ділових переговорах;
- доцільно підготувати проспекти про власне підприємство, зразки продукції, ділові подарунки, сувеніри (календарики, ручки тощо).

*3-й етап: професійна підготовка до проведення ділових переговорів*, яка може охоплювати низку кроків, зазначених на рис. 13.1.

I	▶	Визначення цілей і інтересів партнерів
II	▶	Вивчення ділової репутації партнера, його фінансового стану, кола його партнерів тощо
III	▶	Вибір позиції на переговорах
IV	▶	Аналіз можливого складу учасників переговорів з боку партнера
V	▶	Визначення об'єктивних критеріїв та „меж” в переговорах, вихід за які недопустимий
VI	▶	Розробка стратегії та тактики проведення переговорів
VII	▶	Складання оперативного плану ведення переговорів
VIII	▶	Підготовка проекту договору

Рисунок 13.1 – Комплекс робіт з професійної підготовки до проведення ділових переговорів

Готуватися до проведення переговорів повинні обидві сторони. Від якісної підготовки до переговорів залежить хід самих переговорів та їх результативність. Можна виокремити вісім кроків підготовки до переговорів:

*1-й крок: визначення цілей і інтересів партнера.*

Кожна сторона переговорів може задовольнити свої інтереси тільки у тому випадку, коли і протилежна сторона також задовольнить свої інтереси. Тому інтереси партнера законні та важливі. Їх потрібно зрозуміти та обов'язково врахувати.

*2-й крок: встановлення ділової репутації партнера.*

Цю роботу потрібно зробити якомога якісніше, оскільки від її результатів багато в чому буде залежати кінцевий результат співпраці з партнером по бізнесу. Непогано, якщо до аналізу досьє учасника переговорів та його фінансового стану будуть залучені додаткові матеріали, отримані із достовірних джерел інформації.

*3-й крок: вибір позиції на переговорах.*

Якщо інтереси сторін переважно збігаються, то вибирають м'яку позицію, за якою рішення приймаються за загальною згодою сторін. Якщо інтереси сторін збігаються мало, то вибирають жорстку позицію, яка полягає у тому, що „перемога” однієї зі сторін з тих чи інших питань супроводжується „поступками” цієї сторони з інших питань.

*4-й крок: аналіз можливого складу учасників переговорів.*

Досить часто кожна делегація має у своєму складі так званих „ключових гравців”, тобто осіб, саме від яких залежить прийняття то-

го чи іншого рішення. Причому це необов'язково буде керівник делегації. Тому бажано виявити саме таких осіб серед делегації партнера, щоб потім впливати саме на цих людей.

Окрім того бажано знати інтереси, уподобання, слабкості учасників переговорів з боку партнера, їх улюблені засоби аналітичного і емоційного впливу, манера поведінки, способи ведення переговорів.

Це необхідно для того, щоб підібрати адекватний склад учасників переговорів зі своєї сторони, наперед відпрацювати способи впливу на учасників делегації партнера (чи на нього самого).

*5-й крок: визначення „меж” поступок*, вихід за які неприпустимий для сторін переговорів. Це можуть бути, наприклад, чинні стандарти, рівень прибутку, який планується отримати, тощо.

Визначення „меж” дозволить кожній із сторін переговорів діяти за певними правилами, що збільшить ймовірність успішного завершення переговорів.

*6-й крок: розробка стратегії і тактики переговорів.*

Розробка стратегії переговорів передбачає прогнозування декількох варіантів рішень з обговорюваних питань. При цьому потрібно керуватись таким правилом: „Якщо наші ділові інтереси під час переговорів у принципі задоволені, то із декількох варіантів рішень перевагу потрібно віддати тому рішенню, яке більшою мірою задовольняє партнера”. Це збільшує ймовірність успішного завершення переговорів та укладання угоди між сторонами.

*Тактика* ведення переговорів – це способи поетапного досягнення поставлених стратегічних цілей. Тактика може бути активною або вичікувальною.

*Активна* тактика базується на “наступі” на партнера шляхом доведення йому великого обсягу інформації, розгортання дискусії, висунення різних пропозицій і т. ін. *Вичікувальна* тактика базується на уважному “вислуховуванні” партнера, ставленні йому різних запитань, аналізі відповідей без будь-яких пропозицій.

При підготовці до проведення ділових переговорів потрібно проаналізувати обидва варіанти тактики, оскільки, можливо, доведеться користуватися обома варіантами.

*7-й крок: складання оперативного плану проведення переговорів.*

Даний етап передбачає визначення послідовності розгляду питань та доповідачів з кожного питання.

Тут потрібно керуватись таким правилом: на перше місце ставиться розгляд принципів питань, від яких залежить доля переговорів, далі потрібно розглядати легкі питання, вирішення яких не займе багато часу та зусиль, і в останню чергу розглядаються питан-

ня, які потребують тривалого та ретельного обговорення, певних поступок з боку кожної зі сторін тощо.

*8-й крок: підготовка проекту договору.*

До підготовки проекту договору залучаються фахівці, безпосередньо пов'язані з сутністю ділових питань, які потрібно вирішити в ході переговорів: маркетологи, юристи, економісти, фінансисти, транспортники тощо. Висновки спеціалістів бажано підтверджувати економічними розрахунками.

### **13.2 Загальні правила ведення ділових переговорів**

*Ділові переговори* – це особлива форма ділової співпраці, у результаті якої при постійному зіткненні суперечливих інтересів партнерів поетапно досягається загальна згода та приймається рішення про підписання договору (контракту).

*Відмінності* ділових переговорів від інших форм ділового спілкування (наприклад, від спілкування поштою тощо) полягають у тому, що тут:

- відбувається тісний діловий контакт між партнерами;
- є значно більше можливостей реагування на вислови партнера не тільки за допомогою аргументів, але й жестами, мімікою, манерами поведінки тощо;
- на перший план виходять такі ділові якості, як вміння зацікавити, переконати, вселити довіру і т. ін.;
- ділове спілкування повинно закінчитися не тільки обміном інформації, але й прийняттям позитивного рішення. Заради цього, до речі, і зібралися учасники ділових переговорів.

За своєю структурою ділові переговори складаються з 3-х основних фаз:

- початок переговорів;
- сам процес переговорів;
- прийняття рішення й підписання договору.

Розглянемо ці фази переговорів детальніше.

*1-а фаза: початок переговорів.*

До моменту початку переговорів вся делегація „хазяїв” повинна бути у повному зборі. Повинно бути підготовлено приміщення для переговорів, в кімнаті для переговорів повинно бути чисто, не задушливо. Гостям завжди пропонують самим обрати собі місце. Потрібно потурбуватись, щоб всім членам делегації вистачило стільців. Перед кожним учасником переговорів бажано поставити табличку з його прізвищем, ім'ям і по батькові, назвою фірми, яку він представляє.

На столах для переговорів повинні бути папір та письмові приладдя. Бажано поставити на столи охолоджувальні напої. Непогано, якщо переговорникам будуть запропоновані чай або кофе з невеликою кількістю печених виробів.

Якщо в кімнаті для переговорів установлений телефон, то він повинен бути відключений. На входні двері бажано повісити табличку: “Не входити – йдуть переговори”.

Переговори доцільно розпочати із взаємного знайомства. Першим представляється ініціатор (зазвичай – це „хазяїн” переговорів). Він надає інформацію про своє підприємство, про себе, передає гостям візитні картки, представляє засновницькі документи підприємства, називає всіх учасників переговорів зі свого боку.

Далі подається інформація щодо мети переговорів, намірів, розкриваються певні відомості про фінансовий стан підприємства, його ділових партнерів, місце на ринку і т. ін.

Потім слово надається керівнику делегації потенційного партнера, який повинен також викласти свої пропозиції та наміри щодо налагодження ділових відносин, представити учасників переговорів зі своєї сторони тощо.

Оскільки попередньо вже була зібрана інформація про партнера, то подана ним інформація повинна бути зіставлена з інформацією, яка була зібрана самостійно. Це дає попереднє уявлення про відкритість партнера, серйозність його намірів, чесність тощо.

*2-а фаза: процес переговорів.*

В загальному вигляді ця фаза переговорів складається з:

- викладення кожною стороною своїх позицій;
- усвідомлення кожною із сторін позиції партнера;
- дискусія сторін;
- ставлення запитань та отримання на них відповідей.

*Викладення кожною стороною своїх позицій* передбачає донесення своїх поглядів на зміст, мету, задачі, методи реалізації майбутньої угоди. Доцільно розпочати викладення власних поглядів з питань, які найбільше цікавлять партнера. Всі висловлювання і пропозиції повинні бути аргументованими, переконливими. В них повинно відчуватись розуміння не тільки власних проблем, але й проблем партнера та бажання їх розв’язати.

*Усвідомлення кожною зі сторін переговорів позиції партнера* дає змогу отримати такі відомості, про які сторони переговорів раніше або не знали, або не надавали цьому значення.

Для цього потрібно навчитись *слухати* та *чути* співрозмовника. Процес слухання складається зі сприйняття, осмислення, розуміння

отриманої інформації. Для цього потрібно зосередитися на мові партнера, точно сприймати все ним сказане, розділяти у виступі ідеї, думки, емоції тощо. Чути співрозмовника – це реакція органів слуху на механічні коливання повітря.

Слухати означає набагато більше, ніж чути. Слухати – це вольовий акт, який охоплює вищі розумові процеси. На вміння слухати співрозмовника впливають рівень культури людини, ступінь зацікавленості проблемою, темперамент, рівень професійної підготовки тощо.

*Дискусія сторін* – важливий елемент переговорів.

На хід дискусії впливає багато обставин. Це і важливість проблеми, і можливі наслідки її вирішення, і людський фактор, а саме: схильність людей до спілкування, гнучкість їх поведінки, стриманість, тактовність, загальний рівень культури тощо.

Є низка практичних порад, як контролювати хід переговорів і як вести дискусію. Знання цих порад допоможе уникнути незручних моментів, а головне – добитися успіху в переговорах.

Основні поради зводяться до таких.

1. Не відхиляйтесь від мети переговорів через суб'єктивні судження партнера.

2. Не акцентуйте увагу на відмінностях у поглядах, якщо вони не принципові.

3. Постійно вносьте пропозиції для вирішення питань, які виникають у ході переговорів.

4. Відстоюючи власні інтереси, не забувайте про інтереси партнера.

5. Настійливо йдіть до поставленої мети. Відстоюючи головне, можна поступитися в деталях.

6. Уникайте поверхових відповідей.

7. Будьте ввічливими, тактовними, стриманими, підтримуйте дружню атмосферу.

8. Не критикуйте і не оцінюйте співрозмовника та його позицію. Їх потрібно просто зрозуміти та прийняти. Оцінювати можна тільки хід самих переговорів, наприклад, таким висловом: „Якщо наша розмова і далі піде у такому напрямі, то вона може ні до чого не привести”.

9. Із декількох варіантів рішень, прийнятних для сторін, дайте можливість партнеру вибрати більш зручне для нього.

10. У критичних ситуаціях не втрачайте самовладання, не сперечайтесь.

11. Репліка і зауваження не повинні викликати зворотної реакції, інакше розмова перетвориться в поєдинок, мета якого – чиясь перемога. Але тоді з'являться і переможені. А це вже не є успіхом у переговорах. І договір між сторонами може бути не укладений.

12. Допмагайте партнеру в переговорах та заохочуйте його. Пам'ятайте, що люди значно менш зловмисні, ніж прийнято думати.

13. Постарайтеся викликати довіру у партнера.

14. Враховуйте вплив на хід переговорів невербальних методів – жестів, міміки, інтонації тощо. Обережно проявляйте свої емоції, жести, міміку!

15. При проведенні переговорів:

- не давіть на співрозмовника;
- не добивайтесь для себе переваг шляхом імітації “нерозуміння”, вимагання нескінченних доказів, одурення, лестоців тощо;
- не принижуйте партнера;
- не розголошуйте конфіденційну інформацію про переговори, інакше ви можете втратити до себе довіру.

16. Важливим елементом переговорів є вміння *правильно ставити питання* співрозмовнику.

Є такі види питань:

а) *питання про думку*, які задаються у випадку необхідності визначити або уточнити позицію партнера. Наприклад: „Як ви думаєте вийти із цього положення?“;

б) *питання про факти*, які задаються з метою уточнення наданої інформації. Але тут потрібно уникати прямих питань типу: „Де, коли, чому, що?“. Питання потрібно задавати непрямо, наприклад: “Чи дійсно, ви виготовляєте ....?”, „Чи так, що на вашому підприємстві ...” тощо;

в) *питання про згоду*, які задаються на підсумкових етапах переговорів. Наприклад: „Ви хотіли б отримати партію наших товарів, чи не так?“.

Відповідь „Так” означає не тільки згоду, але й піднімає роль партнера у переговорах, з думкою якого рахуються;

г) *питання-пояснення*, які задаються тоді, коли від партнера була отримана негативна відповідь на зроблені пропозиції. Наприклад: „Ви не могли б пояснити, чому .... ?“;

д) *питання-заяви* – це такі питання, які містять в собі певні обов'язки сторони переговорів. Це автоматично примусить й іншу сторону переговорів до певних позитивних дій. Наприклад: „Якщо ми доведемо переваги нашого двигуна перед двигуном фірми „А”, то ви підете на укладення з нами договору?“;

е) *підсумкове запитання-думка*, яке ставиться тоді, коли потрібно дізнатися думку партнера про хід переговорів. Наприклад: „Ми виклали всі наші аргументи та пропозиції і сподіваємося почути вашу думку про сказане”.

*3-я фаза: прийняття рішення про підписання договору.*

Після закінчення дискусії партнери виголошують фрази, які повинні налаштувати їх на необхідність прийняття певного рішення. Наприклад: „Давайте підведемо підсумки наших переговорів”, „Ми підійшли до закінчення наших переговорів і повинні прийняти рішення” тощо.

Факт прийняття рішення оформлюється письмово шляхом підписання відповідного протоколу, хоча між сторонами переговорів може бути й усна домовленість про підписання договору.

Якщо в ході переговорів був підготовлений проект договору, то він парафується сторонами. Парафування означає, що сторони підписують кожен лист договору або його статті. Після цього може відбуватись уточнення окремих формулювань, мети, гарантій тощо.

Далі здійснюється підготовка остаточного варіанта тексту договору та призначається дата та час його підписання.

Договір підписує керівник підприємства або інші уповноважені особи (заступники, якщо це обумовлено наказом по підприємству, або інші особи, які мають спеціальні доручення на підписання даного договору). Договір рекомендується підписувати в урочистій обстановці. Бажано організувати невеликий банкет або коктейль, який зазвичай оплачується за рахунок продавця (виробника).

### **13.3 Дотримання вимог офіційного протоколу**

До вимог офіційного протоколу відноситься низка питань, основними серед яких є такі:

- організація зустрічі гостей;
- організація офіційного прийому;
- проведення протокольних заходів;
- дотримання ділового етикету;
- дарування ділових подарунків та інші питання.

При *організації зустрічі гостей* потрібно дотримуватись таких правил:

- сторона, яка проводить переговори, повинна зустріти приїжджих гостей та розмістити їх в готелі;
- якщо прийнято рішення безпосередньо доставити гостей, то під'їжджаючи за гостями, автомобілі ставлять із лівого боку вздовж тротуару. Першим присідає найпочесніший пасажир;



- до місця призначення автомобіль під'їжджає таким чином, щоб пасажери виходили через праві двері. Першим також повинен виходити найпочесніший пасажир;

- у вестибюлі гостей повинна зустрічати уповноважена особа, яка проводить гостей до керівника підприємства. Керівнику недоцільно самому зустрічати гостей за винятком особливо важливих випадків.

*Організація офіційного прийому* передбачає: вибір виду прийому, узгодження списку запрошених, завчасне розсилання запрошень, розробка плану розміщення гостей за столом, складання меню, підготовка приміщень, сервіровка столів, обслуговування гостей, підготовка тостів та речей, визначення порядку прийому гостей тощо.

Якщо було отримано письмове запрошення на прийом, на нього потрібно відповісти. На офіційних запрошеннях після тексту справа друкується скорочення R.S.V.P. (фран. *Repondez s'il plat*), що французькою означає "Будь ласка, дайте відповідь".

Позитивна відповідь означає, що відвідини прийому є обов'язковими. Приходити потрібно точно у зазначений час.

Для офіційного прийому потрібен спеціальний одяг, про що повинно бути вказано у запрошенні: парадний одяг, фрак, смокінг, звичайний костюм тощо.

Наприклад, у запрошенні сказано: форма одягу вечірня, чорна краватка "метелик". Це означає, що взимку потрібно одягнути однобортний або двобортний смокінг чорного або синього кольору, жилет (для двобортного смокінгу – необов'язково), чорну чи синю краватку або краватку-метелик; шкарпетки – чорні або сині під колір костюма; білий носовичок у лівій нагрудній кишені, білий шовковий шарф. Влітку – це легкий білий смокінг, який можна одягнути з чорними або синіми брюками.

На прийомах керівник (хазяїн) та його дружина (хазяйка) сідають напроти один одного. Праворуч від хазяїна садять найпочеснішого гостя.

Якщо гостям потрібно дати зрозуміти, що вже пора йти додому, то потрібно сказати фразу: "Сьогодні Ви можете взяти з собою..." і вказати на подарунки, сувеніри, авторучки тощо. Всі розуміють натяк та залишають хазяїв.

До основних видів протокольних заходів відносяться: коктейль, ланч, чай, обід, шведський стіл, вечеря, келих шампанського та інші.

*Коктейль* ("а ля фуршет") зазвичай проводиться між 17 і 18 годинами. Тривалість – до 2-х годин. Коктейль проводиться стоячи, без щедрого частування.

*Ланч (або сніданок)* справляється між 12 та 13 годинами дня і триває від 1 до 1,5 години. Закінчується пропозицією чаю або кави.

*Чай* проводиться в проміжок часу між 16 та 18 годинами, як правило, для жінок. Тривалість – до 1-1,5 години. Можливі випадки запрошення чоловіків. Означає чай і більш нічого.

*Обід* – це найбільш почесний вид прийому, який починається в проміжок часу від 20 до 21 години. Триває 2-3 години та більше, причому безпосередньо за столом – одна година, а решта часу – у вітальнях.

*Шведський стіл* – менш офіційний, ніж обід. Запрошені гості можуть вільно пересуватись у приміщенні та спілкуватися між собою, самостійно вибирають напої, закуски, ласощі тощо.

*Вечеря* відрізняється від обіду тільки часом початку. Починається о 21 годині та пізніше.

*Келих шампанського зазвичай* справляється в проміжок часу між 12-ю та 13-ю годинами. Обов'язково закінчується до 13-ої години дня. Це просто невелика зустріч.

При проведенні ділових зустрічей та переговорів як хазяї, так і гості повинні дотримуватись *ділового етикету*.

Дотримання ділового етикету, наприклад, передбачає;

- якщо на стіл поставлені попільнички, то це означає, що в процесі спілкування можна курити, але в будь-якому випадку про це потрібно спитати дозволу у присутніх жінок. Якщо попільничок немає, то курити за столом не бажано. В цьому випадку хазяї повинні потурбуватися про підготовку місць для курців;

- жінкам, запрошеним на ділову зустріч, потрібно пам'ятати про довжину плаття чи спідниці. Короткі спідниці та прозорі блузи – не для ділових зустрічей. В ділових колах до них ставляться негативно.

Під час ділового спілкування потрібно правильно застосовувати *діловий лексикон*. Наприклад, не слід казати:

- я дуже поспішаю, я вам все одразу розповім;

- я вважаю...;

- я зараз вам доведу...;

- ви мене зрозуміли;

- поза сумнівом...;

- на мою думку...;

- як я вже говорив...;

- що стосується мене...;

Багато говорити:

- ви дуже зайняті, я постараюсь Вам швидко розповісти...;

- чи не вважаєте ви, що...;

- тепер ви легко можете переконатися...;

- я зрозуміло висловлююсь?

Погане враження на співрозмовників справляє ситуація, коли протилежна сторона обговорює власні проблеми та сперечається між собою.

В процесі ділового спілкування та проведення ділових переговорів не слід забувати, що в діловому світі прийнято робити подарунки та дарувати сувеніри. Але при цьому потрібно дотримуватись певних правил та такту.

Так, не можна дарувати дорогі речі. Це може поставити колегу в незручне положення. Потрібно дарувати те, що відповідає бажанню партнера, несе відбиток вашого особистого до нього відношення.

Ніколи не можна дарувати предметів туалету (шкарпетки, сорочки, шляпи тощо, за винятком краватки). Більш широким є набір подарунків для секретарки, оскільки це подарунок особисто для неї: коробка цукерок, книга, букет квітів, квитки в театр, сумочка тощо.

Дарувати подарунки потрібно тактично, супроводжуючи дарування приємними словами, короткими побажаннями, жартами. Якщо вас запросили додому, кращим подарунком є живі квіти. Квіти можна дарувати і чоловіку – хазяїну оселі. Але будьте обережні з білими та червоними квітами, оскільки вони не всім подобаються.

Не можна дарувати речі, які вже були у вжитку, за винятком антикваріату, раритетів, коштовностей.

Приймати подарунки потрібно тактично: подякувати, розпакувати, якщо дозволяє ситуація, оцінити увагу та смак дарувальника, висловити задоволення. Якщо подарунок передається через третю особу, то потрібно подякувати за подарунок телефоном або коротким листом.

Відмовитись від подарунка можна лише у тому випадку, коли прийняти цей подарунок непристойно або він настільки дорогий, що робить вас боржником. При відмові підкресліть вдячність за увагу та мотивуйте свою відмову. Відмовивши один раз, не приймайте дарунків після повторних умовлянь. Відмовляйтесь ввічливо і тактовно.

### *Запитання для самоконтролю*

1. Поясніть, що являють собою ділові переговори.
2. Що являють собою оферти та запити? Охарактеризуйте їх призначення.
3. Які етапи та роботи охоплює підготовка до проведення ділових переговорів?
4. Назвіть відомі вам правила ділового етикету та ділового лексикону.
5. Назвіть правила, якими потрібно користуватись при даруванні ділових подарунків.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Барроу К. Бізнес-план: Практ. посіб: Пер. з 3-го англ. видання. – К. : Т-во „Знання”, КОО, 2002. – 285 с.
2. Бусыгин А. В. Предпринимательство : учебник. – 3-е изд. / Бусыгин А. В. – М. : Дело, 2001. – 640 с.
3. Варналій З. С. Основи підприємництва : навч. посібник / Варналій З. С. – К. : Знання-Прес, 2002. – 239 с.
4. Вітлінський В. В. Ризик у менеджменті. / В. В. Вітлінський, С. І. Наконечний С. І. – К. : ТОВ „Борисфен-М”, 1996. – 324 с.
5. Господарський кодекс України. від 16 січня 2003 р.– Відомості Верховної ради України, 2003, № 18-22.
6. Іванюта С. М. Підприємництво та бізнес-культура : навч. посібн. / С. М. Іванюта, В. Ф. Іванюта – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 288 с.
7. Кісельов А. П. Основи бізнесу : підручник для економ. спец. ВНЗ. / Кісельов А. П. – К. : Вища шк., 2005. – 190 с. с.: іл.
8. Кийосаки Р. Т. Богатый папа, бедный папа / Пер. с англ. Е. А. Мартинкевич; Худ. обл. М. В. Драко. – 2-е изд. / Р. Т. Кийосаки, Ш. Л. Лектер – Мн. : ООО „Попурри”, 2002. – 272 с.
9. Кийосаки Р. Т. Квадрант денежного потока. / Р. Т. Кийосаки, Ш. Л. Лектер – Киев: „Эридан”, 2001. – 192 с.
10. Козловський В. О. Основи підприємництва. Курс лекцій. Част. I / Козловський В. О. – Вінниця : ВНТУ, 2005. - 196 с.
11. Козловський В. О. Основи підприємництва. Курс лекцій. Част. 2 / Козловський В. О. – Вінниця : ВНТУ, 2006. - 184 с.
12. Козловський В. О. Підприємницька діяльність. Практикум. Част. I / Козловський В. О. – Вінниця, ВНТУ : 2006. - 175 с.
13. Козловський В. О. Підприємницька діяльність. Практикум. Част. 2 / Козловський В. О. – Вінниця : ВНТУ, 2006. - 179 с.
14. Козловський В. О. Бізнес-планування : навч. посібник. Видання 2-ге, доповн. та переробл. / В. О. Козловський, О. Й. Лесько – Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2008. – 241 с.
15. Колот В. М. Підприємництво : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / В. М. Колот, О. В. Щербина – К. : КНЕУ, 2003. – 160 с.
16. Мочерний С. В. Основи підприємницької діяльності : посібник. / С. В. Мочерний, О. А. Устенко, С. І. Чеботар – К.: Видавничий центр „Академія”, 2001. – 280 с.
17. Панкратов Ф. Г. Комерційна справа : навч. посібник для вузів. Вид. 2-е, виправ. / Ф. Г. Панкратов, Т. К. Серьогіна – Рівне: „Вертекс”, 2002. – 352 с.
18. Підприємницька діяльність : посібник / Під ред. В. О. Козловського. – Вінниця: 1997. – 304 с.
19. Примакова О. Сертифікація продукції, товарів, послуг. – / Примакова О. – Х. : Фактор, 2001. – 140 с.

*Навчальне видання*

**Володимир Олександрович Козловський**

**Основи підприємництва**  
Частина II

Навчальний посібник

Редактор В. Дружиніна  
Коректор З. Поліщук

Оригінал-макет підготовлено автором

Підписано до друку 02.10.2017 р.  
Формат 29,7×42 ¼. Папір офсетний.  
Гарнітура Times New Roman.  
Ум. друк. арк. 6,67.

Наклад 50 (1-й запуск 1-20) пр. Зам. № 2017-364.

Видавець та виготовлювач  
Вінницький національний технічний університет,  
інформаційний редакційно-видавничий центр.  
ВНТУ, ГНК, к. 114.

Хмельницьке шосе, 95, м. Вінниця, 21021.

Тел. (0432) 59-85-32, 59-87-38.

press.vntu.edu.ua; *e-mail*: kivc.vntu@gmail.com

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
серія ДК № 3516 від 01.07.2009 р