

**Департамент економічного розвитку, екології та енергозбереження
Івано-Франківської міської ради
Бізнес-Інкубатор Івано-Франківського національного
технічного університету нафти і газу**

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
до теоретико-практичного курсу
«ОСНОВИ БІЗНЕСУ»**

Івано-Франківськ, 2023

Авторський колектив:

Метошоп І. М. (тема 1);
Перезовова І. В. (тема 2);
Фадєєва І. Г., Федорович І. В. (тема 3);
Протас В. В. (тема 4);
Савко О. Я. (тема 5);
Кравченко В. Ю. (тема 6).

Упорядник: ФОП Дитко Т. В.

Основи бізнесу : методичні вказівки до теоретико-практичного курсу [І.М. Метошоп, І.В. Перезовова, І.Г. Фадєєва, І.В. Федорович, В.В. Протас, О.Я. Савко, В.Ю. Кравченко]. Івано-Франківськ, 2023. 75 с.

Методичні вказівки підготовлені в рамках проєкту «Сталий розвиток МСП Івано-Франківської громади на засадах «зеленої», інноваційної, креативної економіки», що реалізовується в Івано-Франківській МТГ протягом квітня-листопада 2023 року за підтримки програми міжнародної співпраці «EU4Business». Метою проєкту є формування засад для сталого розвитку МСП за рахунок підвищення підприємницької культури та рівня знань, стимулювання та підтримки розвитку інноваційного потенціалу громади з врахуванням принципів «зеленої» економіки шляхом об'єднання зусиль представників секторів бізнесу, науки, влади. Серед заходів проєкту передбачені навчальні курси для місцевих підприємців, зокрема теоретико-практичний курс «Основи бізнесу», який відбувається протягом вересня – жовтня 2023 року. Саме в рамках цього навчального курсу і були підготовлені дані навчальні матеріали. Представлені теоретичні положення й практичні завдання з питань організації і ведення підприємницької діяльності будуть корисні не лише учасникам даного курсу, але й тим, хто прагне започаткувати власний бізнес, а також для підприємців–початківців (переважно до двох років роботи).

Методичні вказівки до теоретико-практичного курсу «ОСНОВИ БІЗНЕСУ» підготовлено в рамках проєкту «Сталий розвиток МСП Івано-Франківської громади на засадах «зеленої», інноваційної, креативної економіки», що реалізовує що реалізовує Департамент економічного розвитку, екології та енергозбереження Івано-Франківської міської ради в межах грантового конкурсу з системної підтримки малого і середнього підприємництва на замовлення програми міжнародної співпраці «[EU4Business: відновлення, конкурентоспроможність та інтернаціоналізація МСП](#)», яку спільно фінансують Європейський Союз і уряд Німеччини. Грантовий конкурс виконує [Фонд розвитку підприємництва](#), стратегічним виконавцем програми є німецька федеральна компанія [Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit \(GIZ\) GmbH](#). Програма спрямована на підтримку економічної стійкості, відновлення та зростання України, створення кращих умов для розвитку українських малих і середніх підприємств (МСП), а також підтримку інновацій та експорту. Детальніше: www.eu4business.org.ua
Зміст матеріалу є виключно відповідальністю Департаменту економічного розвитку, екології та енергозбереження Івано-Франківської міської ради і не обов'язково відображає позицію Європейського Союзу та уряду Німеччини, GIZ, ФРП

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| Вступ..... | 4 |
| Тема 1. Від бізнес-ідеї до бізнес-плану..... | 5 |
| Тема 2. Аналіз ринку і маркетинговий план..... | 13 |
| Тема 3. Фінансування бізнесу та формування перспектив сталого розвитку..... | 25 |
| Тема 4. Юридичні аспекти організації власної справи..... | 38 |
| Тема 5. Бухгалтерський облік і оподаткування..... | 57 |
| Тема 6. Психологія підприємця..... | 61 |

ВСТУП

В умовах сьогодення існує нагальна потреба зміцнити сектор МСП, залучити більшу кількість осіб до когорти підприємців, інвестувати в українську економіку. Ці загальнонаціональні питання знаходять свій відголос і на локальному рівні.

Задля забезпечення ефективної відбудови держави у повоєнний період актуалізуються питання не лише створення сприятливих умов для ведення бізнесу, але й здобуття комплексу знань та надання фахових консультацій з чого розпочати свій власний бізнес, зокрема: вибір бізнес-ідеї, написання бізнес-плану, складання техніко-економічного обґрунтування власної інноваційної бізнес-ідеї, оцінювання ризиків в бізнесі, аналіз ринку і маркетинговий план, дослідження ринку і пошук свого споживача, власна політика маркетингу, бренд-менеджмент, фінансування бізнесу та формування перспектив для його сталого розвитку, фінансова грамотність, залучення інвестицій та виявлення джерел фінансування власної бізнес-ідеї, фінансове планування та управління капіталом, розроблення власної бізнес-стратегії, аналіз виробничо-господарської діяльності, дослідження юридичних аспектів організації власної справи, бухгалтерського обліку і оподаткування, вибір системи оподаткування, взаємодія з контролюючим органами, основ аудиту, а також опанування основами психології підприємця із застосуванням вербальних та невербальних засобів комунікації.

Методичні вказівки націлені на формування і розвиток сучасного економічного мислення потенційних суб'єктів господарювання, зокрема виконують такі завдання:

- покращення якості навчальних послуг, забезпечення навчальними матеріалами слухачів курсів;
- удосконалення навчальних програм і забезпечення їх сталості та мультиплікації;
- вільний доступ малого і середнього підприємництва до методичних рекомендацій з визначених тем.

Надають допомогу для становлення та розвитку власного бізнесу, виявленні основних чинників, які обумовлюють його ефективність, максимального використання підприємницького потенціалу слухачів курсу.

ТЕМА 1 ВІД ІДЕЇ ДО БІЗНЕС ПЛАНУ

1. Теоретичні основи організації і розвитку власної справи.

Організація підприємницької діяльності за своєю природою має процесуальний характер. Перш ніж створити власну справу, необхідно знати хто може здійснювати підприємницьку діяльність, які існують обмеження у здійсненні такої діяльності, якою є технологія заснування власної справи, а саме розуміти значення засновницьких документів, знати порядок державної реєстрації суб'єкта підприємницької діяльності, як отримати ліцензію на здійснення окремих видів діяльності, які види підприємницької діяльності підлягають патентуванню.

Підприємництво - це самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку.

Суб'єкти господарювання

- 1) господарські організації - юридичні особи, створені відповідно до Цивільного кодексу України, та Господарського кодексу, а також інші юридичні особи, які здійснюють господарську діяльність та зареєстровані в установленому законом порядку;
- 2) громадяни України, іноземці та особи без громадянства, які здійснюють господарську діяльність та зареєстровані відповідно до закону як підприємці.

Види та організаційні форми підприємств

- приватне підприємство, що діє на основі приватної власності громадян чи суб'єкта господарювання (юридичної особи);
- підприємство, що діє на основі колективної власності (підприємство колективної власності);
- комунальне підприємство, що діє на основі комунальної власності територіальної громади;
- державне підприємство, що діє на основі державної власності;
- підприємство, засноване на змішаній формі власності (на базі об'єднання майна різних форм власності);
- спільне комунальне підприємство, що діє на договірних засадах спільного фінансування (утримання) відповідними територіальними громадами - суб'єктами співробітництва.

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

Таблиця 1 – Переваги і недоліки різних форм господарювання

| Основні ознаки | Приватний підприємець | Юридична особа |
|--|---|--|
| Наявність відокремленого майна | Не має | Має |
| Відповідальність за зобов'язаннями, пов'язаними підприємницькою діяльністю | Відповідає усім своїм майном, окрім майна на яке не може бути звернено стягнення відповідно до закону | Несе відповідальність у відповідності до установчих документів |
| Наявність установчих документів | Не потрібно | Установчий договір та/ або статут |
| Наявність статутного, резервного фондів | Не потрібно | Обов'язково |
| Система оподаткування | Спрощена/загальна | Загальна/спрощена |
| Терміни державної реєстрації | 2 робочих дні | 3 робочих дні |
| Банківські реквізити | Не обов'язково | Обов'язково |
| Ліквідація | проста | складна |

Не залежно яку би Ви форму обрали усі вони мають свої +, -

Загалом рішення зайнятися бізнесом має свої + і - :

- бажання заснувати власну справу;
- бажання працювати на себе самого;
- прагнення до самореалізації;
- переконання в тому, що власна справа – зайняття престижне і гідне сучасної людини;
- можливість створення власної справи (наявність грошей, знань, умов);
- реальна оцінка свої знань, умінь та можливостей.

Необхідно зважити усі + і —.

Основні особливості ведення власного бізнесу.

1. Відкривати будь-який новий бізнес означає ризикувати, тому здатність давати собі раду з ризиками життєво важлива для будь-якого успішного підприємця. Однак потрібно бути виваженим і не надто імпульсивним чи безвідповідальним.

2. Управління новим бізнесом забирає багато часу, особливо якщо ви хочете, щоб він розвивався. Скільки це поглине вашого часу, залежить від того, що ви намагаєтеся досягти.

3. Порозмовляйте з будь-яким успішним підприємцем - і всі вам скажуть, що працюють не задля грошей. Вони розкажуть вам про вищі цілі, про любов до справи, якою займаються, і про бажання зробити щось позитивне для світу і людей.

4. Вправно розпоряджатися грошима є життєво важливим для будь-якого успішного підприємця. Зі зростанням вашого бізнесу потрібно пильно стежити за грошовими потоками.

5. Всі бізнеси час від часу стикаються з непередбачуваними обставинами, часом тяжкими. Відзнакою успішного бізнесмена є здатність долати труднощі.

6. Якщо ви працюєте самі або маєте лиш кількох співробітників, то природно, що всі рішення ви приймаєте одноосібно. Однак коли ви хочете розвивати свій бізнес, то рано чи пізно настане час, коли вам доведеться делегувати частину обов'язків

7. Те, що ви продаєте, має бути гарної якості, інакше воно не матиме попиту. Однак, якщо ваш продукт виявиться дуже дорогим, то його не купуватимуть, бо ціна буде для більшості людей зовисока.

8. Питання про те, чи продавати бізнес, неминуче постає перед усіма успішними підприємцями. І хоча комусь може видатися спокусливою ідея передчасного виходу на пенсію, однак такий спосіб мислення не властивий типовому підприємцю.

Важливі моменти в роботі підприємця:

1. Провести самоаналіз чи готові Ви до підприємництва? Чи розумієте Ви всю відповідальність та реалії такого виду діяльності? Ваші слабкі та сильні сторони! – ХТО ВИ?

2. Визначитися з орієнтирами – орієнтуватися на себе, свої бажання, амбіції та можливості!

3. Везіння! («чим більше я тренуюся тим більше мені щастить»);

4. Мати знання в тій сфері бізнесу, в якій Ви хочете працювати;

5. Розуміння, як вести бізнес!

6. Вміти донести свої ідеї, своє бачення до команди та ефективно управляти нею!

7. Розуміти відповідальність за свою діяльність та свою команду!

8. Розуміти – хто Ваша цільова аудиторія? Для кого Ви працюєте? – ХТО ВОНИ?

9. Бізнес дає Вам можливість «жити тут і зараз»!

10. Думай глобально (стратегічно), а дій локально (тактично)!

У першу чергу підприємці – це мрійники, новатори, люди, які від народження мають велику мотивацію до самореалізації через власну справу! А ще вони вірять в себе та у свій власний успіх!

2. Лідерство у бізнесі

Питання лідерства викликали інтерес людей з давніх часів. Зокрема що таке лідерство?

- це вплив на групи людей, який сприяє досягненню ними загальних цілей
- міжособистісна взаємодія, яка проявляється в певній ситуації за допомогою комунікаційного процесу і спрямована на досягнення специфічної мети
- здібність впливати на людину чи групу людей з метою спонукати їх працювати разом для досягнення встановлених цілей
- основний процес організації групового прийняття рішення
- сформована соціальна потреба людей в організації процесу їхньої спільної діяльності

Лідер і підприємець – це не одне і те ж. Можна бути підприємцем і не бути лідером, і навпаки.

Підприємець – це той, хто «робить гроші», власник капіталу, що знаходиться в обороті, приносить дохід. Ним може бути ділова людина, в підпорядкуванні якого ніхто не знаходиться, або великий власник, який не займає ніякої постійної посади в організації, але є власником її акцій і, може бути, є членом її правління.

Вперше слово “entrepreneur” (підприємець) використав в 1720 році економіст, банкір і демограф Річард Кантільон.

Він визначав підприємця так: «Підприємець – це людина з невизначеними, нефіксованими доходами, який набуває чужі товари за відомою ціною, а свої продаватиме за ціною, йому поки невідомою».

Тобто, підприємець є самостійним суб'єктом ринку, який діє на свій страх і ризик, під свою майнову та іншу відповідальність. Підприємець не обов'язково повинен бути лідером, однак поєднання цих двох категорій дасть можливість побудувати успішний бізнес.

У будь-якій організації існує два типи відносин – формальні і неформальні. Ідеальним варіантом вважається поєднання формального і неформального лідерства, тобто коли офіційний керівник визнається членами групи і як лідер. У цьому випадку його формальні права доповнюються можливістю неформального впливу на групу. У тих випадках, коли керівник і лідер не збігаються в одній особі можуть виникати незадоволеність роботою та збільшення конфліктності.

Лідерство – це процес впливу на людей, породжений саме системою неформальних відносин. Лідерство формується спонтанно, стихійно, на рівні напівусвідомлених психологічних переваг.

Отже, можна виокремити такі основні ознаки лідерства:

1. Лідерство ґрунтується на процесі соціального впливу і на взаємодії.
2. Лідерство – «лідер – послідовник». Сутність лідерства, полягає в тому, що послідовники визнають лідера тільки в тому випадку, коли він довів свою компетентність і цінність для них. Лідер отримує владу від послідовників і для її підтримки він повинен надавати їм можливість задовольняти свої потреби. У відповідь послідовники задовольняють потребу лідера у владі над ними і надають йому необхідну підтримку.
3. Лідерство визначає наявність неформальної основи. Можна бути керівником і не бути лідером.
4. Лідерство залежить від настрою групи, характеру ситуації і не підкріплено, на відміну від керівництва, системою правових санкцій;
6. Лідер вирішує тільки проблеми, що виникають у групі;
7. Лідер діє усередині групи.

Отже,

Лідерство - це тип управлінської взаємодії, який ґрунтується на більш ефективному для даної ситуації поєднанні різних джерел влади і спрямований на спонукання людей до досягнення загальних цілей.

Лідер - особа, що має загальне визнання групи, до якої прислухаються і яка здатна вести за собою людей.

Вплив лідера має, як правило, два джерела:

- *особистий авторитет* (члени групи визнають лідера завдяки його положенню, досвіду, майстерності, освіті тощо);
- *харизматичні властивості* (людяність, ввічливість, моральність тощо).

Відомо багато якостей, властивих визнаному лідеру і всі вони дуже різні.

Далекоглядність. Лідерові потрібно вміти визначати цілі і пояснювати їх зміст іншим.

Розважливність. Цю якість важко визначити або виміряти, але вона безсумнівно, властива лише визнаному лідерові.

Уміння об'єктивно оцінити якість своїх підлеглих і зробити все, щоб вони могли в повній мірі застосувати їх у спільній справі.

Енергійність. Управління виснажує фізично, розумово і душевно, не в останню чергу тому, що лідер цілком перебуває під владою своїх ідей. Витривалість - запорука успішного керівництва.

Рішучість. Оскільки лідер прокладає нові шляхи в бізнесі і приймає на себе весь можливий ризик, то саме він частіше, ніж хто інший, зазнає поразки у своїх починаннях. Тому важливо вміти встати після поразки, а кожну невдачу розглядати як частину навчання.

Послідовність. Це своєрідний показник, що визначає успішного лідера. Уміння керувати багато в чому залежить від передбачуваності методів управління, поглядів і манери ухвалення рішення. Ті, кому успіх закрутив голову, забувають про це - і відносини лідера з колегами ускладнюються його мінливістю й непослідовністю, особливо при високих темпах росту організації.

Справедливість. Поняття гарних відносин з людьми, можна трактувати по-різному. Але варто підкреслити, що справедливість і послідовність взаємозалежні: наприклад, якщо лідер очікує від підлеглих віддачі в роботі, що гарантує їм місце у фірмі, то набагато важливіше, щоб це правило стосувалося усіх без винятку. Справедливість, з якою лідер вирішує подібні питання, має величезний вплив на моральний клімат у компанії.

Безжалісність. При необхідності лідерові доводиться діяти безжалісно. Цілі організації вище за все, і рішучість, з якою діє лідер, є гарним показником здоров'я фірми. Безжалісність - це не обов'язково жорстокість або нечутливість. Моральні та етичні принципи лідера становлять важливу частину його впливу на організацію, і якщо більшість співробітників вважає ці

принципи розумними, будь-які дії лідера будуть сприйняті ними у сприятливому світлі.
Самопізнання. Багато лідерів настільки ексцентричні та егоїстичні, що іноді нагадують скоріше політика або революціонера, але це може убити найкращі наміри лідера домогтися довіри своїх співробітників. Тому для лідера надзвичайно важливі такі риси, як уміння зрозуміти причини того, що він робить, оцінити свої переваги та недоліки, робити висновки як з успіхів так і з невдач.

Особисті здібності. Лідер повинен уміти говорити і слухати. Йому варто навчитися встановлювати і підтримувати коефіцієнт корисної дії співробітників. Лідерові потрібно знати мотиви людей, знати як заохочувати і як при необхідності зробити їм зауваження. І, нарешті - але не в останню чергу - він повинен відчувати, коли втручатися а коли краще залишитися осторонь, іншим словом, уміти передавати іншим частину своїх повноважень.

3. Способи започаткування бізнесу, формування бізнес-ідеї та бізнес-моделі з урахуванням сучасних тенденцій та можливостей інноваційних технологій.

З чого розпочинати свій бізнес? Для цього залишилося знайти самі ідеї. Зробити це можна, відштовхуючись від своїх інтересів і компетенцій, озброївшись аркушем паперу, олівцем і влаштувавши невеликий мозковий штурм.

Розглянемо деякі способи започаткування бізнесу.

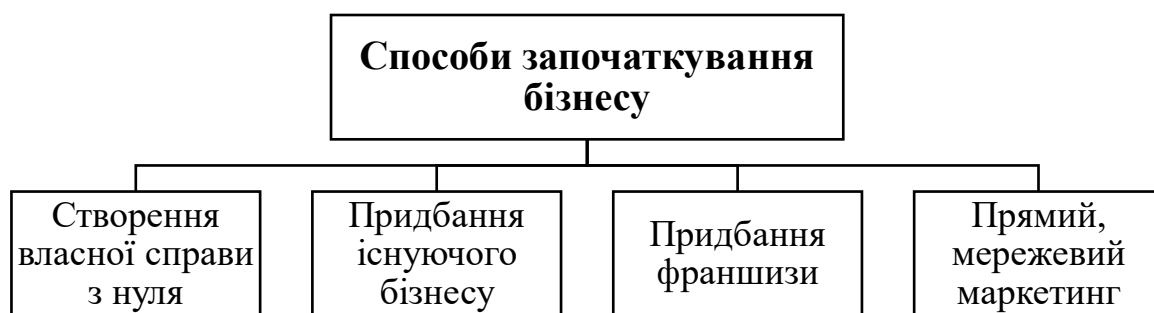


Рисунок 1.1 – Способи започаткування бізнесу

Будь який із способів потребує формування бізнес-ідеї та послідовність

На які питання треба дати відповідь при формуванні бізнес-ідеї?

1. Моє хоббі, що я вмю робити найкраще, які знання про продукт чи послугу у мене є, моя спеціальність. Таких ідей може бути безліч, але не кожна з них буде мати успіх.

- **Які ваші сильні сторони?** Подумайте про те, які завдання у вас найкраще виходить виконувати, за допомогою у вирішенні яких проблем до вас звертаються знайомі і близькі люди. Наприклад, ви можете добре розумітися на фінансах, вмти організувати роботу в колективі і т. д.

- **Чим ви цікавитесь?** У кожного з нас є інтереси або хоббі, яким ми присвячуємо свій вільний час. Непогано було б замислитися над тим, чи можна перетворити таке заняття в повноцінний бізнес.

- **Чи існують проблеми, які ви хотіли б вирішити?** Вони можуть бути пов'язані з вами або з людьми, з якими ви знайомі. Побудувавши бізнес навколо технології вирішення таких проблем, ви не тільки отримаєте справжнє задоволення, а й допоможете іншим людям.

Придумайте принаймні п'ять пунктів, які можна було б вписати як відповіді за кожним із цих питань. А потім починайте придумувати і шукати ідеї. І чим їх більше буде, тим краще, адже на основі однієї ідеї може виникнути ще кілька, не менш цікавих.

2. Що я можу дати людям, за що вони можуть заплатити гроші? Рекомендую вказати як мінімум 5 корисних деталей, що точно вам притаманні й підходять, як відповідь на це запитання. Головне в цьому запитанні (та й у відповідях, які ви дасте) – це зрозуміти, що у вас точно є щось цінне і точно є люди, які зможуть за це платити.

Наступне запитання вказує на ваш рівень компетенції та конкурентоспроможності.

3. Чому люди мають вибрати мене (мій товар/послугу), а не когось іншого? Рекомендую вказати хоча б 5 аргументованих причин. Це запитання стосується вашої **унікальної торговій пропозиції**, яку можете надати лише ви, і яку точно не може запропонувати ніхто з конкурентів.

4. За рахунок чого ви завжди будете попереду своїх конкурентів? Вкажіть хоча б 5 речей, які дозволятимуть вам постійно займати якнайкращу нішу на ринку. Відповідь на це питання – це стратегія вашої поведінки на ринку.

Наступні декілька питань стосуються ресурсів:

4. Що у вас вже є для початку справи? Чого бракує? Де ви плануєте це взяти? (вказіть мінімум 10 джерел).
5. Що ви робите для того, щоб якомога більше людей знали про вас? (вказіть мінімум 10 дій).
6. Чи є у вас готова презентація? Що ви робите для її створення/вдосконалення? (вказіть мінімум 10 дій).
7. Як ви плануєте лікувати страхи і відмови інших людей? (вказіть мінімум 5 гарантій)
8. Якщо Вам доведеться розмовляти з людьми, які можуть бути вашими партнерами, співвласниками або ж просто інвесторами як ви будете мотивувати інвестора, які гарантії надасте йому? (Вказіть мінімум 5 мотивів та 5 гарантій).

Успішні підприємці на питання про унікальність, на питання про конкурентів та свою позицію на ринку завжди говорять легко й просто. Вони точно знають, що можуть і знають свої сильні сторони. Підприємництво змушує Вас знаходити відповіді. На жаль, дуже багато бізнесменів натикаються на них в процесі, набиваючи «гулі». Ваша справа – це Ваш розвиток як особистості!

Відповіді на запитання зазначені вище це перший крок до формування бізнес-моделі.

Бізнес-модель – це схема функціонування бізнесу певної компанії, що дає відповідь на такі основні запитання:

- 1) як компанія здійснює бізнес? Це трактується як архітектура та взаємодія різних суб'єктів (споживачі, постачальники, посередники, інвестори) та об'єктів (продукти, послуги, роботи, процеси) бізнес-моделі;
- 2) що компанія використовує для здійснення бізнесу? Під цим розуміється наявність у компанії специфічних «входів» — ресурсів, здібностей, компетенцій;
- 3) яку цінність забезпечує компанія споживачам? Орієнтація на створення високої доданої вартості (цінності) для споживачів є однією із найважливіших характеристик бізнес-моделі;
- 4) яким є механізм отримання прибутку компанією? Ця фінансова характеристика бізнес-моделі забезпечує завершеність її економічного змісту.

Отже, бізнес-модель компанії — це сукупність елементів, що характеризують принципову логіку її функціонування на основі ефективного використання у бізнес-процесах компетенцій і стратегічних ресурсів з метою створення продукту (послуги) з високою цінністю, що відповідає пріоритетам споживачів і забезпечує зростання прибутку. Крім цього, бізнес-модель дозволяє реалізувати інноваційну концепцію створення споживчої цінності для покупців, збільшити додану вартість для самого підприємства, а також його ринкову вартість — для акціонерів (власників).

Приклад

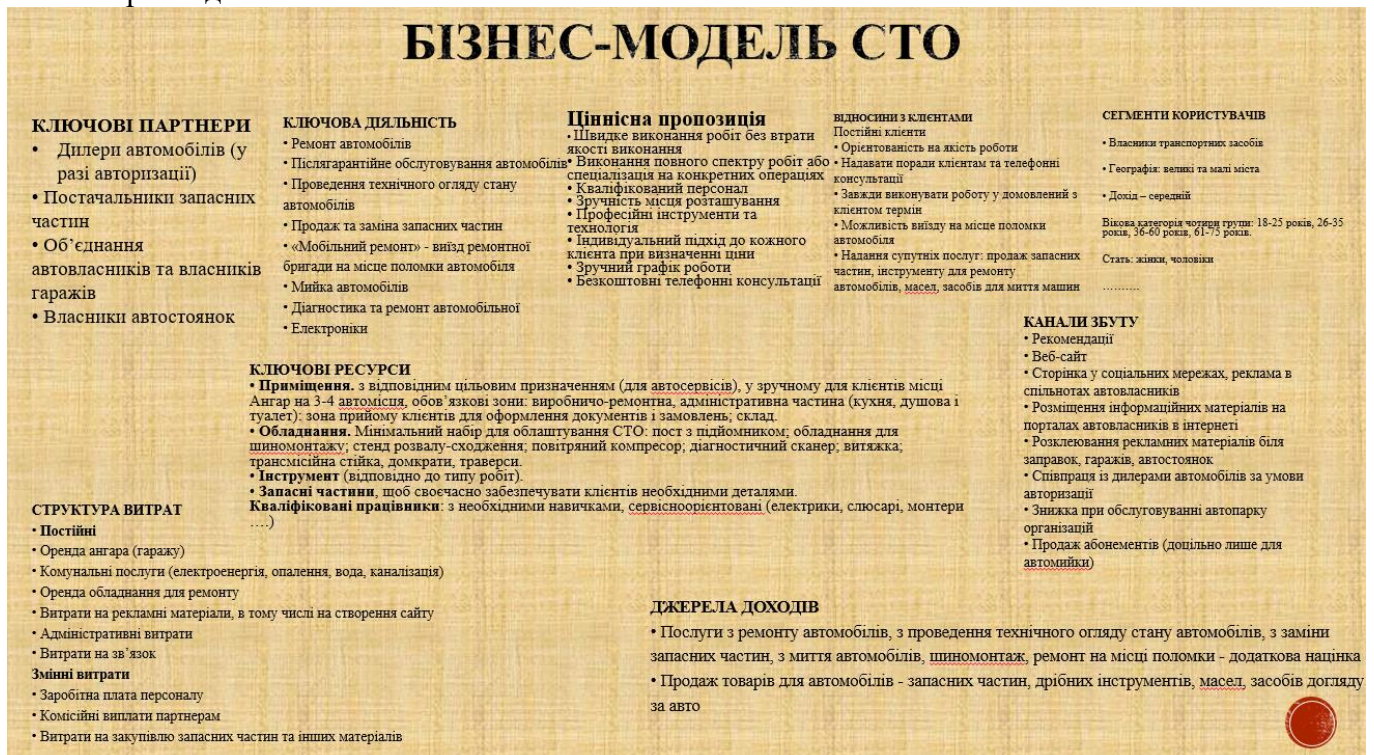


Рисунок 1.2 – Приклад бізнес-моделі СТО

Будь яка бізнес-модель функціонує у певному середовищі та є динамічним механізмом, що забезпечує ефективне функціонування компанії у перспективі завдяки пропозиції унікальної споживчої цінності.

Однією із найпоширеніших є бізнес-модель CANVAS (рис. 1).

Бізнес-модель Канвас (або "Канва бізнес-моделі") створили Александер Остервальдер та Ів Піньє. Це схема на одну сторінку, яка описує усі бізнес-процеси компанії: пропозицію, інфраструктуру, споживачів, фінанси тощо.

CANVAS в перекладі означає – канва, полотно. Іншими словами, це основа/фундамент для бізнесу. Якщо все добре продумати, описати, накласти на базове полотно вашої організації – це хороший старт для успішної діяльності.

Права частина моделі відповідає за цінність бізнесу, ліва – за ефективність.

Враховуючи темпи, з якими у світі усе змінюється, було б добре переглядати бізнес-модель раз на шість місяців. І обов'язково треба це робити, якщо ви вносите зміни в одну із частин моделі.

4. Обґрунтування вигод і витрат

Ви не замислювалися над тим, чому 90% підприємств закриваються протягом першого року після старту? Адже начебто ніш, у яких можна почати свою справу, в сучасному світі хоч відбавляй. Звідки така невтішна статистика, яка може зменшити мотивацію багатьом підприємцям-початківцям?

Є така фраза – «Йди за мрією, а гроші придуть!». Звучить красиво, ось тільки, мабуть, це одна з найгірших порад, яку можна дати майбутньому підприємцю. У результаті можна вкласти тонну часу, енергії та грошей у справу, яка з самого початку відрізнялася сумнівними перспективами.

Необхідно розуміти, що при серйозному підході до ведення бізнесу вам потрібно буде витратити час і гроші за найрізноманітнішими напрямками. І якщо від всіх ваших починань не буде хорошої віддачі протягом певного періоду часу, найімовірніше, це не бізнес, а просто хобі.

Тому якщо ваша мета полягає в тому, щоб заробити гроші, а не витратити їх на своє хобі, то вибір правильного напрямку для організації бізнесу – дуже важливе рішення. І йдеться не про конкретний продукт або навіть ніші, вигідний бізнес повинен відповідати цілій низці критеріїв. Про те, на що саме варто звернути увагу, ми і поговоримо далі.

Характеристики вигідного бізнесу.

Бізнес можна розглядати крізь призму різних критеріїв, сукупність яких робить його вигідним заняттям. Для одних це може бути низький рівень інвестицій, які необхідні для старту, для інших – можливість масштабування і хороший потенціал росту. А деякі люди вважають за краще дивитися на все з позиції особистих уподобань.

Ми будемо розглядати з позиції саме економічної вигоди. Тому критерії яким здебільшого повинен відповідати бізнес із хорошою рентабельністю і перспективою: **мінімум вкладень, хороша націнка, мінімум додаткових витрат, низька або помірна конкуренція, популярність у перспективі, масштабованість і можливості делегування, хороший потенціал росту, можливості повторних продажів, відсутні додаткові зобов'язання, короткий цикл угоди.**

Звичайно, якщо у вас достатньо капіталу і ви не боїтеся ризиків типу касового розриву, для вас цей пункт може бути неактуальним. Але здебільшого бажано дивитися в бік тих ідей, у яких термін угоди максимально короткий.

Отже, критерії, яким повинен відповідати вигідний бізнес, у вас уже є. Після того як ви проведете їхню оцінку, у вас залишиться не такий вже і великий список ідей. Оскільки основним вимогам вони вже відповідають, можна їх фільтрувати уже відповідно до особистих пріоритетів у пошуках того, що вам ближче до душі.

Приведемо приклад розрахунку витрат і вигод у роботі маленького продуктового мінімаркету, що працює на єдиному податку.

Орієнтовна виручка 8 тис.грн/день, за місяць $8000 \cdot 30 = 240\,000$ грн

Таблиця 2 — Приклад розрахунку витрат і вигод продуктового мінімаркету, який працює на єдиному податку

| Постійні | алгоритм розрахунку | сума | Змінні | алгоритм розрахунку | сума |
|--|------------------------------|--------|-------------------------|----------------------|--------|
| електроенергія(освітлення приміщення, холодильники) | $=1000 \cdot 3,28 \cdot 1,2$ | 3936 | Витрати на закуп товару | $=240000/1,25$ | 192000 |
| Вода | $=20 \cdot 15,288$ | 305,76 | Заробітна плата | $=240000 \cdot 0,03$ | 7200 |

Продовження таблиці 1

| | | | | | |
|---------------------------|--------------------|-----------------|-------------------------|------------|---------------|
| Каналізаційні відводи | = 20*15,288 | 305,76 | ЄСВ | =7200*0,22 | 1584 |
| Охорона | | 250 | | | |
| заробітна плата | =6500*3 | 19500 | | | |
| ЄСВ за працівників+себе | =(19500+6500)*0,22 | 5980 | | | |
| Оренда | | 5000 | | | |
| РРО+банк рах | | 300 | | | |
| Єдиний податок(2 гр.) | =6500*0,2 | 1300 | | | |
| | | | | | |
| ВСЬОГО пост.витрат | | 36877,52 | ВСЬОГО зм.витрат | | 200784 |

Прибуток за місяць = 240 000-36877,5-200784= 2338,5 грн

Кожний бізнес має свої особливості щодо формування вигод і витрат та розподілу витрат на постійні і змінні.

Для детальнішого обґрунтування бізнес-ідеї необхідно розробити бізнес-план.

Бізнес-план зазвичай містить кілька основних розділів.

1. Вступ. У цьому розділі наводиться загальна інформація про підприємство, його мету, місію і цілі. Також можуть бути включені відомості про засновників та ключових учасників проекту.

2. Опис компанії. У цьому розділі надається детальна інформація про саму компанію, її структуру, правовий статус, види продукції або послуг, що надаються. Також можуть бути включені відомості про історію компанії, цінності, конкурентні переваги і так далі.

3. Ринковий аналіз. У цьому розділі проводиться детальний аналіз ринку, на якому діє підприємство. Включається опис цільової аудиторії, аналіз конкурентів, оцінка ринкових тенденцій та можливостей.

4. Маркетингова стратегія. У цьому розділі описується стратегія компанії щодо просування своїх продуктів або послуг на ринку. Включаються інформація про цінову політику, канали розповсюдження, стратегію продажів, просування та реклами.

5. Організація та управління. У цьому розділі наводиться інформація про структуру управління підприємством, обов'язки ключових кадрів, організаційну культуру, процеси прийняття рішень, а також інформація про зовнішніх консультантів чи експертів, які беруть участь у проекті.

6. Фінансовий план. У цьому розділі наводиться детальний фінансовий аналіз, включаючи прогноз прибутків та витрат, бюджет, показники рентабельності, точки беззбитковості та плани фінансування.

7. Ризики та управління. У цьому розділі ідентифікуються можливі ризики, які можуть вплинути на успішність підприємства, та розробляються стратегії їх управління і мінімізації.

8. Висновки. Розділ висновків містить підсумок основних висновків з бізнес-плану, резюме основних точок та рекомендації для реалізації плану.

Варто зазначити, що структура бізнес-плану може варіюватися залежно від типу підприємницької діяльності та її особливостей. Для конкретної компанії можуть бути додаткові розділи або варіації стандартної структури.

Підсумовуючи розглянуті питання слід зазначити, що започаткування власної справи може мати численні переваги та обґрунтування від можливості реалізувати свої ідеї та створити щось власне виявивши свою творчість та інноваційність до позитивного впливу на спільноту та суспільство, шляхом створення робочих місць для інших людей, сприяння розвитку місцевої економіки, беручи участь у благодійних акціях або розроблення продуктів та послуги, спрямованих на розв'язання соціальних проблем.

Ці аргументи можуть слугувати обґрунтуванням доцільності започаткування власної справи. Варто тільки враховувати свої особисті цілі, мотивацію та ресурси, а також провести детальний аналіз ринку та конкуренції перед прийняттям рішення про розпочаток власного бізнесу.

Перелік використаних джерел до теми:

1. Бізнес майстерня. Цифрові рішення у Вашому бізнесі. URL: <https://www.bizmaster.xyz/>
2. Вигідний бізнес: 10 критеріїв, на які варто звернути увагу URL: <https://lemarbet.com/ua/razvitie-internet-magazina/vygodnyj-biznes-10-kriteriev/>
3. Від бізнес-ідеї – до підприємницького успіху: Метод. рекомендації. / Автори-упоряд.: Гриценко І. А., Байдулін В. Б., Савченко М. О. Житомир: «Полісся», 2021. – 116 с. URL: <https://cutt.ly/HwpdpbNJ>
4. Ідеї для мікробізнесу. URL: <https://cutt.ly/swpduZZe>
5. Основи бізнесу: навчальний посібник / Добрава Н.В., Осипова М.М. – Одеса: Бондаренко М. О., 2018. – 305 с.
6. Планування та організація діяльності підприємства [Електронний ресурс] : навчальний посібник / Г. Б. Веретенникова, В. В. Томах, І. М. Геращенко. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. – 210 с.
7. Судакова Н. Як побудувати прибуткову бізнес-модель Канвас: шаблон і приклади. 1.08.2020. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2020/08/1/663610/>

ТЕМА 2 АНАЛІЗ РИНКУ І МАРКЕТИНГОВИЙ ПЛАН

1. Мета, логіка та методологія дослідження ринку

Знання як ринку, так і своєї продукції має важливу роль. Але погляди і припущення щодо ринку не мають значення, якщо Ви не можете підтримати їх реальними фактами. Щоб стати “інформованим” власником бізнесу, потрібно проводити дослідження. Правдою є те, що підприємці - оптимісти. В більшості випадків це є їхньою перевагою. Але якщо Ви не будете проводити дослідження ринку, а, натомість, будете керуватися Вашим оптимізмом щодо ринку, у бізнесі можуть виникнути проблеми.

Ефективні стратегії бізнесу ґрунтуються на знанні потенційних споживачів Вашої продукції або послуг. Жоден бізнес не може діяти без знання цільового ринку. Ця інформація збирається через дослідження ринку і його аналізу, починаючи від стадії зародження, діяльності та розвитку бізнесу. Коли підприємство розширюється і запроваджує нову продукцію або послуги, необхідно дослідження ринку проводити значно інтенсивніше. Зміни в умовах ринку і зменшення обсягів збуту є також важливими причинами для проведення дослідження ринку.

Дослідження ринку мають справу з людьми і їх уподобаннями стосовно товарів і послуг, які вони купують. Дослідження ринку - це процес збирання інформації, потрібної для проведення маркетингу товарів і послуг. Інформація записується і об'єктивно аналізується. Звичайно, неможливо точно визначити специфічні причини, які сприяють прийняттю людьми рішення щодо купівлі, але для того, щоб Ваші бізнес-плани були ефективними, потрібно вивчити - що люди хочуть купувати, а не те, що, на Вашу думку, вони можуть купити. Коли зібрана інформація про цільовий ринок збуту, потрібно вирішити, на який ризик Ви готові піти і чи Ви хочете продовжувати впроваджувати Вашу бізнес ідею.

Підхід до дослідження ринку може змінюватися в залежності від особливостей ринку, до якого Ви хочете увійти. Дуже мало фірм працюють у всіх секторах ринку. Більшість компаній оцінюють свої можливості в кожному конкретному секторі. Вони прагнуть визначити, на які сектори буде спрямований їх маркетинг. Щоб визначити це, Вам потрібно задати такі запитання по кожному сектору ринку:

Який розмір загального ринку?

Де він розміщений (географічно)?

Які його темпи росту?

Хто на цьому ринку купує таку продукцію і послуги, які пропоную я?

Чому вони купують їх?

Де і як вони купують їх?

Які основні вимоги до них?

Одержані відповіді на ці запитання допоможуть розбити великі ринки споживачів на сегменти. Тоді Ви зможете шукати способи для задоволення уподобань та вимог різних типів покупців, які відносяться до того, чи іншого сегменту.

Ви можете зібрати інформацію, яка дасть відповідь на ці запитання, двома способами: через первинне дослідження або через вторинне дослідження.

Первинне дослідження - це збір інформації Вами і для Вас. Інформація, яку збираєте саме Ви, є більш точною і має безпосереднє відношення до Вашої ситуації. За допомогою методів первинного дослідження Ви можете безпосередньо спілкуватися з людьми Вашого цільового ринку збуту. Первинне дослідження ринку найдорожче і найтриваліше. Ось чому підприємці проводять первинне дослідження лише тоді, коли потрібну інформацію неможливо знайти через вторинні джерела. Способи первинного дослідження:

- *опитування клієнтів: первинне дослідження часто починається з інтерв'ю або опитування клієнтів. Це може бути особиста розмова, через анкетування, або по телефону. Той, хто бере інтерв'ю, може задавати запитання і записувати їх, або вимагати письмових відповідей від особи. Важливо записувати відповіді. Якщо Ви не записуватимете отриману інформацію регулярно, інформація про Ваш ринок збуту буде неточною. Основне правило - мала кількість запитань, на які швидко можна отримати відповідь.*

- *опитування поштою: запитання можна надіслати поштою. Це вимагає менше коштів, ніж проведення усного опитування, але значно залежить від якості поштового зв'язку. Опитування поштою включає такі елементи, як опис продукції або послуги, лист з пропозицією співпраці, анкета, порожній і конверт з Вашою адресою. Анкети повинні бути простими, короткими і прямими. Ваші запитання повинні бути добре спланованими тому, що більшість респондентів зможуть виділити на Вашу анкету не більше, ніж 5 хвилин. Багато з цих відповідей будуть неточними, містити мало або взагалі ніякої інформації. На відміну від інтерв'ю в опитуванні поштою Ви не можете попросити пояснити деякі відповіді.*
- *опитування з допомогою телефону: проводячи опитування таким методом, по телефону задають підготовлені наперед запитання і записують. Як і в прямому інтерв'ю, запитання можуть бути зразу пояснені і на основі зібрана інформація. Ті, хто бере інтерв'ю по телефону, повинні мати гарний голос і відповідну підготовку. Вісім хвилин на телефонну розмову - норма для ефективного інтерв'ю по телефону. Цей метод може бути непридатним через відсутність телефону або коштів.*
- *демонстрації: Ви можете зібрати інформацію, встановивши демонстраційний центр у людному місті (торговельний або виставочний павільйон). Крім демонстрації Вашої продукції, Ви можете опитувати потенційних клієнтів, що вони думають з приводу Вашої продукції. Цей метод - найзручніший спосіб демонструвати товари великого розміру і ті, які важко транспортувати. Торговельні виставки є також ідеальною нагодою для демонстрацій і опитувань з метою збору даних, що стосуються ринку. Проте торговельні виставки, як правило, вимагають значних витрат, а також вони забирають багато часу і покладають певні обов'язки на людей. Даний метод дослідження краще підходить до бізнесу, який вже має досвід.*
- *спостереження: Ви можете зібрати інформацію про клієнтів через спостереження, хоча з допомогою цього методу Ви не виявите ті специфічні причини, які спонукали їх купити Вашу продукцію. Проте, спостереження за клієнтами може допомогти Вам, наприклад, покращити планування роздрібного ринку збуту. На основі зібраної інформації Ви можете вирішити додати товари, які користуються попитом серед покупців, у Ваш каталог.*

Вторинне дослідження передбачає використання інформації про ринок, яка вже зібрана кимось іншим. Інформація про ринок такого типу є завжди статистичною по своїй природі. Вона включає демографію, середні промислові показники, ринкові тенденції і інші важливі дані. Ця інформація завжди збирається як державними відділами, так і приватними дослідницькими фірмами. Ви можете одержати корисну інформацію з джерел:

- *державні установи, які займаються переписом населення;*
- *органи статистики;*
- *фінансові установи;*
- *страхові компанії;*
- *фірми, які займаються маркетингом;*
- *організації, основним видом діяльності яких є надання інформаційних послуг;*
- *приватні консультанти;*
- *періодичні видання.*

Деяку вторинну інформацію Ви можете отримати в ході ведення власного бізнесу. Наприклад, Ви можете зробити аналіз скарг клієнтів, облік збуту, послуг, використати звіти Вашого персоналу, який займається продажем. Ваші звітні документи і рахунки дають корисну інформацію, яка допоможе Вам у Вашому маркетинговому дослідженні. Пам'ятайте, що статистика описує минуле. Потрібно також пам'ятати, що люди можуть самостійно вирішувати, як трактувати статистичні дані. Якщо мова йде про статистичний аналіз, необхідно пам'ятати, що він може недостатньо чітко представити ситуацію. Люди, які збирають такий аналіз (працюють вони з урядовими структурами чи з приватною фірмою) можуть перекручувати ці статистичні дані для своєї вигоди.

Головна перевага вторинного маркетингового дослідження - воно не потребує значних коштів і є завжди доступним. Хтось інший вже провів роботу, одержав результат і опублікував його. Важливо пам'ятати, що ця вторинна інформація може бути застарілою, а брати за основу застарілі статистичні дані у маркетингових планах недоцільно.

Найважчим в описаних вище методах дослідження є формування запитань, які б зібрали важливі відповіді, та інтерпретація результатів. Якими повинні бути запитання - нейтральними чи з певною спрямованістю? Спосіб формування запитань може залежати від того, чи мають респонденти досвід купівлі продукції. Чи виділите Ви групу населення, яка найкраще представить Ваших потенційних клієнтів? Чи вони старанно обмірковують запитання? Поки Ви старанно не сплануєте процес дослідження, Ви можете зіткнутися з труднощами, які обмежать корисність відповідей.

Існують різні типи запитань, залежно від того, яку інформацію Ви сподіваєтесь отримати і якими способами Ви плануєте використовувати відповіді. Відповідями на Ваші запитання можуть бути:

- факти - можна отримати із запитань, які вимагають лише простих відповідей "так" або "ні". Наприклад, Ви можете запитати - "Чи у Вас є автомобіль певної марки"? Відповідь на це запитання дасть Вам інформацію про рівень споживання продукції, але не про те, чому особа купила цей товар чи послугу;
- майже факти - залежать від того, пам'ятає людина про дану продукцію або послугу, чи ні. Наприклад, Ви запитуєте - "Чи чули Ви про або чи користуєтесь порохотягом певної марки?" Відповідь дасть Вам уявлення про те, що знає клієнт про продукцію або послугу;
- погляди - допомагають пояснити мотиви купівлі. В даному випадку можна запитати - "Чому, на Вашу думку, автомобіль А кращий за автомобіль Б?" Інколи погляди людей відрізняються від їх справжніх купівельних звичок;
- відношення - може бути важко трактувати. Ви можете запитати - "Чи будете Ви задоволені якщо продукція А буде лише чотирьох кольорів?" Відповідь на це запитання не може відобразити справжнє відношення людини до продукції здебільшого через те, що споживач, можливо, не має попереднього досвіду використання продукції, про яку запитують.

Ось загальний план-схема, який можна застосувати під час розробки дослідження клієнтів:

Організаційна форма бізнесу клієнта або його посада.

Відношення клієнта до Вашої продукції або послуги:

- В чому, на їх думку, їхні переваги чи вигоди?
- Які недоліки?
- Які запитання задають клієнти?

Особливі потреби і способи використання:

- Яка їхня потреба в Вашій продукції або послугі та як вони їх застосовують?

Ціна, сервіс та додаткові послуги:

- Яка, на їх думку, ціна буде прийнятною?
- Якого рівня сервісу та додаткових послуг вони сподіваються?

Назви фірм конкурентів:

- Яку продукцію або послуги, які надаються конкурентами, вони використовують на даний час?

Як зробити дослідження ринку більш ефективним? Візьміть до уваги ці загальні напрями для того, щоб час і енергія, яку витратили на дослідження ринку були справді ефективними:

- Знання ринку споживачів - сила, отже проводьте Ваше дослідження!
- Не проводьте складні дослідження, які потребують великої суми грошей, там де ефективні прості, дешеві методи;
- Ринкове дослідження не повинно бути складним, багато коштувати або високотехнічним;
- Знайте мету Вашого дослідження і викладіть її в письмовій формі;
- Будьте наполегливими і відчувайте відповідальність за проведення ринкового дослідження;
- Застосовуйте дані, одержані під час проведення Вашого дослідження.

Аналіз ринку та стратегій конкурентів

Цільовий ринок збуту - це група клієнтів, на яких спрямовані Ваші маркетингові заходи. Він також являє собою той сегмент ринку, якого Ваш бізнес може досягнути і обслужити з найбільшим ефектом і прибутком. Дуже важливо вибрати свій певний сегмент ринку і сконцентруватися на задоволенні його попиту і потреб за допомогою Вашої продукції або послуги. Ваше планування і стратегії бізнесу повинні бути націлені на цей ринок. В той самий час люди на Вашому цільовому ринку збуту повинні бути інформованими про Вашу продукцію або послугу. Вони повинні знати, що вона існує і була створена спеціально для них - в іншому випадку вони не будуть її у Вас купувати.

Відносини між продукцією або послугою і потребами ринку є вирішальними. Всі інші питання виробництва і планування у веденні бізнесу є другорядними порівняно з цими відносинами. Тому підприємець повинен розуміти потреби в товарі і уподобання покупця. Клієнти мають багато вимог або сподівань, які Ви повинні задовольняти, щоб продавати Вашу продукцію або послугу. Ці сподівання називають мінімумом продукції або стандартом. Норми продукції можуть включати:

- *плановані атрибути продукції;*
- *якість ;*
- *риски конкурентів;*
- *планований рівень надійності;*
- *планований рівень послуг, післяпродажне обслуговування.*

Крім знання норм, продукції власник бізнесу повинен знати, які заходи можуть зробити продукцію кращою за якістю за продукцію конкурентів на ринку. Задовольняючи і покращуючи якісні показники продукції, підприємець створює бізнес таким, щоб задовольняти потреби ринку і завойовувати конкурентні переваги. Крім забезпечення потреб ринку в продукції, фірма повинна подати продукт на продаж за прийнятну і конкурентоздатну ціну. Ця потреба ринку відноситься до "бажання і здатності заплатити" за продукцію. Щоб одержати прибуток від продажу, Ви повинні бути здатними продати дану кількість продукції кожного тижня чи місяця. Іншими словами, Ви повинні вміти "захопити" клієнта за даний період. Якщо Ваша фірма є єдиною, що продає цей товар на ринку, тоді ринок збуту повинен бути достатньо великим, щоб забезпечити його достатню реалізацію. Якщо у Вас є конкуренти, тоді Вам потрібно "захопити" певний відсоток щотижневого або щомісячного збуту, навіть якщо Ви втратите деяку частку збуту на користь Ваших конкурентів. В будь-якому випадку Ви повинні бути реалістично настроєними і впевненими у своїй здатності досягти необхідного обсягу збуту.

Аналіз ринкової конкуренції потребує впершу чергу ідентифікувати всіх Ваших конкурентів, потім дати відповідь на кожне з питань для кожного конкурента:

Товар або послуга

Як товар або послуга, що виробляється фірмою, відрізняється від інших товарів та послуг на ринку?

Компанія надає широкий чи вузький товарний асортимент?

Чи робить компанія наголос на якості товару?

Ціна

Яка середня продажна ціна?

Які надаються знижки?

Реклама

Чи є ця компанія добре відомою?

Які засоби вони використовують для реклами?

Які ще типи просування вони використовують?

Розповсюдження/ Розташування

Де знаходиться їхня компанія?

Чи є розташування дуже важливим для підприємств цієї галузі промисловості?

Яким чином вони розповсюджують свій товар (за допомогою брокерів, компанії, торговельного персоналу, безпосередньо роздрібним торговцям тощо)?

Стратегія маркетингу

Чи компанія постачає продукцію на певний сегмент ринку?

Чи компанія пропонує певний унікальний продукт або послугу, які відрізняють її від інших конкурентів?

Який головний фактор успіху цієї фірми?

Положення на ринку

Чи зростає їхній збут? Чи він стабільний? Чи він зменшується?

Наскільки успішно вони працюють?

Постачальники

Хто постачальник цієї фірми?

Чи вони постачають українські чи закордонні товари?

Основні сильні та слабкі сторони

Які основні сильні сторони компанії?

Які їхні основні слабкі сторони?

По можливості, необхідно детальніше дослідити, як ідуть справи у конкурентів, чи впроваджуються у них нові моделі і технології, чи багато уваги приділяється рекламі виробів, які кошати на це виділено, який рівень сервісного обслуговування та які ціни на продукцію? Для оцінки фірми конкурентів доцільно скласти таблицю, яка б містила їх основні характеристики, наведені вище.

Будь-який бізнес, навіть такий, що має у своїй основі унікальну ідею, рано, чи пізно натрапить на конкуренцію. Недарма у підприємців існує приказка: *"Того, хто сьогодні забуває про конкуренцію, завтра забуде ринок"*.

Важливо також зазначити, що конкуренти є найкращим, а в багатьох випадках єдиним, джерелом інформації про Ваш майбутній власний бізнес. Спостереження за практичною діяльністю конкурентів допомагає з'ясувати Ваші власні переваги та недоліки.

Політика ціноутворення

Після проведення аналізу ринку (а саме - визначення товару/послуги, орієнтація на конкретного споживача) наступний крок - це формування політики ціноутворення. Визначення ціни на продукт/послугу - відповідальне і складне завдання, оскільки ціна впливає на кінцеві показники діяльності вашої фірми. Дуже важливо встановити ціну, яка б відповідала оцінці споживача. Є чотири основних фактори, що впливають на ціну товару або послуги. По-перше, зважте свої сумарні витрати на виробництво товару або послуги. По-друге, визначте, скільки за Ваш товар або послугу заплатить покупець. Потім з'ясуйте, скільки коштують товари або послуги Ваших конкурентів. Ви повинні встановити ціну, достатню для того, щоб отримати певний прибуток. Розглянемо цінові фактори більш детально.

Фактор 1. Стадія життєвого циклу товару

Товари проходять через стадії започаткування, зростання, вдосконалення, та спаду. Умови конкуренції, які постійно змінюються, та розробка товару на протязі його життєвого циклу впливають на ціну, яку Ви встановлюєте на свій товар сьогодні та в майбутньому. **Чотири стадії життєвого циклу** товару представлені на рисунку 2.1.

На початковій стадії існує лише Ви і Ваша ідея щодо товару або послуги. Звичайно це дуже хвилює. Ви будете експериментувати з цінами для того, щоб побачити, яка ціна влаштовує малий ринок. Витрати виробництва та витрати на маркетинг будуть великими, в той час як обсяг збуту буде низьким; Вам буде необхідно інформувати покупців про Ваш товар. Може бути важко знайти дистриб'юторів та перепродавців, але якщо Ви і зможете їх знайти, вони завжди вимагають великого валового прибутку. Прибутки знаходяться під загрозою, отже на цьому етапі високий відсоток невдач, хоча конкуренція ще навіть і не з'явилася;

На стадії зростання Ваш товар буде прийнятий покупцями та конкурентами, які хочуть отримати частину Вашого ринку. В покупців розвивається прихильність до Вашої фірми і реклама товару повинна мати творчий характер. І дистриб'ютори, і перепродавці - всі хочуть брати участь в діяльності Вашої фірми. Поширення товару стає важливим для того, щоб отримати перевагу в конкуренції. Товари змінюються, і їхня кількість збільшується через конкуренцію. Починають з'являтися нові групи покупців, на які спрямовується діяльність фірми, і прибутки ідуть вгору. Фірма виглядає як така, що має успіх;

На стадії вдосконалення ціни падають при довшому виробничому циклі та економії, зумовленої зростанням масштабу виробництва. Якщо і проводяться певні зміни в товарі, то вони невеликі. На цьому етапі дуже сильна конкуренція, і кількість покупців та перепродавців зменшується. Ринок занепадає, і деякі фірми, які займаються виробництвом даного товару, таки зазнають поразки;

На стадії спаду відчувається сильний занепад. Конкуренти виходять з ринку або перестають займатися бізнесом. Дослідження товару та його розробка припиняються. Реклама також скорочується. Для тих, хто займається ремонтом та обслуговуванням, а також для закордонних ринків з'являються нові можливості. Закордонні ринки можуть мати змогу надати нове життя для товару або продукту, які вони ще все-таки повинні випробувати.

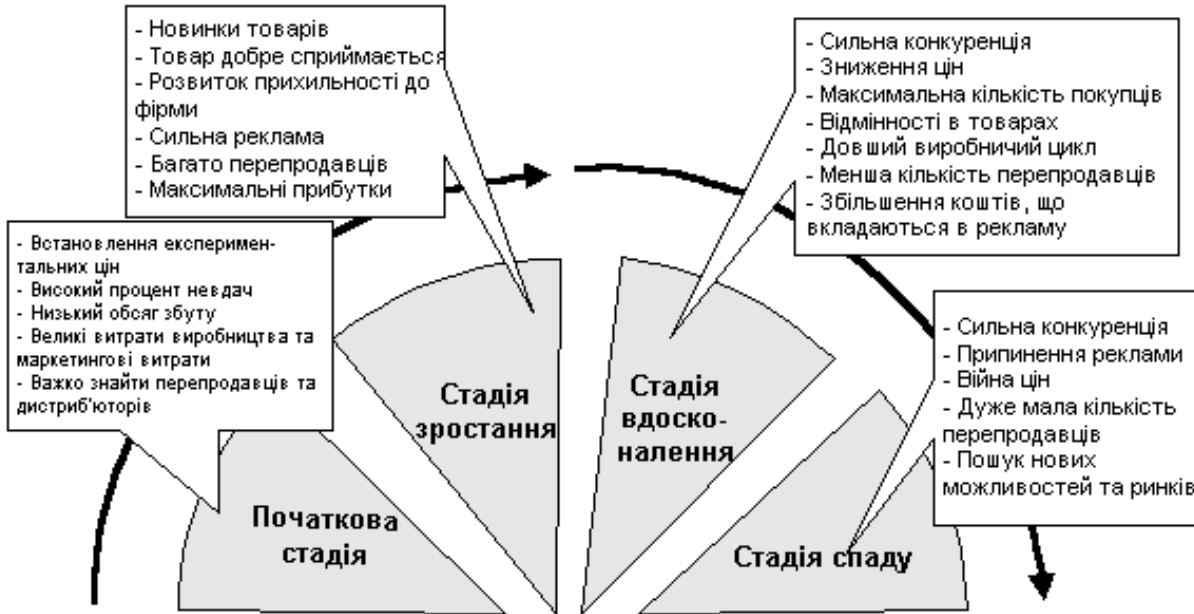


Рисунок 2.1 — Стадії життєвого циклу товару

Фактор 2 — Чутливість

Якщо Ваш ринок є чутливим до цін, будь-яка зміна цін матиме вплив на збут. Найбільш рентабельна ціна не обов'язково повинна принести найбільший обсяг збуту. Виберіть таку політику, при якій найкраща комбінація ціни та обсягу збуту дає найкращий ефект.

Фактор 3 — Знижки

Знижки — це стратегія цін, яка може допомогти Вам просувати свій товар. Наприклад, Ви можете запропонувати знижки на сезонні або супутні товари. Також покупцям можуть надаватися знижки при купівлі великої (оптової) кількості товару або при оплаті готівкою. Знижки дозволять Вам продати надлишок товарів або застарілі товари та йти в ногу з цінами конкурентів. Це також фактор, який приваблює покупців.

Фактор 4 — Діловий імідж

Ціна на Ваш товар може вплинути на те, як ринок збуту сприйматиме Ваш товар та Вашу фірму. Наприклад, Ви керуєте підприємством роздрібною торгівлі, чи хочете Ви подати свою фірму як кіоск, де можна торгуватися, чи як шикарний магазин?

Стратегії цін встановлюються тоді, коли Ви почнете розуміти ті фактори, що впливають на ціну, які тут згадуються. Такі стратегії цін є корисними на різних стадіях життєвого циклу товару та компанії. Ціна, що вираховується за формулою "середні витрати плюс прибуток" - до повної вартості товару або послуги додається сталий відсоток для того, щоб встановити рівень прибутку. Хоча це простий підхід, Ваша фірма може не отримати максимальних прибутків з того, що бажає платити покупець.

Які основні можливі стратегії ціноутворення?

Мінімальна ціна - ціна, яку Ви пропонуєте, нижча за Ваші дійсні витрати. Цей підхід використовується, коли Ви приймаєте участь в торгах і сподіваєтеся їх виграти. Якщо Ви виграте торги, то є надія, що Ви зможете отримати прибутки з майбутніх замовлень або іншої роботи. Ваш ризик заключається в тому, що Ви не отримаєте майбутніх замовлень або інших робіт.

Проникаюча ціна - при такій стратегії Ви намагаєтеся заволодіти великою частиною ринку шляхом пропонування низької ціни. Великі обсяги продукції можуть знизити Ваші витрати шляхом економії, зумовленої зростанням масштабу виробництва.

Ціна, знижена для приваблення покупців - звичайно це робиться лише вже сформованими компаніями. Така стратегія використовується для приваблювання додаткових покупців. Ціна на деякі товари тимчасово знижується до рівнів, нижчих за відшкодовані утримки виробництва для того, щоб зробити їх більш привабливими. Покупці можуть купувати і інші предмети з нормальними "накрутками" на ціну, коли вони вже зайшли на Вашу фірму.

Опортуністичні ціни - компанії використовують ринок з різко загостреними цінами в часи обмеженого постачання товарів або в часи підвищеного попиту на товари. Покупці можуть не мати іншої альтернативи, крім того, щоб платити високу ціну за те, що їм потрібно. Це може пошкодити в майбутньому відносини з покупцями та викликати погані почуття до компанії.

Надмірна експлуатація цін - компанії, до яких прихильно відносяться покупці, часто можуть встановлювати вищі ціни, ніж їхні конкуренти. Покупці не люблять міняти свої купівельні звички, якщо фірма надає їм хороші послуги.

Захисні ціни - для того, щоб захистити частину ринку, компанія, яка виробляє товар за рахунок низьких витрат, також буде зберігати низькі ціни. Це заважатиме конкурентам потрапити на ринок. Якщо конкуренти таки попадуть на ринок, виробник, що зазнає незначних виробничих витрат, ще більше занижує свою продажну ціну, для того, щоб вивести конкурентів з гри.

"Збирання вершків" з цін - максимальні прибутки досягаються через те, що покупці бажають платити найвищу ціну за товар або послугу, які Ви продаєте. Вони можуть високо оцінити Ваші товари та послуги через Ваш бізнес-імідж або нові продукти.

Конкуруючі ціни - Ви встановлюєте таку ціну, яка безпосередньо співпадатиме з цінами Ваших конкурентів.

Ціни спаду - під час економічних спадів фірми можуть знижувати ціни і робити їх нижчими, ніж сумарні витрати, необхідні для їх власного виживання. В цьому випадку їхня надія полягає в тому, щоб протриматися довше, ніж конкуренти, і пережити економічний спад.

Під час розробки політики ціноутворення бажано дотримувати наступних етапів:

*Визначення конкретних причин та факторів, що впливатимуть на прийняття рішень щодо ціни;
Яка мета цінової політики, тобто чого хоче досягнути фірма встановлюючи ту чи іншу ціну;
Аналіз цін конкурентів з метою визначення верхньої межі;
Розрахунок витрат на виготовлення та реалізацію з метою встановлення нижньої межі ціни;
Вибір моделі ціноутворення (найпоширенішими є моделі орієнтовані на виробничі витрати, попит, конкуренцію) та стратегії;
Кінцеве рішення щодо встановлення ціни.*

Прогноз збуту та його стимулювання

Прогноз річного обсягу збуту - це одна із важливих складових бізнес-плану. Завдання прогнозу - визначити, яку кількість товару чи послуг Ви змогли б запропонувати ринку з врахуванням своїх можливостей та його потреб. Багато Ваших рішень стосовно бізнесу будуть ґрунтуватись на цьому прогнозі. Якщо Ви починаєте новий бізнес, то Ваші плани базуватимуться на маловизначених факторах чи прогнозах. Багато з факторів, які впливатимуть на Ваші плани, знаходяться поза Вашим контролем. До таких факторів відносяться:

*зміни в споживчому попиті;
в економіці загалом;
конкуренції;
законодавстві.*

Іноді Ви можете передбачити ці зміни та їхній вплив на Ваш бізнес, однак часто вони відбуваються надто швидко, і тоді навіть Ваші найкращі прогнози можуть виявитись невірними.

Власник нового бізнесу повинен дуже об'єктивно проаналізувати фактори, які впливають на прогнозування збуту. Ви повинні ідентифікувати їх та враховувати під час прогнозування.

При розробці бізнес-плану започаткування нового підприємства, рекомендується розраховувати три типи прогнозу:



Вони відображають коливання обсягів продажу в залежності від впливу зовнішніх та внутрішніх факторів. Такий підхід дозволить Вам пропрацювати різні варіанти розвитку фірми, оцінити фінансові потреби і своєчасно визначити найбільш ефективні стратегії.

Існує два основних методи прогнозування річного збуту:



Корисно вирахувати обсяг Вашого річного збуту за допомогою методу "згори донизу" і принаймні одного з варіантів методу "знизу догори", і потім порівняти результати. Якщо результати близькі один до одного, то можете бути достатньо впевненими, що Ваші прогнози точні. Знову ж таки, завжди пам'ятайте, що кінцеві результати підрахунків - це лише прогнози, і намагайтесь підходити до справи тверезо і консервативно. Більшість людей схильні переоцінювати обсяг майбутнього збуту.

Метод "**знизу догори**" базується на первинному дослідженні, тобто інформації, яку Ви повинні зібрати, дослідивши ринок (розрахунок збуту обмежується потенційними можливостями підприємства у виготовленні продукції/наданні послуг). Існує три варіанти цього методу.

Застосовуйте **ВАРІАНТ 1**, якщо Ви започатковуєте трудомісткий бізнес надання послуг - він ґрунтується на припущенні, що Ви можете виробляти обмежений обсяг продукції або працювати обмежену кількість годин на день. Ваш річний збут обмежений фактором часу. Такий метод може використовуватись фірмами транспортних послуг, перекладацьких послуг, перукарнями.

Застосовуйте **ВАРІАНТ 2**, якщо Ви започатковуєте роздрібний бізнес або фірму по наданню послуг, успіх якої залежатиме в першу чергу від її розташування - він ґрунтується на твердженні, що клієнти будуть користуватись Вашими послугами лише за умови, що їм це зручно. Також пам'ятайте, що кількість Ваших реальних клієнтів великою мірою залежить від кількості потенційних клієнтів, що на протязі дня проходять повз Ваш бізнес. Цей метод можна застосовувати при прогнозуванні збуту магазину, майстерні по ремонту взуття, кафе.

Застосовуйте **ВАРІАНТ 3**, якщо Ваш бізнес не відноситься до видів, зазначених в Варіантах 1 і 2; він ґрунтується на інформації про ринок. Щоб Ваш прогноз був якомога ближчим до реальності, поставте до потенційних покупців наступні запитання:

Чи Ви користуєтесь певним товаром або послугою зараз, або чи користувались би, якби такі були наявними?

Як часто Ви купуєте цей товар чи користуєтесь послугою?

Скільки Ви готові платити або вже платите за цей товар чи послугу?

Прогноз за методом "**знизу догори**" здійснюється в послідовності представлений в таблиці 3.

Таблиця 3 — Прогноз за методом "знизу догори".

| | Варіант 1 | Варіант 2 | Варіант 3 |
|---|---|---|--|
| 1 | Яка Ваша ціна за одиницю виробленого товару або годину наданих послуг | Визначте кількість людей, що проходять повз місце розташування Вашої фірми на протязі дня або певного періоду часу. Спостерігайте за людьми, щоб одержати цю інформацію. Повторіть цю процедуру в різні дні та години, щоб одержати середній показник | Підрахуйте кількість осіб чи сімей в регіоні Вашого ринку |
| 2 | Скільки одиниць продукції або годин послуг Ви можете виробити/надати за день (тобто скільки часу Ви можете або бажаєте працювати на день з врахуванням того, що потрібен час для особистого життя, і о другій годині ночі у Вас просто може не бути клієнтів, крім того потрібно займатись управлінням та маркетингом) | Визначте яка кількість людей заходить до Вас | Підрахуйте виявлене під час маркетингового дослідження відсоткове вираження кількості осіб, які користуються або будуть користуватись послугами такого бізнесу, як Ваш |
| 3 | Розрахуйте середній показник збуту за день у вартісних одиницях | Встановіть приблизний відсоток людей, що, заходячи до Вас, таки купують товар або послугу. Цей відсоток може мінятися в залежності від виду бізнесу. Вирахуйте це, розпитуючи своїх відвідувачів | Знайдіть приблизний обсяг Вашого ринку (кількість покупців) |
| 4 | Скільки днів на рік Ви будете працювати? Будьте при цьому реалістом | Розрахуйте кількість Ваших потенційних клієнтів на протязі дня, враховуючи попередню інформацію | Встановіть - як часто на рік, за словами споживачів, вони б користувались послугами такого типу бізнесу, як Ваш |
| 5 | Розрахуйте середній показник можливого річного збуту | Встановіть середню величину вартості одної покупки. Зберіть цю інформацію шляхом опитування власників інших фірм або опитування своїх клієнтів | Визначте число потенційних продаж на рік |
| 6 | Оскільки завжди вини кають несподівані проб леми, які впливають на Вашу можливість працювати в заплановані робочі години або виробляти заплановану кількість одиниць товару, Вам слід дещо знизити показник Вашого потенційного річного збуту. Для цього, враховуючи можливі відхилення, визначте який відсоток свого робочого часу Ви будете витратити на створення доходу | Розрахуйте середній показник збуту за день у вартісних показниках | Визначте, яка середня вартість товару чи послуг за одну продаж. Якщо питання щодо цього не входило до Вашого дослідження, або Ви ще не працювали на цьому ринку, то довідайтесь про це у своїх конкурентів |
| 7 | Беручи до уваги визначений відсоток, розрахуйте річний прогноз збуту | Скільки днів на рік Ви збираєтесь працювати? Будьте реалістом і розумно використайте своє ринкове дослідження. Зрозуміло, що якщо ніхто не ходить повз Ваш офіс по неділях, то Ви не будете вважати неділю своїм робочим днем! | Тепер Ви можете визначити сумарний потенціал ринку у вартісних одиницях |

| | | | |
|----|--|--|--|
| 8 | | | Яка кількість наявних конкурентів плюс один (це Ви) |
| 9 | | | Шляхом ділення сумарного потенціалу ринку на кількість конкурентів визначить обсяг однієї повної долі ринку (на одного конкурента) |
| 10 | | | Який відсоток однієї повної долі ринку ви сподіваєтеся отримати першого року |

Метод прогнозування збуту “згори донизу” починається з визначення суми збуту для Вашого виду бізнесу на ринку з допоміжних джерел інформації. Потім потрібно зробити серію підрахунків, щоб визначити суму Вашого майбутнього валового збуту за рік по наступних етапах:

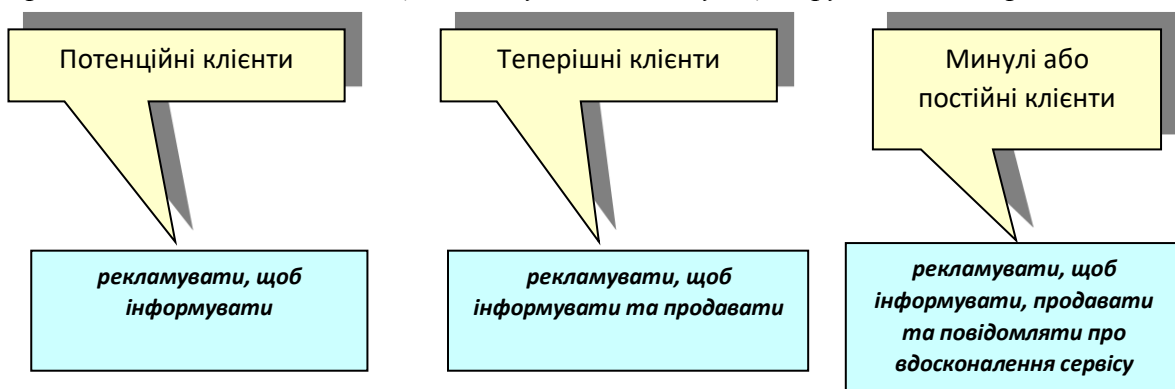
*Кількість сімей на Вашому ринку;
Сума послуг/продукції на одну сім'ю;
Сумарний потенціал ринку;
Кількість конкурентів;
Повна доля ринку одного конкурента;
Очікувана частина повної долі (у %);
Очікуваний річний збут.*

Доцільно було б прогнозувати обсяги продажу для кожного найменування продукції (якщо це можливо), інколи - за групами споживачів. Не забуваймо, що Ваші прогнози - це лише припущення. Ви повинні бути готовими до того, що прогнози збуту та витрат можуть не справдитись. Якщо Ваш реальний збут значною мірою відрізняється від запланованого, Ви не зможете підтримувати запланований рівень постійних витрат, тому важливе значення матиме план дій на випадок непередбачених обставин.

Стимулювання збуту забезпечується за допомогою декількох видів рекламної діяльності, а саме:

рекламою - це надання інформації про Ваш товар або послугу Вашої фірми на потенційний ринок. Для передачі такої інформації можна використати багато засобів. До таких засобів відносяться журнали, газети, телебачення, радіо, довідники, безпосередня реклама поштою, реклама на вулиці, дошки оголошень, плакати, вівіски, вітрини та рекламні надписи;

просуванням збуту - це діяльність, що підтримує Вашу рекламну політику. В діяльність по просуванню збуту може входити роздача безкоштовних зразків, знижкові купони, подарунки, проведення змагань, фінансування, особливі події, торговельні виставки, шоу та вітрини. Діяльність по просуванню збуту не обов'язково є постійною - частіше вона є спонтанною. Мета реклами та заходів по сприянню збуту - повідомити клієнтів про Ваші товари та послуги. Клієнтів можна поділити на три групи. Ваша рекламна діяльність та сприяння збуту повинні бути організовані таким чином, щоб вплинути на кожну з цих груп якомога ефективніше:



особистим продажем - це прямий особистий контакт між продавцем та потенційним покупцем.

Головне завдання продавця - одержати замовлення на свою продукцію. Штат продавців може надавати Вам і іншу допомогу, наприклад, оформлення замовлень. Основні етапи такого виду збуту:

Визначення потенційного покупця.

Налагодження з ним контакту.

Пропонування йому товару чи послуги.

Демонстрація потенційному покупцеві характеристик та функціонування товару чи послуги.

Обговорення та усунення можливих заперечень чи стурбованості клієнта.

Завершення продажу.

зв'язками з громадськістю - означають діяльність, що сприяє розвитку Ваших стосунків та спілкування з групами, зацікавленими в Вашому бізнесі. До таких груп належать Ваші службовці, клієнти, уряд, Ваші інвестори і суспільство загалом. Ця діяльність спрямована більше на створення іміджу Вашої компанії серед громадськості, ніж збут Вашої продукції. Програма розвитку зв'язків з громадськістю може включати в себе випуск рекламних проспектів, інформаційних бюлетенів про діяльність Вашої компанії, проведення благодійних заходів. Така діяльність сприяє створенню позитивного образу Вашої фірми серед громадськості.

План маркетингу

Тепер можна приступити до складання плану маркетингу. План маркетингу - частина бізнес-плану, головна мета якої полягає у поясненні собі та зацікавленим особам, як саме фірма має намір впливати на свій цільовий ринок і реагувати на ситуацію, яка там склалася, щоб забезпечити збут своєї продукції. Маркетинг-план має пояснити стратегію виходу фірми на свій цільовий ринок та його завоювання. Маркетинг потребує від Вас:

визначення бізнесу, яким Ви займаєтеся

визначення Ваших покупців

дослідження Вашого ринку

розташування Вашої фірми

встановлення цін на Ваш товар або послугу

підтримання зв'язків з ринком

вибору асортименту товарів для просування

визначення Вашого бюджету на маркетинг

вимірювання Вашого успіху в маркетингу

Успішний власник малого підприємства досягає максимальних прибутків шляхом надання **потрібного товару або послуги відповідної якості за хорошу ціну в потрібному місці** з доцільною інтенсивністю сприяння збутові.

Маркетингові рішення концентруються навколо чотирьох факторів представлених на рисунку 2.2.

План маркетингу включає в себе наступні моменти:

схему реалізації товару - як буде продаватись товар: через власні фірмові магазини, роздрібні торгові точки, гуртові організації, інше;

методи ціноутворення - як буде визначатися ціна на товар і які знижки передбачаються при його реалізації;

методи стимулювання продажу - що необхідно зробити для збільшення обсягів реалізації - розширити район збуту чи застосувати інші форми залучення покупців;

види і способи проведення реклами та кількість коштів, виділених на ці заходи;

питання організації служби сервісу та кількість коштів, виділених на післяпродажне обслуговування клієнтів;

питання формування високої репутації товарів і фірми в цілому в очах громадськості.

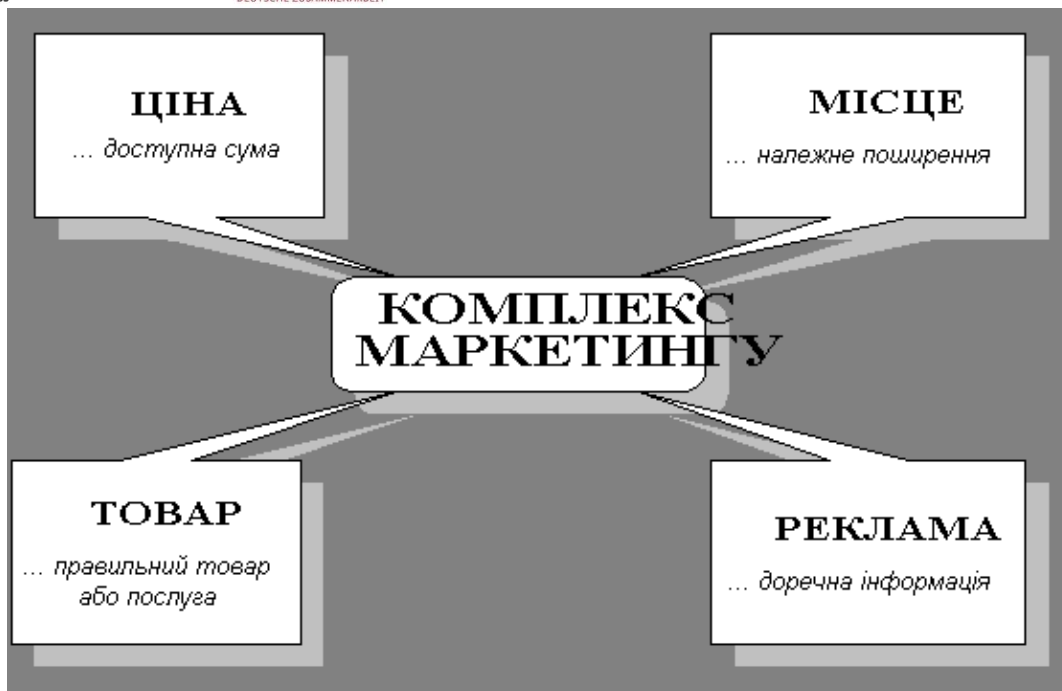


Рисунок 2.2 — Основні фактори маркетингу

Методика складання плану маркетингу залежить від *виду бізнесу, величини фірми та складності ринку*.

Помилкові рішення щодо будь-якого з цих факторів можуть призвести до бізнесової невдачі!

Перелік використаних джерел до теми:


1. Варналій З.С. Основи підприємництва: Навчальний посібник. – К.: Знання-Прес, 2006. - 329с.
2. Васильченко Г.В., Кулик Т.П., Пасічник О.В. Технологія розробки бізнес-плану. Конспект лекцій. - Івано-Франківськ: «Факел», 2003 – 58 с.
3. Данилюк М.О., Дзьба О.Г., Петренко В.П. Як розробити бізнес-план інвестиційного проекту? Практичний посібник для підприємців. - Івано-Франківськ: Факел, 2003 – 84 с.
4. Мочерний С.В., Устенко О.А., Чеботар С.І. Основи підприємницької діяльності: Посібник. - К.: Видавничий центр "Академія", 2005. - 280 с.
5. Покропивний С.Ф., Колот В.М. Підприємництво: стратегія, організація, ефективність: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 1998. – 352 с.
6. «Сім кроків до успішного бізнесу». Посібник довідник з основ управління малим бізнесом /за заг. ред. Г. В. Васильченко. - Івано-Франківськ: «Нова Зоря», 2005- 250 с.
7. Сборник бизнес-планов: Современная практика и документация. Отечественный и зарубежный опыт. Выпуск первый / Под ред. В.М. Попова. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 336 с.
8. Шудра В.Ф., Белічко А.М. Як підготувати успішний бізнес-план.- К.: Корпорація по сприянню фермерському рухові "VOCA " , 1994. - 106 с.

ТЕМА 3 ФІНАНСУВАННЯ БІЗНЕСУ ТА ФОРМУВАННЯ ПЕРСПЕКТИВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

1. Фінансова грамотність. Інвестування та пошук джерел фінансування власної бізнес-ідеї. Фінансове планування та управління капіталом.

Малий бізнес є невід'ємною складовою ринкової економіки. В Україні останнім часом позначилася тенденція до його активного розвитку, навіть незважаючи на військовий стан. Успіх підприємницької діяльності значною мірою залежить від рівня фінансової підготовки людей, які цим займаються або надають консалтингові послуги підприємцям. Тому вивчення питань фінансування бізнесу, фінансового планування та управління капіталом є актуальним й відповідає вимогам сучасного розвитку економіки.

Фінансова грамотність — це не лише досконале знання теорії, але й уміння приймати зважені рішення, відсунути емоції, чітко та тверезо оцінити ситуацію

Чому важливо розумітися на фінансах?  Три з п'яти молодих українських компаній є планово збитковими. Чому?? Тому що :

- у них неправильно складені фінансові моделі;
- нерационально розподілені грошові потоки;
- недотримані елементарні правила фінансової безпеки.

Значення фінансової грамотності

Знання основ економіки та фінансів допоможе вам у вирішенні таких задач:

- Планування сімейного бюджету, грамотне управління витратами
- Заощадження, накопичення капіталу, інвестування
- Грамотне управління власними ресурсами, створення джерел пасивного доходу
- Правильний вибір джерел фінансування, кредитів
- Розумне користування банківськими послугами
- Забезпечення достойної пенсії на старість
- Забезпечення майбутнього для дітей
- Фінансова грамотність допомагає приймати розумні рішення, уникати прикрих помилок та багатіти.

Помилки фінансово неграмотних

- Постійно живуть у борг
- Зловживають кредитами
- Потрапляють у боргову яму
- Беруть участь у фінансових пірамідах
- Не контролюють витрати грошей

Щоб швидше покращити ситуацію з вашими фінансами **почніть з наступного:**

- Планування бюджету
- Контроль за витратами
- Створення активів
- Зменшення пасивів

При відкритті власного бізнесу потрібно встановити відносини з банківською установою. Банк надає ряд послуг підприємцям, а саме:

| | |
|---|---|
| <p>Звичайні банківські послуги</p> <ul style="list-style-type: none"> - Послуги на грошовому ринку - Відкриття рахунків, банківські сертифікати - Обслуговування банківських карт | <p>Кредитування</p> <ul style="list-style-type: none"> - Надання кредитної лінії - Надання позик під заставу - Альтернативне кредитування - Спеціальні кредитні програми для власників малого бізнесу - Іпотечне кредитування |
| <p>Управління грошовими коштами</p> <ul style="list-style-type: none"> - Забезпечення грошового обігу - Електронні платежі | <p>Інвестиційні послуги</p> <ul style="list-style-type: none"> - Довірче управління - Інвестиційне обслуговування он-лайн |

Для втілення в життя підприємницьких ідей підприємства малого бізнесу повинні мати ресурсне забезпечення, у складі якого першочергова роль відводиться фінансам. Беручи до уваги те, що малий бізнес є окремою сферою економічної діяльності, управління якою потребує специфічних підходів, на сучасному етапі розвитку сформувався окремий напрям фінансової діяльності – фінанси малого бізнесу.

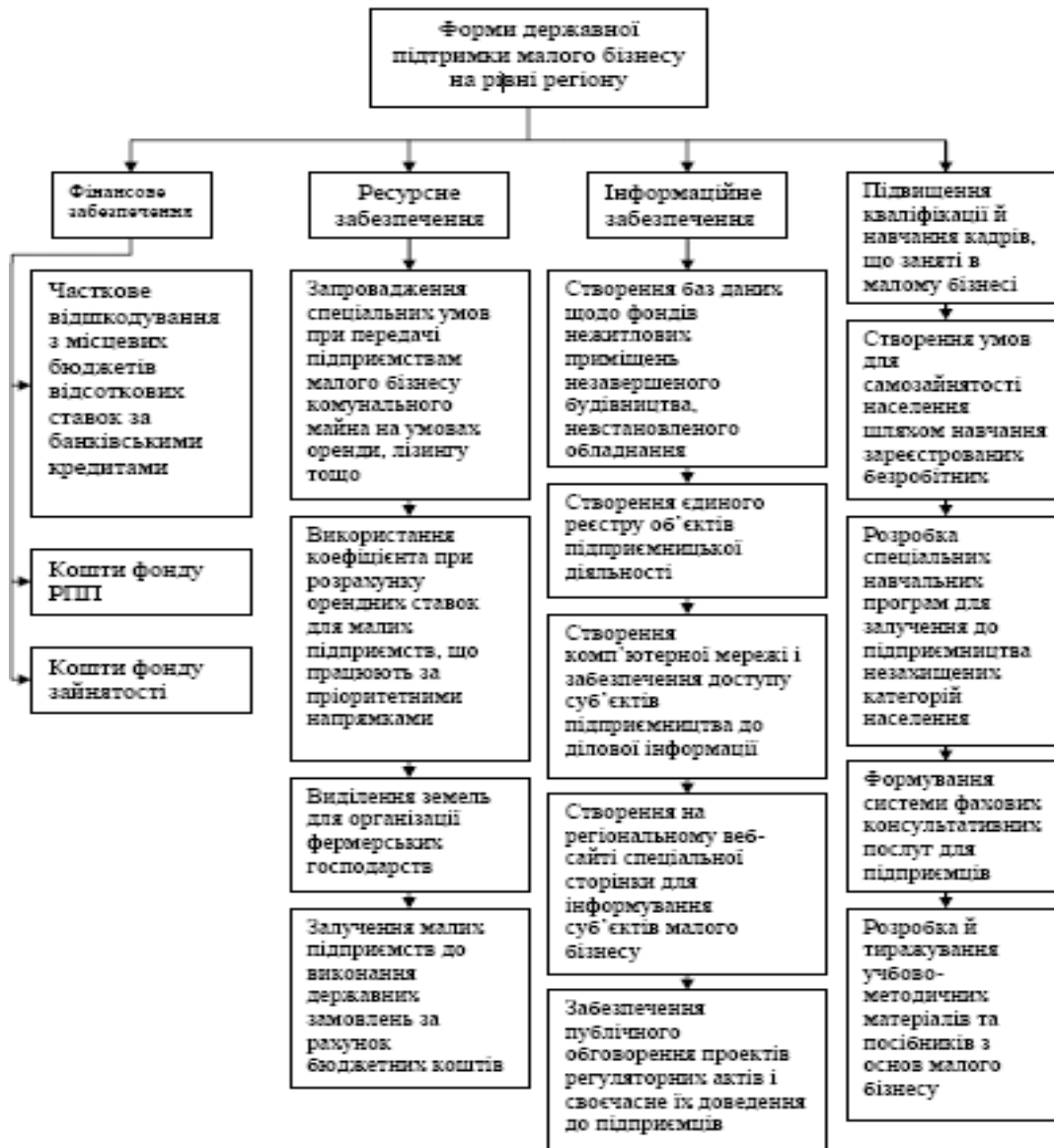


Рисунок 3.1 — Форми державної підтримки малого бізнесу на рівні регіону

Фінанси малого бізнесу це:

1. Сукупність грошових коштів, що спрямовується у розвиток малого бізнесу з метою реалізації підприємницьких ідей та примноження його вартості
2. Наука про способи й методи мобілізації грошових коштів для здійснення підприємницької діяльності, ефективного їх використання й примноження на основі знань специфічних законів, за якими розвивається малий бізнес

Особливості фінансів малого бізнесу:

1. Невеликі обсяги капіталу, що знаходяться в розпорядженні малих підприємств.
2. Підприємствам малого бізнесу притаманний високий рівень підприємницьких ризиків.
3. Для успішного розвитку малого бізнесу держава надає йому фінансову підтримку, зокрема - доступ до фінансових ресурсів на пільгових умовах.
4. Управління фінансами малого бізнесу поєднується з іншими функціями, які виконує підприємець.

Основні правила управління фінансами малого бізнесу:

- Не змішуйте гроші бізнесу з особистими
- Ведіть фінансовий облік регулярно
- Не плутайте дохід, прибуток і залишок коштів на кінець місяця
- Впроваджуйте фінансове планування
- Не бійтеся делегувати управління фінансами

Державна підтримка малого бізнесу

Передумовою успішного розвитку малого бізнесу є його **державна підтримка** – комплекс форм, методів і засобів державного впливу на діяльність підприємств та організацій з метою створення необхідних умов їх функціонування і розвитку. Вони включають певні цілеспрямовані дії як з боку центральної влади, так і регіональних та місцевих органів самоврядування (рис.3.1).

До сфери державного регулювання відносять також антимонопольне регулювання з метою захисту конкуренції, регулювання банківської діяльності й захисту заощаджень, захист навколишнього середовища від забруднення, система податків і податкових пільг.

Різновидом ресурсної підтримки малого підприємництва є залучення його суб'єктів до виконання державних і регіональних (місцевих) замовлень за рахунок бюджетних коштів.

Передовими технологіями зміцнення малого бізнесу є інтеграція малих, середніх і великих підприємств та впровадження інтегрованої фінансово-майнової підтримки малого бізнесу. Різновидами таких технологій виступають: франчайзинг, субконтракція та кластеризація (рис. 1.2).

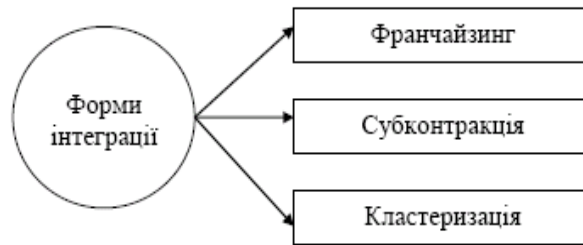


Рисунок 3.2 — Форми інтеграції малих, середніх і великих підприємств

Основними складовими **державного механізму** підтримки малого бізнесу виступають: захист ринкових основ господарювання, нормативно-правове регулювання, контроль за додержанням правових норм, покращення можливостей фінансування й забезпечення матеріальними й інформаційними ресурсами, підвищення кваліфікації підприємців.

2. Інвестування та пошук джерел фінансування власної бізнес-ідеї

Механізм фінансування малого бізнесу – це система форм, методів і засобів впливу на процес фінансування їхньої діяльності. Він формується під впливом трьох складових: ринку, держави і підприємств (рис. 3.3).

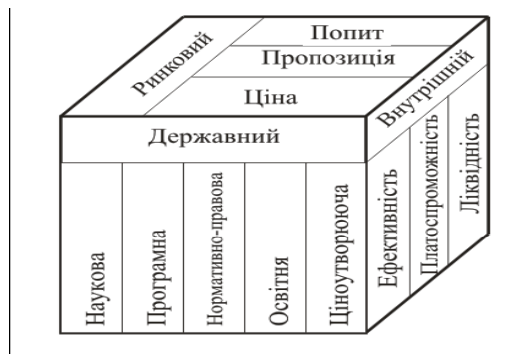


Рисунок 3.3 — Складові механізму фінансування малого бізнесу

Джерела фінансування малого бізнесу

Успішний розвиток малого бізнесу залежить від стану його фінансового забезпечення. Найчастіше під фінансовими ресурсами розуміють покриття потреб підприємств джерелами фінансування. Складовими фінансового забезпечення виступають власні (внутрішні) й позикові (зовнішні) джерела фінансування.



Рисунок 3.4 — Склад фінансових ресурсів

Доцільним є створення спеціальних установ для обслуговування потреб сфери малого підприємництва на регіональному рівні. Зокрема, мова може йти про створення регіонального гарантійного фонду з метою розширення доступу суб'єктів малого бізнесу до кредитних ресурсів.

Поняття і зміст інвестування

Вартість бізнесу не може бути створена й примножена без інвестицій. Тому інвестування розглядають як важливу складову фінансового управління бізнесом. Під інвестуванням розуміють довгострокове вкладення капіталу з метою отримання певних економічних вигод. В залежності від об'єкта вкладень розмежовують інвестиції трьох видів: реальні, фінансові й інтелектуальні (рис.3.5).

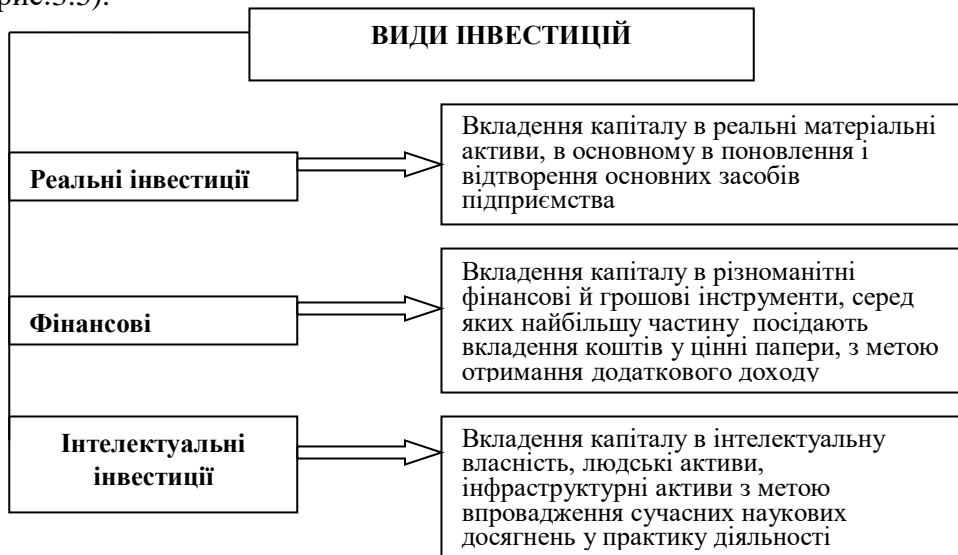


Рисунок 3.5 — Класифікація інвестицій залежно від об'єкта вкладень

Прийняття інвестиційних рішень пов'язане з вибором і порівнянням певної кількості альтернатив. Для вибору найоптимальнішого для підприємства варіанту необхідно знати критерії

оцінки інвестиційних рішень. Такими критеріями виступають: дохідність, ліквідність, ступінь ризику. Існують статичні та динамічні методи оцінювання ефективності інвестицій.

До статичних методів оцінки ефективності інвестиційних проектів належить Метод окупності інвестицій, що ґрунтується на використанні середньорічної суми прибутку, який очікують отримати від інвестиції, вартості самої інвестиції й розрахунку терміну окупності інвестиції за формулою:

$$T = K/P$$

де: T – термін окупності інвестиції,
K – вартість інвестицій,

P – середньорічна сума прибутку, який очікують отримати від впровадження даної інвестиції.

До динамічних методів оцінки інвестиційних проектів належить метод чистої приведеної вартості, який ґрунтується на приведенні очікуваних грошових потоків від реалізації інвестиційних проектів до порівняльного з сумою інвестицій вигляду шляхом їхнього дисконтування. Оцінка ефективності проекту проводиться шляхом порівняння суми дисконтованих грошових потоків, які очікуються отримати впродовж періоду експлуатації проекту, з вартістю інвестицій. Якщо дисконтований грошовий потік буде перевищувати вартість інвестицій, проект можна вважати ефективним, якщо дисконтований грошовий потік буде меншим від суми інвестицій – проект неефективний. Ця робота виконується групою провідних фахівців із залученням широкого кола експертів і консультантів. При цьому особлива роль відводиться прогнозуванню грошових потоків, які очікують отримати від впровадження конкретного інвестиційного проекту

Джерела утворення власного капіталу

Формування власного капіталу підприємств малого бізнесу залежить від організаційно-правових форм здійснення їхньої діяльності. Положеннями Господарського кодексу України визначені наступні організаційно-правові форми підприємств малого бізнесу: акціонерні товариства; товариства з обмеженою відповідальністю; товариства з додатковою відповідальністю; повні товариства; командитні товариства.

Основним джерелом інвестованого капіталу підприємців-фізичних осіб є їхні особисті кошти.

Під час здійснення господарсько-фінансової діяльності основним джерелом поповнення власного капіталу виступає прибуток від господарсько-фінансової діяльності. Без прибутку бізнес не може динамічно розвиватися. Тому управлінню прибутком необхідно приділяти значну увагу. Процес управління прибутком розпочинається з його планування.

Зовнішні джерела фінансування малого бізнесу Зовнішні джерела фінансування малого бізнесу поділяються на дві великі групи: кошти державних позичальників і кошти комерційних (приватних) позичальників (рис.3.6)

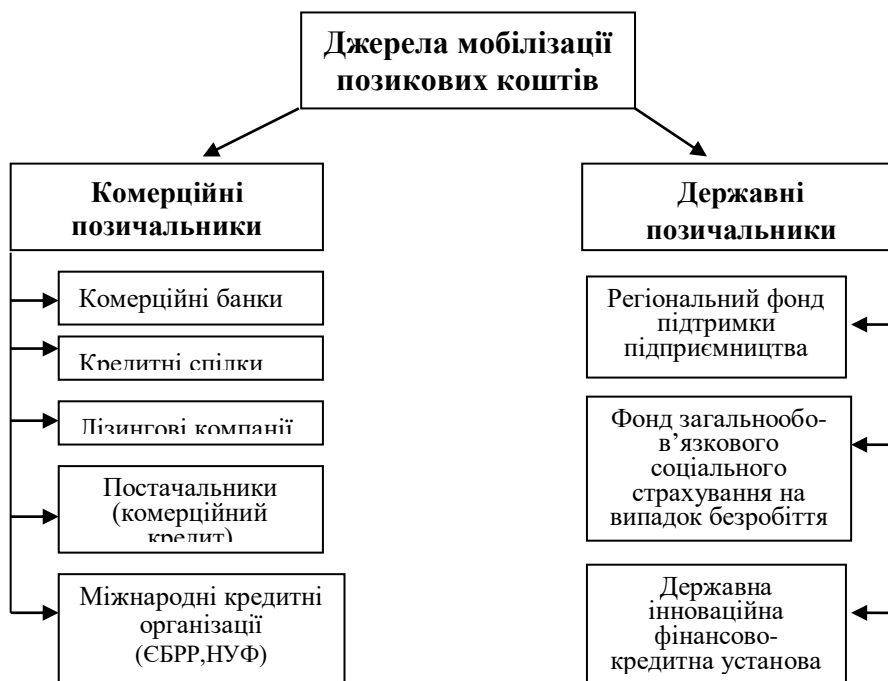


Рисунок 3.6 — Джерела позикових коштів малого бізнесу

З боку банків підприємцям для задоволення потреби в оборотному капіталі надається така послуга як **факторинг** – передача банку або фінансовій компанії неоплачених боргових зобов'язань, що виникають між контрагентами в процесі реалізації товарів і послуг на умовах комерційного кредиту та супроводжуються елементами юридичного, страхового, інформаційного та бухгалтерського обслуговування клієнтів (рис. 3.7).

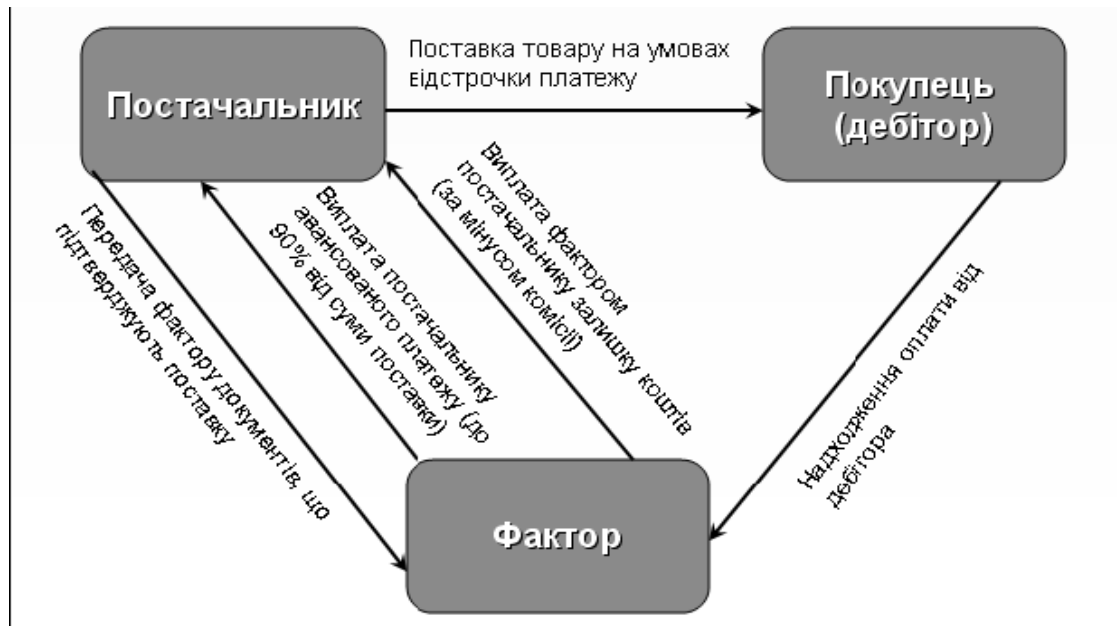


Рисунок 3.7 — Порядок проведення факторингових операцій

3. Фінансове планування і управління капіталом

*«Хто планує майбутнє – може перемогти.
Хто не планує – точно програє»
(Стародавнє китайське прислів'я)*

Запорукою успішного розвитку підприємницьких структур є впровадження системи планування.

Процес планування, як правило, включає **чотири взаємопов'язаних етапи**:

- визначення загальних цілей діяльності;
- визначення конкретних деталізованих цілей на порівняно короткий термін;
- визначення шляхів і засобів їх досягнення;
- контроль за досягненням поставлених цілей шляхом порівняння фактичних показників з плановими

Під фінансовим плануванням розуміють процес розробки фінансових планів і планових показників, що забезпечують розвиток підприємства необхідними фінансовими ресурсами, узгодження джерел їх формування та напрямів використання відповідно до виробничих і маркетингових планів та планових показників діяльності малого підприємства з метою досягнення бажаного результату найбільш раціональним шляхом і підвищення ефективності фінансової діяльності у наступному періоді. Розмежовують два види фінансового планування: довгострокове й короткострокове.

Процес фінансового планування потребує **дотримання загальноприйнятих принципів**, а саме:

1. **Фінансового співвідношення термінів** («золоте банківське правило») – використання й отримання коштів повинне відбуватися в установлені терміни, тобто вкладення капіталу з тривалими термінами окупності повинні фінансуватися за рахунок довгострокових коштів, а з короткостроковими термінами – за рахунок короткострокових коштів.
2. **Платоспроможності** – планування повинне забезпечувати платоспроможність в будь-який час.
3. **Рентабельності капіталовкладень** – для вкладення капіталу необхідно обирати найдешевші способи фінансування. Позиковий капітал можна залучати лише в тому разі, якщо це підвищить рентабельність власних коштів.

4. *Збалансованості ризиків* – особливо ризиковані вкладення капіталу необхідно фінансувати за рахунок власних коштів.
5. *Прийнятності до потреб ринку* – враховувати кон'юнктуру ринку й свою залежність від наданих кредитів.
6. *Граничної рентабельності* – необхідно обирати ті капіталовкладення, що дають максимальну граничну рентабельність.



Рисунок 3.8 — Складові фінансового планування малого підприємства

Фінансовий план:

- Вартість проекту
- Джерела отримання засобів
- Собівартість продукції
- Аналіз беззбитковості
- Прогноз обсягів продажу
- План грошових потоків
- Плановий баланс активів та пасивів
- Термін окупності

Починати складання фінансового плану слід з **планування обсягів продажів продукції (робіт, послуг)** малого підприємства, як правило, на трирічний термін.

На наступному етапі розробки фінансового плану необхідним є **планування грошових потоків** з метою забезпечення відповідності майбутніх надходжень і витрат грошових коштів малого підприємства, тобто досягнення ним в майбутньому необхідного рівня ліквідності його активів та прибутковості.

Важливе місце у фінансовому розділі бізнес-плану малого підприємства посідає **планування його фінансових результатів**, що свідчить про порядок формування прибутку підприємства.

Однією з основних складових фінансового плану малого підприємства є **планування його активів та пасивів**.

Основною метою діяльності малого підприємства є досягнення постійно зростаючого прибутку від реалізації, що залежить від трьох основних чинників: - витрат на виробництво і реалізацію продукції (товарів, робіт, послуг); - планової ціни одиниці продукції; - обсягу реалізації.

Взаємозв'язок цих чинників визначається в процесі операційного аналізу, котрий називають **аналізом «витрати – обсяг – прибуток»**, сутність якого полягає у дослідженні залежності між витратами, обсягом реалізації, ціною та прибутком підприємства, а також пошуку можливостей максимізації прибутку шляхом вибору найвигіднішого поєднання змінних та постійних витрат підприємства.

При цьому, на малому підприємстві, в залежності від виду його діяльності, розрізняють:

- змінні витрати – змінюються пропорційно зміні обсягу виробництва продукції (витрати на паливо, матеріали, заробітна плата робітників, комісійна винагорода продавцям та посередникам та ін.);
- постійні витрати – не змінюються чи змінюються в незначній мірі при зміні обсягу виробництва продукції (витрати на оренду, амортизаційні відрахування, заробітна плата адміністративного персоналу та ін.);

Наступним елементом операційного аналізу є **межа рентабельності або беззбитковості**, оскільки він дозволяє розраховувати таку суму або кількість продаж, при яких бізнес не несе збитків, але і не приносить прибутків. При цьому визначають точку беззбитковості – межу продажів, котру малому підприємству слід перевищити, щоб вижити. Тому точку беззбитковості називають межею рентабельності.

Чим вищою є межа рентабельності, тим складніше її перевищити. З низькою межею рентабельності легше переносити зменшення попиту, відмовитись від завищеної ціни реалізації. Зниження межі рентабельності можна досягти за рахунок збільшення валової маржі або скорочення постійних витрат.

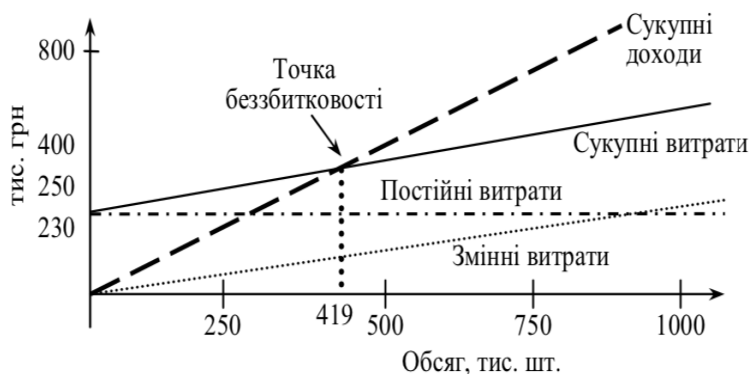


Рисунок 3.9 — Графічний метод визначення точки беззбитковості

На практиці беззбитковий обсяг виробництва часто обчислюється аналітично:

$$N_B = \frac{C_p}{\bar{C} - C_{z.o.}}$$

де C_p – постійні витрати

\bar{C} – ціна одиниці продукції

$C_{z.o.}$ – змінні витрати на одиницю продукції

Беззбитковий обсяг виробництва за формулою визначається у натуральному виразі.

Точка готівкової беззбитковості у грошовому виразі:

$$B_{б.г} = C_p / K_{м.п.}$$

де $K_{м.п.} = P_m / V_p$ – коефіцієнт маржинального прибутку,

$P_m = V_p - C_z$,

P_m – величина маржинального прибутку за певний період, грн.

C_z – змінні витрати за цей самий період

V_p – обсяг виробництва і продажу продукції у грошовому виразі (дохід)

Цільовим називається прибуток, який підприємство хотіло би одержати у певному періоді, виходячи зі своїх стратегічних завдань. Тому виникає питання, скільки треба виготовляти і продавати продукції за певних цін і рівня витрат, щоб забезпечити визначений прибуток.

Такий обсяг продукції обчислюється за формулами:

| | |
|---|--|
| за натурального виразу обсягу продукції: | $N_{ц} = \frac{C_{ц} + P_{ц}}{\bar{C} - C_{z.o.}} \quad \text{або}$ $N_{ц} = N_B + \frac{P_{ц}}{\bar{C} - C_{z.o.}}$ |
| у випадку вартісного виміру обсягу продукції: | $B_{ц} = \frac{C_{ц} + P_{ц}}{K_{м.п.}} \quad \text{або}$ $B_{ц} = B_B + \frac{P_{ц}}{K_{м.п.}}$ |

де $N_{ц}$, $B_{ц}$ – обсяг продукції, що забезпечує цільовий прибуток відповідно у натуральному і грошовому виразі.

$P_{ц}$ – цільовий (плановий) прибуток.

Отже, розуміння фінансів, володіння навичками планування та управління ними є запорукою успішного започаткування та розвитку власного бізнесу.

4. Потенціал бізнесу та сталий розвиток

В умовах ринку, що характеризується нестабільністю цілей бізнесу, обумовленою мінливістю попиту та пропозиції, цін на товари і фактори виробництва, змінами в конкурентному середовищі й іншими макро- і мікроекономічними факторами, однією з першочергових задач перед бізнесом стає формування й оцінка поточних і перспективних можливостей, тобто його потенціалу. Це викликано, насамперед, необхідністю забезпечення ефективності функціонування і зміцнення конкурентоспроможності на ринку.

В етимологічному значенні термін «**потенціал**» походить від латинського *potentia* й означає «потужність, силу».

Відповідно до визначення Великого економічного словника **потенціал як економічна категорія становить наявні можливості, ресурси, запаси, засоби, що можуть бути використані для досягнення, здійснення будь-чого**.

Не применшуючи значення ресурсів як базису у формуванні потенціалу підприємства чи бізнесу в цілому, відзначимо, що сама по собі їхня наявність не є гарантом досягнення будь-яких цілей. Другою, не менш важливою складовою потенціалу виступають **здібності** підприємства мобілізувати ресурси у ході здійснення комплексу дій (бізнесів-процесів). З урахуванням того, що сукупність таких здібностей в економічній літературі прийнято називати компетенціями, то **потенціал підприємства** можна визначити як **можливості системи ресурсів і компетенцій підприємства створювати результат для зацікавлених осіб за допомогою реалізації бізнесів-процесів**.

З огляду на зміст наведеного визначення, а також на те, що компетенції та ресурси, зумовлюючи внутрішні можливості підприємства, повинні забезпечити його конкурентні переваги в ринковому середовищі, модель потенціалу підприємства може мати таке графічне представлення (рис. 3.10).

Класифікація видових проявів потенціалу підприємства здійснюється за такими напрямками (рис. 3.11):

- 1) за об'єктами дослідження;
- 2) за ступінню реалізації;
- 3) за сферою реалізації;
- 4) за принципом ієрархії;
- 5) за функціями управління.

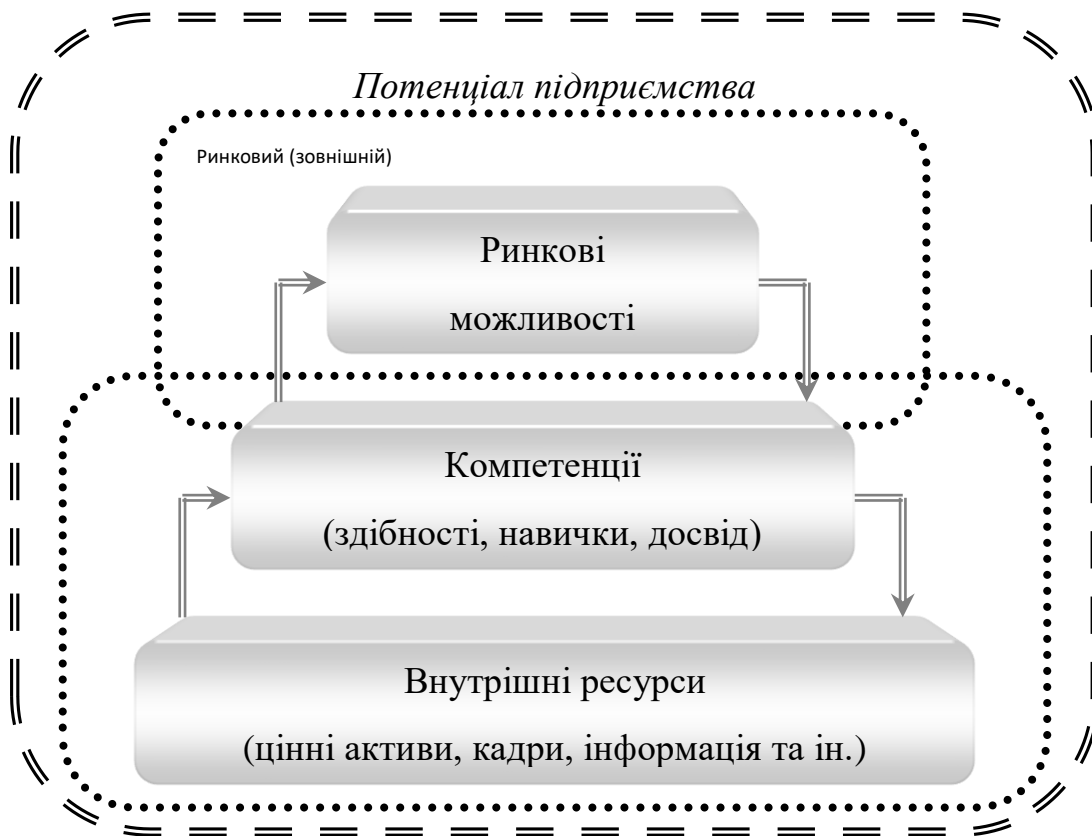


Рисунок 3.10 — Модель потенціалу підприємства



Рисунок 3.11 — Класифікація видових проявів потенціалу бізнесу

За об'єктами дослідження виділяють ресурсну та результатну концепції потенціалу підприємства.

Ресурсна концепція розглядає потенціал як сукупність ресурсів підприємства, оцінка яких здійснюється за вартістю їхнього залучення.

Результатна концепція розглядає потенціал підприємства як здатність господарської системи освоювати, переробляти ресурси для задоволення суспільних потреб і створення певного результату. Оцінка його величини в цьому випадку полягає у визначенні максимальної кількості благ, які підприємство здатне виробити за умов даної кількості, якості та структури ресурсів.

Наступним рівнем класифікації є поділ потенціалу підприємства *за ступінню використання* можливостей підприємства на *фактичний* (поточний, реалізований, досягнутий у даний момент) і *перспективний* (стратегічний, орієнтований на досягнення довгострокових цілей). Така диференціація дозволяє оцінювати ступінь використання потенціалу підприємства через порівняння його перспективного рівня з фактичним значенням. Основним етапом оцінки стає визначення потенційних можливостей підприємства.

За сферою реалізації потенціал можна розглядати як ринковий (зовнішній) і внутрішній. *Зовнішній* характеризує можливості підприємства, орієнтовані на ринок, і визначається потенційним обсягом попиту, незадоволеним сформованою на ньому пропозицією. Підприємство має обмежений вплив на зовнішній (ринковий) потенціал через складність, динамічність, непередбачуваність зовнішнього середовища. *Внутрішній потенціал* представлений ресурсами та компетенціями, які дозволяють реалізувати ринкові шанси, що надаються.

Досліджуючи ієрархії потенціалів, підприємство можна розглядати як систему, що складається з більш дрібних підсистем – бізнес-одиниць, виділених за принципом значущості їхнього функціонування для бізнесу в цілому. У цьому випадку має місце класифікація проявів потенціалу *за принципом ієрархії* від *потенціалу підприємства* як системи глобального рівня до *потенціалів бізнес-одиниць* як підсистем нижчого рівня, які визначають разом з тим ефективність реалізації сукупних можливостей за рахунок адитивного та синергічного ефекту.

Розрізняють потенціал бізнесу за **функціональними напрямками** його формування та використання. Виділяють потенціал:

маркетинговий (здатність маркетингової системи підприємства забезпечити його постійну конкурентоспроможність);

виробничий (здатність виробничої системи забезпечити випуск продукції в обсязі, що відповідає потенціалу попиту);

фінансовий (здатність фінансової служби забезпечити основні ланки ланцюжка «збут – виробництво – закупівлі» фінансовими ресурсами за принципом найбільш ефективного їхнього розподілу);

організаційний (здатність менеджменту створити ефективну систему взаємодії між усіма елементами потенціалу).

При формуванні та використанні потенціалу підприємства проводиться його декомпозиція на компоненти, встановлюються їх функції і зв'язки, тобто здійснюється структуризація.

Оптимальна структура потенціалу повинна мати мінімальну кількість компонентів, але, разом з тим, вони повною мірою повинні виконувати задані функції. Існує кілька можливих підходів до структуризації потенціалу підприємства:

1. Блочно-модульна структуризація.
2. Функціональна структуризація.

Блочно-модульна структуризація потенціалу підприємства заснована на взаємодії трьох складових, які охоплюють всі стратегічні компоненти підприємства, що дозволяють досягати поставлені цілі, та найбільш повно характеризують внутрішній стан підприємства – ресурсів, системи управління та діяльності персоналу (рис. 3.12).

Відповідно до **ресурсної концепції**, потенціал підприємства розглядається як система ресурсів, що вступають у взаємодію й обумовлюють досягнуті результати.

Автори блочно-модульної структуризації пропонують у складі ресурсів виділяти кадрові, інформаційні, фінансові та матеріальні. Такий підхід, на наш погляд, упускає з розгляду цінні організаційні ресурси та нематеріальні активи.

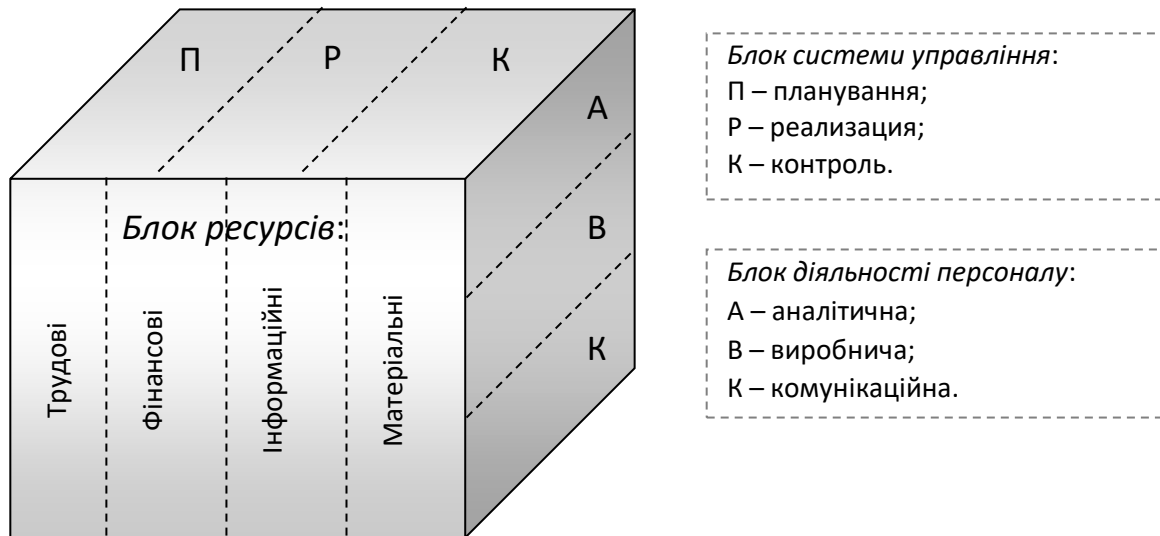


Рисунок 3.12 — Блочно-модульна структуризація потенціалу підприємства

Найбільше поширення одержала концепція виділення в сукупності ресурсів наступних елементів:

– *технічні ресурси* (виробничі потужності та їхні особливості, обладнання, матеріали і т. ін.);

– *технологічні ресурси* (технології, наявність конкурентоспроможних ідей, наукові розробки й ін.);

– *кадрові ресурси* (кваліфікаційний, демографічний склад працівників, їхнє прагнення до знань і удосконалювання, інтелектуальний капітал);

– *просторові ресурси* (характер виробничих приміщень і території підприємства, розташування об'єктів нерухомості, комунікацій, можливість розширення й ін.);

– *інформаційні ресурси* (кількість і якість інформації про внутрішнє та зовнішнє середовище, каналів її поширення, можливості розширення та підвищення вірогідності інформаційної бази і т. ін.);

– *ресурси організаційної структури системи управління* (характер і гнучкість керуючої системи, швидкість проходження керуючих впливів і ін.);

– *фінансові ресурси* (наявність і достатність власного та позикового капіталу, стан активів, ліквідність, наявність кредитних ліній і т. ін.).

2. Крім ресурсної складової в сучасній економічній теорії виділяють **блок системи управління**. В управлінському блоці формулюється місія, розробляється стратегія розвитку, визначаються цілі на найближчу перспективу, ставляться задачі. У ньому, як правило, розрізняють три підсистеми :

1) *планування* – націлена на виявлення майбутнього потенціалу успіху. З урахуванням довгострокових цілей підприємство повинне вирішити, чи треба намагатися формувати новий потенціал або діяти за раніше наміченим курсом, тобто використовувати уже виявлений;

2) *реалізації* – має завданнями створення нового потенціалу та перетворення існуючого у фактори успіху.

3) *контролю* – виконує функції перевірки ефективності здійснення планів і рішень і постійного контролю за вірогідністю планових передумов.

3. Особлива увага приділяється **блоку діяльності персоналу**, оскільки будь-яка організація – це насамперед люди. Даний блок містить три складові:

1) аналітична діяльність персоналу – містить у собі наукові дослідження та розробки і є основою для виробництва того чи іншого ресурсу або продукції;

2) виробнича діяльність персоналу – охоплює безпосередньо діяльність, пов'язану зі здійсненням виробничого процесу;

3) комунікаційна діяльність персоналу – діяльність, спрямована на взаємодію з ринком. Вона виконує функції розробки та застосування комплексу маркетингових інструментів впливу на ринок (просування, стимулювання, ціноутворення, товарна політика). Разом з тим за допомогою комунікаційної складової забезпечується надходження інформації про зовнішнє середовище, яка необхідна для управління на етапі планування та розробки стратегічних цілей.

За **функціональною ознакою** в структурі потенціалу бізнесу розмежовують суб'єктні та об'єктні складові.

До **об'єктних складових** потенціалу бізнесу відносяться:

- *виробничий потенціал*
- *інноваційний потенціал;*
- *фінансовий потенціал;*
- *потенціал відтворення;*
- *інформаційний потенціал;*
- *інфраструктурний потенціал.*

До **суб'єктних складових** потенціалу бізнесу відносяться:

- *науково-технічний потенціал;*
- *маркетинговий потенціал;*
- *потенціал організаційної структури управління;*
- *кадровий потенціал;*
- *управлінський потенціал;*
- *інноваційний потенціал;*
- *фінансовий потенціал.*

Складовою фінансового потенціалу є *інвестиційний потенціал*, тобто наявні і приховані можливості для здійснення простого і розширеного відтворення.

Відтворення потенціалу підприємства — це безперервний процес відновлення його складових. За простого відтворення спожиті фактори виробництва відновлюються в незмінних обсягах. За розширеного відтворення відбувається кількісний і якісний розвиток виробничих та інших складових потенціалу.

Сталий розвиток бізнесу, обумовлений впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, характеризується зростанням потенціалу, попиту на продукцію, масштабу діяльності, можливістю забезпечити безперервний процес виробництва і зберігати тривалу платоспроможність.

Дослівно англійське слово *sustainability* перекладається як “стійкість”, але для бізнес-процесів ми тлумачимо його як “сталий розвиток”. Тобто це здатність суспільства задовольняти свої потреби та не ставити під загрозу комфортне життя майбутніх поколінь. Сучасні підприємці повинні заробляти гроші, отримувати прибуток, будувати бізнеси, але враховувати всі наслідки, що спричиняє їхня діяльність.

Концепція сталого розвитку з'явилась як реакція урядів та відповідального бізнесу на екологічні проблеми, спричинені швидким економічним зростанням.

Сталий розвиток бізнес середовища у сучасному розумінні — це таке економічне зростання, яке забезпечує задоволення потреб нинішнього покоління, не позбавляючи можливості економічного зростання та задоволення потреб майбутніх поколінь.

Ще 5 років тому компанії пишалися своїми фінансовими показниками на ринку, і майже ніхто не ставив запитань про екологічну та етичну ціну їхніх досягнень. Якщо власники бізнесу надавали звіт з високими інвестиціями, то на шкоду їхніх дій для ґрунту та населення, що проживає поруч, не звертали уваги.

Зараз ситуація змінилась: у Європі тему сталого розвитку регулярно просувають. Вона вже стрімко наближалась і до України, але ми вимушено зробили кілька кроків назад через війну.

Складові сталості. Сталий розвиток розглядають через призму трьох Р (PEOPLE, PROFIT, PLANET), а вимірюють ESG-принципами (ІНФОРМАЦІЄЮ ПРО ЕКОЛОГІЧНІ, СОЦІАЛЬНІ ТА УПРАВЛІНСЬКІ ЧИННИКИ БІЗНЕСУ). Це означає, що на рівні держав ключовим аргументом впливу компанії є не гроші, а дотримання перелічених принципів.

Коли до нас прийшла війна, усі українські бізнеси спрямували увагу на соціальний чинник, а саме — на людей. Підприємці й компанії зараз не використовують за планом кошти, попередньо затверджені на реалізацію цілей, оскільки всі ресурси швидко перенаправляють на життя людей (логістику, забезпечення їжею, водою, ліками та закриття решти базових потреб). Звичайно, за таких обставин наші компанії просідають. Але ніщо не зрівняється зі втратою людей, тому такі акценти цілком зрозумілі та правильні.

Сталий розвиток у бізнесі — це тривала тенденція, а не швидкоплинний тренд. І вона однозначно приведе до покращення фінансових показників (зокрема, через підходи ощадливості), зміцнення бренду та конкурентоспроможності на ринку, незалежно від галузі. Єдине, що необхідно зробити підприємцям — це сформуванню нескладну, але ефективну стратегію та освоїти інструменти Сталого розвитку.

Перелік використаних джерел до теми

1. Фінанси бізнесу / [Ситник Н. С., Стасишин А. В., Попович Д.В., Сич О.А. та ін.]; за заг. ред. Н. С. Ситник.- Львів: Видавництво «Апріорі», 2019. - 432 с.
2. Фастовець А.А., Фисун І.В. Фінанси малого бізнесу: навч. посіб. / Фастовець А.А., Фисун І.В. – К.: Кондор-Видавництво, 2013. – 302 с.
3. Бедринець М.Д., Сурженко А.В. Фінансовий менеджмент у малому бізнесі. / Бедринець М.Д., Сурженко А.В. – К.: Центр учбової літератури, 2019. – 52с.
4. Фінансова грамотність. Фінанси. Що? Чому? Як?: навчальний посібник / авт. кол.; – К., 2019. – 272 с
5. Потенціал і розвиток бізнесу: навч. посіб. / За ред. О. М. Полінкевич, Л. В. Шостак. – Луцьк : Вежа-Друк, 2019. – 592 с.
6. Зелінська Г.О. Потенціал і розвиток підприємства [навчальний посібник] / Г.О. Зелінська, І.В. Федорович, Т.В. Семенютина. – Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2021.- 273 с.
7. Федорович І.В. Практикум. Потенціал і розвиток підприємства. – Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2020.- 42с.
8. Іванов В.Б. Потенціал підприємства: [науково-метод. посіб.] / В.Б.Іванов, О.М. Кохась, С.М. Хмелевський. – К.: Кондор, 2019. – 300 с.
9. Потенціал підприємства: формування та оцінка: [навчальний посібник] / О.К. Добикіна, В.С.Рижиков, С.В. Касьянюк, М.Є. Кокотко, Т.Д. Костенко, А.А. Герасимов. – К.: Центр учбової літератури, 2017. – 208 с.
10. Хомяков В.І. Управління потенціалом підприємства / В.І. Хомяков, І.В.Бакум. – К.: Кондор, 2017. – 399с.

ТЕМА 4 ЮРИДИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВЛАСНОЇ СПРАВИ

Організаційно-правові форми підприємництва. Реєстрація суб'єкта підприємницької діяльності. HR-менеджмент

Стаття 42 Конституції України передбачає, що кожен має право на підприємницьку діяльність, яка не заборонена законом. Підприємницька діяльність депутатів, посадових і службових осіб органів державної влади та органів місцевого самоврядування обмежується законом.

Держава забезпечує захист конкуренції у підприємницькій діяльності. Не допускаються зловживання монопольним становищем на ринку, неправомірне обмеження конкуренції та недобросовісна конкуренція. Види і межі монополії визначаються законом.

Держава захищає права споживачів, здійснює контроль за якістю і безпечністю продукції та усіх видів послуг і робіт, сприяє діяльності громадських організацій споживачів.

Відповідно до ст. 43 Конституції України кожен має право на працю, що включає можливість заробляти собі на життя працею, яку він вільно обирає або на яку вільно погоджується. Держава створює умови для повного здійснення громадянами права на працю, гарантує рівні можливості у виборі професії та роду трудової діяльності, реалізовує програми професійно-технічного навчання, підготовки і перепідготовки кадрів відповідно до суспільних потреб.

Згідно з ст.3 Господарського кодексу України (далі ГКУ) під господарською діяльністю розуміється діяльність суб'єктів господарювання у сфері суспільного виробництва, спрямована на виготовлення та реалізацію продукції, виконання робіт чи надання послуг вартісного характеру, що мають цінову визначеність.

Господарська діяльність, що здійснюється для досягнення економічних і соціальних результатів та з метою одержання прибутку, є підприємництвом, а суб'єкти підприємництва - підприємцями. Господарська діяльність може здійснюватись і без мети одержання прибутку (некомерційна господарська діяльність).

Діяльність негосподарюючих суб'єктів, спрямована на створення і підтримання необхідних матеріально-технічних умов їх функціонування, що здійснюється за участі або без участі суб'єктів господарювання, є господарчим забезпеченням діяльності негосподарюючих суб'єктів.

Загальні принципи господарювання:

- 1) забезпечення економічної багатоманітності та рівний захист державою усіх суб'єктів господарювання;
- 2) свобода підприємницької діяльності у межах, визначених законом;
- 3) вільний рух капіталів, товарів та послуг на території України;
- 4) обмеження державного регулювання економічних процесів у зв'язку з необхідністю забезпечення соціальної спрямованості економіки, добросовісної конкуренції у підприємстві, екологічного захисту населення, захисту прав споживачів та безпеки суспільства і держави;
- 5) захист національного товаровиробника;
- 6) заборона незаконного втручання органів державної влади та органів місцевого самоврядування, їх посадових осіб у господарські відносини.

Підприємництво, як вид господарської діяльності є самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку.

Підприємці (ст. 43 ГКУ) мають право без обмежень самостійно здійснювати будь-яку підприємницьку діяльність, яку не заборонено законом. Особливості здійснення окремих видів підприємництва встановлюються законодавчими актами. Перелік видів господарської діяльності, що підлягають ліцензуванню встановлюються Законом України «Про ліцензування видів господарської діяльності», зокрема ст. 7 визначає перелік видів господарської діяльності, які підлягають ліцензуванню:

- банківська діяльність, діяльність з надання фінансових послуг та діяльність з надання банкам послуг з інкасації;
- діяльність у сфері медіа, що ліцензується відповідно до Закону України «Про медіа»;
- діяльність у сфері електроенергетики, яка ліцензується з урахуванням особливостей, визначених Законом України «Про ринок електричної енергії», і діяльність у сфері використання ядерної енергії, яка ліцензується відповідно до Закону України «Про дозвільну діяльність у сфері використання ядерної енергії»;
- освітня діяльність, яка ліцензується з урахуванням особливостей, визначених спеціальними законами у сфері освіти;

- виробництво і торгівля спиртом етиловим, коньячним і плодовим та зерновим дистилятом, біоетанолом, алкогольними напоями та тютюновими виробами, рідинами, що використовуються в електронних сигаретах, і пальним, зберігання пального, яка ліцензується відповідно до Закону України «Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового, коньячного і плодового, алкогольних напоїв, тютюнових виробів, рідин, що використовуються в електронних сигаретах, та пального»;
- надання послуг у галузі криптографічного захисту інформації (крім послуг електронного цифрового підпису) та технічного захисту інформації, за переліком, що визначається Кабінетом Міністрів України;
- будівництво об'єктів, що за класом наслідків (відповідальності) належать до об'єктів з середніми (СС2) та значними (СС3) наслідками, за переліком видів робіт, що визначається Кабінетом Міністрів України, - з урахуванням особливостей, визначених Законом України «Про регулювання містобудівної діяльності»;
- виробництво лікарських засобів, оптова та роздрібна торгівля лікарськими засобами, імпорт лікарських засобів (крім активних фармацевтичних інгредієнтів) - з урахуванням особливостей, визначених Законом України «Про лікарські засоби»;
- виробництво та ремонт вогнепальної зброї невійськового призначення і боєприпасів до неї, холодної зброї, пневматичної зброї калібру понад 4,5 міліметра і швидкістю польоту кулі понад 100 метрів на секунду, торгівля вогнепальною зброєю невійськового призначення та боєприпасами до неї, холодною зброєю, пневматичною зброєю калібру понад 4,5 міліметра і швидкістю польоту кулі понад 100 метрів на секунду; виробництво спеціальних засобів, заряджених речовинами сльозоточивої та дратівної дії, індивідуального захисту, активної оборони та їх продаж;
- виробництво вибухових матеріалів промислового призначення за переліком, що визначається Кабінетом Міністрів України;
- надання послуг і виконання робіт протипожежного призначення за переліком, що визначається Кабінетом Міністрів України;
- виробництво особливо небезпечних хімічних речовин, перелік яких визначається Кабінетом Міністрів України;
- діяльність з управління небезпечними відходами, яка ліцензується з урахуванням особливостей, визначених Законом України «Про управління відходами»;
- медична практика;
- діяльність банків пуповинної крові, інших тканин і клітин людини згідно з переліком, затвердженим Міністерством охорони здоров'я України;
- ветеринарна практика;
- випуск та проведення лотерей з урахуванням особливостей, визначених Законом України «Про державні лотереї в Україні»;
- діяльність на ринку азартних ігор, яка ліцензується відповідно до Закону України «Про державне регулювання діяльності щодо організації та проведення азартних ігор»;
- туроператорська діяльність;
- посередництво у працевлаштуванні за кордоном;
- промисловий вилов водних біоресурсів за межами юрисдикції України;
- культивування рослин, включених до таблиці I Переліку наркотичних засобів, психотропних речовин і прекурсорів, затвердженого Кабінетом Міністрів України, розроблення, виробництво, виготовлення, зберігання, перевезення, придбання, реалізація (відпуск), ввезення на територію України, вивезення з території України, використання, знищення наркотичних засобів, психотропних речовин і прекурсорів, включених до зазначеного Переліку, - з урахуванням особливостей, визначених Законом України «Про наркотичні засоби, психотропні речовини і прекурсори»;
- діяльність, пов'язана з розробленням, виготовленням, постачанням спеціальних технічних засобів для зняття інформації з каналів зв'язку та інших технічних засобів негласного отримання інформації (критерії належності та перелік технічних засобів негласного отримання інформації визначаються Кабінетом Міністрів України за поданням Служби безпеки України);
- діяльність, пов'язана з розробленням, виготовленням, постачанням технічних засобів розвідки (критерії належності до технічних засобів розвідки визначаються розвідувальними органами України);
- перевезення пасажирів, небезпечних вантажів та небезпечних відходів внутрішнім водним, морським, автомобільним, залізничним та повітряним транспортом, міжнародні перевезення пасажирів та вантажів автомобільним транспортом;

- зовнішньоекономічна діяльність відповідно до статті 16 Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність»;
- транспортування нафти, нафтопродуктів магістральним трубопроводом;
- діяльність на ринку природного газу, яка ліцензується з урахуванням особливостей, визначених Законом України «Про ринок природного газу»;
- централізоване водопостачання та централізоване водовідведення;
- виробництво теплової енергії, транспортування теплової енергії магістральними і місцевими (розподільчими) тепловими мережами та постачання теплової енергії;
- охоронна діяльність;
- виробництво ветеринарних препаратів;
- заготівля та тестування донорської крові та компонентів крові незалежно від їх кінцевого призначення, переробка, зберігання, розподіл та реалізація донорської крові та компонентів крові, призначених для трансфузії.

Здійснення підприємницької діяльності забороняється органам державної влади та органам місцевого самоврядування.

Підприємництво здійснюється на основі таких принципів:

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

Організаційні форми підприємництва

Підприємництво в Україні здійснюється в будь-яких організаційних формах, передбачених законом, на вибір підприємця.

Порядок створення, державної реєстрації, діяльності, реорганізації та ліквідації суб'єктів підприємництва окремих організаційних форм визначається ГКУ та іншими законами.

Підприємці мають право укладати з громадянами договори щодо використання їх праці. При укладенні трудового договору (контракту, угоди) підприємець зобов'язаний забезпечити належні і безпечні умови праці, оплату праці не нижчу від визначеної законом та її своєчасне одержання працівниками, а також інші соціальні гарантії, включаючи соціальне й медичне страхування та соціальне забезпечення відповідно до законодавства України.

Загальні гарантії прав підприємців.

Держава гарантує усім підприємцям, незалежно від обраних ними організаційних форм підприємницької діяльності, рівні права та рівні можливості для залучення і використання матеріально-технічних, фінансових, трудових, інформаційних, природних та інших ресурсів.

Забезпечення підприємця матеріально-технічними та іншими ресурсами, що централізовано розподіляються державою, здійснюється з метою виконання підприємцем поставок, робіт чи послуг для пріоритетних державних потреб.

Держава гарантує недоторканність майна і забезпечує захист майнових прав підприємця. Вилучення державою або органами місцевого самоврядування у підприємця основних і оборотних фондів, іншого майна допускається відповідно до статті 41 Конституції України на підставах і в порядку, передбачених законом. (Кожен має право володіти, користуватися і розпоряджатися своєю власністю, результатами своєї інтелектуальної, творчої діяльності.)

Збитки, завдані підприємцю внаслідок порушення громадянами чи юридичними особами, органами державної влади чи органами місцевого самоврядування його майнових прав, відшкодовуються підприємцю відповідно до законодавства.

Підприємець або громадянин, який працює у підприємця по найму, у передбачених законом випадках може бути залучений до виконання в робочий час державних або громадських обов'язків, з відшкодуванням підприємцю відповідних збитків органом, який приймає таке рішення. Спори про відшкодування збитків вирішуються судом.

Підприємці зобов'язані не завдавати шкоди доквіллю, не порушувати права та законні інтереси громадян і їх об'єднань, інших суб'єктів господарювання, установ, організацій, права місцевого самоврядування і держави.

За завдані шкоду і збитки підприємець несе майнову та іншу встановлену законом відповідальність.

Підприємницька діяльність припиняється:

- 1) з власної ініціативи підприємця;
- 2) у разі закінчення строку дії ліцензії;
- 3) у разі припинення існування підприємця;
- 4) на підставі рішення суду у випадках, передбачених ГКУ та іншими законами.

Порядок припинення діяльності підприємця встановлюється законом відповідно до вимог ГКУ.

Суб'єктами господарювання визнаються учасники господарських відносин, які здійснюють господарську діяльність, реалізуючи господарську компетенцію (сукупність господарських прав та обов'язків), мають відокремлене майно і несуть відповідальність за своїми зобов'язаннями в межах цього майна, крім випадків, передбачених законодавством.

Суб'єктами господарювання є:

1) господарські організації - юридичні особи, створені відповідно до Цивільного кодексу України, державні, комунальні та інші підприємства, створені відповідно до Господарського кодексу України, а також інші юридичні особи, які здійснюють господарську діяльність та зареєстровані в установленому законом порядку;

2) громадяни України, іноземці та особи без громадянства, які здійснюють господарську діяльність та зареєстровані відповідно до закону як підприємці.

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

Суб'єктами мікропідприємництва є:

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

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

Суб'єктами малого підприємництва є:

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

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

Суб'єктами великого підприємництва є юридичні особи - суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) перевищує 250 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності перевищує суму, еквівалентну 50 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України.

Інші суб'єкти господарювання належать до суб'єктів середнього підприємництва.

Суб'єкти господарювання реалізують свою господарську компетенцію на основі права власності, права господарського відання, права оперативного управління відповідно до визначення цієї компетенції у ГКУ та інших законах.

Суб'єкти господарювання - господарські організації, які діють на основі права власності, права господарського відання чи оперативного управління, мають статус юридичної особи, що визначається цивільним законодавством та ГКУ.

Суб'єкти господарювання, які мають статус юридичної особи, можуть відкривати свої філії, представництва, інші відокремлені підрозділи без створення юридичної особи.

Суб'єкт господарювання має право використовувати у своїй діяльності печатки. Використання суб'єктом господарювання печатки не є обов'язковим.

Відбиток печатки не може бути обов'язковим реквізитом будь-якого документа, що подається суб'єктом господарювання до органу державної влади або органу місцевого самоврядування. Копія документа, що подається суб'єктом господарювання до органу державної влади або органу місцевого самоврядування, вважається засвідченою у встановленому порядку,

якщо на такій копії проставлено підпис уповноваженої особи такого суб'єкта господарювання або особистий підпис фізичної особи - підприємця.

Орган державної влади або орган місцевого самоврядування не вправі вимагати нотаріального засвідчення вірності копії документа у разі, якщо така вимога не встановлена законом.

Наявність або відсутність відбитка печатки суб'єкта господарювання на документі не створює юридичних наслідків.

Виготовлення, продаж та/або придбання печаток здійснюється без одержання будь-яких документів дозвільного характеру.

Утворення суб'єкта господарювання

Суб'єкт господарювання - господарська організація, яка може бути утворена за рішенням власника (власників) майна або уповноваженого ним (ними) органу, а у випадках, спеціально передбачених законодавством, також за рішенням інших органів, організацій і фізичних осіб шляхом заснування нової господарської організації, злиття, приєднання, виділу, поділу, перетворення діючої (діючих) господарської організації (господарських організацій) з додержанням вимог законодавства.

Суб'єкти господарювання можуть утворюватися шляхом примусового поділу (виділу) діючого суб'єкта господарювання за розпорядженням антимонопольних органів відповідно до антимонопольно-конкурентного законодавства України.

Створення суб'єктів господарювання здійснюється з додержанням вимог антимонопольно-конкурентного законодавства.

Суб'єкт господарювання може створюватися та діяти на підставі модельного статуту, затвердженого Кабінетом Міністрів України, що після його прийняття учасниками стає установчим документом.

Якщо суб'єкт господарювання створюється та діє на підставі модельного статуту в рішенні про його створення, яке підписується усіма засновниками, зазначаються відомості про його найменування, мету і предмет господарської діяльності, а також інформація про провадження діяльності на основі модельного статуту.

Установчі документи

Установчими документами суб'єкта господарювання є рішення про його утворення або засновницький договір, а у випадках, передбачених законом, статут (положення) суб'єкта господарювання.

В установчих документах повинні бути зазначені найменування суб'єкта господарювання, мета і предмет господарської діяльності, склад і компетенція його органів управління, порядок прийняття ними рішень, порядок формування майна, розподілу прибутків та збитків, умови його реорганізації та ліквідації, якщо інше не передбачено законом.

У засновницькому договорі засновники зобов'язуються утворити суб'єкт господарювання, визначають порядок спільної діяльності щодо його утворення, умови передачі йому свого майна, порядок розподілу прибутків і збитків, управління діяльністю суб'єкта господарювання та участі в ньому засновників, порядок вибуття та входження нових засновників, інші умови діяльності суб'єкта господарювання, які передбачені законом, а також порядок його реорганізації та ліквідації відповідно до закону.

Статут суб'єкта господарювання повинен містити відомості про його найменування, мету і предмет діяльності, розмір і порядок утворення статутного капіталу та інших фондів, порядок розподілу прибутків і збитків, про органи управління і контролю, їх компетенцію, про умови реорганізації та ліквідації суб'єкта господарювання, а також інші відомості, пов'язані з особливостями організаційної форми суб'єкта господарювання, передбачені законодавством. Статут може містити й інші відомості, що не суперечать законодавству.

Положенням визначається господарська компетенція органів державної влади, органів місцевого самоврядування чи інших суб'єктів у випадках, визначених законом.

Статут (положення) затверджується власником майна (засновником) суб'єкта господарювання чи його представниками, органами або іншими суб'єктами відповідно до закону.

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВА ФОРМА ГОСПОДАРЮВАННЯ – форма здійснювання господарської (зокрема підприємницької) діяльності з відповідною правовою основою, яка визначає характер відносин між засновниками (учасниками), режим майнової відповідальності по зобов'язаннях підприємства (організації), порядок створення, реорганізації, ліквідації, управління, розподілу одержаних прибутків, можливі джерела фінансування діяльності тощо.

КЛАСИФІКАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОПРАВОВИХ ФОРМ ГОСПОДАРЮВАННЯ

(ПРИЙНЯТО ТА НАДАНО ЧИННОСТІ наказом Держспоживстандарту України від 28 травня 2004 р. № 97, зі змінами внесеними наказами Держспоживстандарту України від 30.05.2005 № 133, від 05.11.2007 № 297 від 27.04.2009 № 167, наказами Мінекономрозвитку України від 19.06.2015 № 615, від 23.02.2017 № 260 та від 23.11.2018 № 1749, Мінекономіки від 23.02.2021 № 369).

Підприємства:

Фермерське господарство, Приватне підприємство, Колективне підприємство, Державне підприємство, Казенне підприємство, Комунальне підприємство, Спільне комунальне підприємство, Дочірнє підприємство, Іноземне підприємство, Підприємство об'єднання громадян (релігійної організації, профспілки), Підприємство споживчої кооперації.

Господарські товариства:

Акціонерне товариство, Державна акціонерна компанія (товариство), Державна холдингова компанія, Холдингова компанія, Товариство з обмеженою відповідальністю, Товариство з додатковою відповідальністю, Повне товариство, Командитне товариство, Адвокатське об'єднання, Адвокатське бюро.

Кооперативи:

Виробничий кооператив, Обслуговуючий кооператив, Житлово-будівельний кооператив, Гаражний кооператив, Споживчий кооператив, Споживче товариство, Сільськогосподарський виробничий кооператив, Сільськогосподарський обслуговуючий кооператив, Кооперативний банк.

Організації (установи, заклади):

Орган державної влади, Суди, Орган місцевого самоврядування, Державна організація (установа, заклад), Комунальна організація (установа, заклад), Приватна організація (установа, заклад), Організація (установа, заклад), об'єднання громадян (релігійної організації, профспілки, споживчої кооперації тощо).

Об'єднання підприємств (юридичних осіб):

Асоціація, Корпорація, Консорціум, Концерн, Спілка споживчих товариств, Інші об'єднання юридичних осіб.

Відокремлені підрозділи без статусу юридичної особи:

Філія (інший відокремлений підрозділ), Представництво.

Непідприємницькі товариства:

Органи адвокатського самоврядування, Органи суддівського самоврядування, Вища кваліфікаційна комісія суддів України, Фонди соціального страхування, Саморегульвні організації, Асоціації органів місцевого самоврядування та їх добровільні об'єднання, Торгово-промислова палата, Аудиторська палата України.

Громадські об'єднання, профспілки, благодійні організації та інші подібні організації:

Політична партія, Громадська організація, Громадська спілка, Релігійна організація, Профспілка, Об'єднання профспілок, Творча спілка (інша професійна організація), Благодійна організація, Організація роботодавців, Об'єднання співвласників багатоквартирного будинку, Орган самоорганізації населення.

Інші організаційно-правові форми:

Підприємець-фізична особа, Товарна біржа, Фондова біржа, Кредитна спілка, Недержавний пенсійний фонд, Інші організаційно-правові форми.

В Україні одними із найбільш поширеними організаційно-правовими формами господарювання є приватні підприємства, господарські товариства та підприємці-фізичні особи.

Підприємство.

Підприємство - самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності в порядку, передбаченому ГКУ та іншими законами.

Підприємства можуть створюватись як для здійснення підприємництва, так і для некомерційної господарської діяльності.

Підприємство, якщо законом не встановлено інше, діє на основі статуту або модельного статуту. Підприємства незалежно від форми власності, організаційно-правової форми, а також установчих документів, на основі яких вони створені та діють, мають рівні права та обов'язки.

Підприємство є юридичною особою, має відокремлене майно, самостійний баланс, рахунки в установах банків та може мати печатки.

Підприємство не має у своєму складі інших юридичних осіб.

Види та організаційні форми підприємств.

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

приватне підприємство, що діє на основі приватної власності громадян чи суб'єкта господарювання (юридичної особи);

підприємство, що діє на основі колективної власності (підприємство колективної власності);

комунальне підприємство, що діє на основі комунальної власності територіальної громади;

державне підприємство, що діє на основі державної власності;

підприємство, засноване на змішаній формі власності (на базі об'єднання майна різних форм власності);

спільне комунальне підприємство, що діє на договірних засадах спільного фінансування (утримання) відповідними територіальними громадами - суб'єктами співробітництва.

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

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

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

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

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

Особливості правового статусу унітарних і корпоративних підприємств встановлюються законодавчими актами.

У випадках існування залежності від іншого підприємства, передбачених статтею 126 ГКУ, підприємство визнається дочірнім.

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

Підприємства, крім державних та комунальних підприємств, зобов'язані встановлювати свого кінцевого бенефіціарного власника (контролера), регулярно оновлювати і зберігати інформацію про нього та надавати її державному реєстратору у випадках та в обсязі, передбачених законом.

Управління підприємством.

Управління підприємством здійснюється відповідно до його установчих документів на основі поєднання прав власника щодо господарського використання свого майна і участі в управлінні трудового колективу.

Власник здійснює свої права щодо управління підприємством безпосередньо або через уповноважені ним органи відповідно до статуту підприємства чи інших установчих документів.

Для керівництва господарською діяльністю підприємства власник (власники) безпосередньо або через уповноважені органи чи наглядова рада такого підприємства (у разі її утворення) призначає (обирає) керівника підприємства, який є підзвітним власнику, його уповноваженому органу чи наглядовій раді. Керівник підприємства, головний бухгалтер, члени наглядової ради (у разі її утворення), виконавчого органу та інших органів управління підприємства відповідно до статуту є посадовими особами цього підприємства. Статутом підприємства посадовими особами можуть бути визнані й інші особи.

На підприємствах, які використовують найману працю, укладається колективний договір, яким регулюються виробничі, трудові, соціально-економічні відносини між роботодавцем і працівниками, їх представниками. Питання укладення колективних договорів регулюються законодавством про колективні договори.

Майно підприємства.

Майно підприємства становлять виробничі і невиробничі фонди, а також інші цінності, вартість яких відображається в самостійному балансі підприємства.

Джерелами формування майна підприємства є:

- грошові та матеріальні внески засновників;
- доходи, одержані від реалізації продукції, послуг, інших видів господарської діяльності;
- доходи за фінансовими інструментами;
- кредити банків та інших кредиторів;
- капітальні вкладення і дотації з бюджетів;
- майно, придбане в інших суб'єктів господарювання, організацій та громадян у встановленому законодавством порядку;
- інші джерела, не заборонені законодавством України.

Єдиний майновий комплекс підприємства визнається нерухомістю і може бути об'єктом купівлі-продажу та інших угод, на умовах і в порядку, визначених цим Кодексом та законами, прийнятими відповідно до нього.

Господарські товариства.

Господарським товариством є юридична особа, статутний (складений) капітал якої поділений на частки між учасниками.

Господарськими товариствами цим Законом визнаються підприємства, установи, організації, створені на засадах угоди юридичними особами і громадянами шляхом об'єднання їх майна та підприємницької діяльності з метою одержання прибутку.

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

Товариства можуть займатися будь-якою підприємницькою діяльністю, яка не суперечить законодавству України.

Господарські товариства можуть набувати майнових та особистих немайнових прав, вступати в зобов'язання, виступати в суді та третейському суді від свого імені.

Придбання господарським товариством часток (акцій), активів інших господарських товариств має здійснюватися з дотриманням вимог законодавства про захист економічної конкуренції.

Найменування товариства повинно містити відомості про його організаційно-правову форму (вид товариства), назву, а також інші відомості, передбачені законом.

Іноземні громадяни, особи без громадянства, іноземні юридичні особи, а також міжнародні організації можуть бути засновниками та учасниками господарських товариств нарівні з громадянами та юридичними особами України, крім випадків, встановлених законодавчими актами України.

Господарське товариство, крім повного і командитного товариств, може бути створене однією особою, яка стає його єдиним учасником.

Акціонерне товариство, товариство з обмеженою і товариство з додатковою відповідальністю створюються і діють на підставі статуту, повне і командитне товариство - засновницького договору. Установчі документи товариства у випадках, передбачених чинним законодавством, погоджуються з Антимонопольним комітетом України.

Якщо в установчих документах товариства не вказано строк його діяльності, товариство визнається створеним на невизначений строк.

Товариство набуває прав юридичної особи з дня його державної реєстрації.

Державна реєстрація товариств проводиться у порядку, встановленому законом для державної реєстрації юридичних осіб.

Товариство має право створювати на території України та за її межами філії та представництва, а також дочірні підприємства відповідно до чинного законодавства України.

Акціонерне товариство - це господарське товариство, статутний капітал якого поділено на визначену кількість часток однакової номінальної вартості, корпоративні права за якими посвідчуються акціями.

Акціонерне товариство не відповідає за зобов'язаннями акціонерів. У разі вчинення акціонерами протиправних дій до товариства та його органів не можуть застосовуватися будь-які санкції, що обмежують їхні права, крім випадків, визначених законом.

Акціонери не відповідають за зобов'язаннями товариства і несуть ризик збитків, пов'язаних з діяльністю товариства, лише в межах номінальної вартості належних їм акцій. У разі вчинення протиправних дій товариством або іншими акціонерами до акціонерів не можуть застосовуватися будь-які санкції, що обмежують їхні права.

Акціонери, які не повністю оплатили акції, у випадках, визначених статутом акціонерного товариства, відповідають за зобов'язаннями товариства у межах неоплаченої частини номінальної вартості належних їм акцій.

Структура управління акціонерним товариством може бути однорівневою або дворівневою.

За однорівневої структури управління органами управління акціонерним товариством є загальні збори та рада директорів. До складу ради директорів входять виконавчі директори та можуть входити невиконавчі директори, крім випадків, передбачених Законом України «Про акціонерні товариства».

Однорівнева структура управління передбачає здійснення функцій контролю та управління діяльністю акціонерного товариства єдиним колегіальним органом - радою директорів.

У приватному акціонерному товаристві з кількістю акціонерів до 10 осіб замість ради директорів може формуватися одноосібний виконавчий орган, який здійснює повноваження ради директорів (директор, генеральний директор).

Управління поточною діяльністю акціонерного товариства здійснюють виконавчі директори. Функції з управління ризиками та контролю за діяльністю виконавчих директорів і товариства в цілому здійснюють невиконавчі директори.

За дворівневої структури управління органами управління акціонерним товариством є загальні збори, орган, відповідальний за здійснення нагляду (наглядова рада), і виконавчий орган (колегіальний або одноосібний). Дворівнева структура управління передбачає чіткий розподіл функцій з безпосереднього управління поточною (операційною) діяльністю акціонерного товариства, які здійснює виконавчий орган, та функцій контролю за роботою виконавчого органу та інших керівників акціонерного товариства (у тому числі підрозділів контролю та внутрішнього аудиту), які здійснює наглядова рада. До складу наглядової ради входять члени наглядової ради, частина з яких у встановлених законом випадках є незалежними директорами.

Структура управління акціонерним товариством визначається статутом акціонерного товариства.

Вимоги до застосування однорівневої або дворівневої структури управління акціонерним товариством встановлюються спеціальним законом.

Акціонерне товариство, створене із дворівневою структурою управління, має право прийняти рішення про перехід на однорівневу структуру управління, крім випадків, передбачених відповідним спеціальним законом.

Акціонерне товариство, створене з однорівневою структурою управління, має право прийняти рішення про перехід на дворівневу структуру управління, крім випадків, передбачених законом.

Зміна виду структури управління не є реорганізацією або перетворенням акціонерного товариства.

Акціонерами товариства можуть бути фізичні та юридичні особи, а також держава в особі органу, уповноваженого управляти державним майном, або територіальна громада в особі органу, уповноваженого управляти комунальним майном, які є власниками акцій товариства.

Акціонерні товариства за типом поділяються на публічні акціонерні товариства та приватні акціонерні товариства.

Тип акціонерного товариства визначається у статуті акціонерного товариства.

Товариство з обмеженою відповідальністю та товариство з додатковою відповідальністю.

Створення товариства з обмеженою відповідальністю відбувається за рішенням його засновників.

Якщо, товариство створюється кількома особами, такі особи у разі необхідності визначення взаємовідносин між ними щодо створення товариства можуть укласти договір про створення товариства в письмовій формі. Договір про створення товариства може встановлювати порядок заснування товариства, умови здійснення спільної діяльності щодо створення товариства, розмір статутного капіталу, частку у статутному капіталі кожного з учасників, строки та порядок внесення вкладів та інші умови. Договір про створення товариства діє до дня державної реєстрації товариства, якщо інше не встановлено договором або не випливає із суті зобов'язання.

Товариство несе відповідальність за своїми зобов'язаннями всім належним йому майном. Товариство не відповідає за зобов'язаннями своїх учасників.

Органами товариства є загальні збори учасників, наглядова рада (у разі утворення) та виконавчий орган.

Загальні збори учасників є вищим органом товариства.

Кожен учасник товариства має право бути присутнім на загальних зборах учасників, брати участь в обговоренні питань порядку денного і голосувати з питань порядку денного загальних зборів учасників.

Кожен учасник товариства на загальних зборах учасників має кількість голосів, пропорційну до розміру його частки у статутному капіталі товариства, якщо інше не передбачено статутом.

Товариство з додатковою відповідальністю.

Учасники товариства з додатковою відповідальністю солідарно несуть додаткову (субсидіарну) відповідальність за його зобов'язаннями своїм майном у розмірі, який встановлюється статутом товариства з додатковою відповідальністю і є однаково кратним для всіх учасників до вартості внесеного кожним з них вкладу.

У разі визнання банкрутом одного з учасників товариства з додатковою відповідальністю його відповідальність за зобов'язаннями товариства з додатковою відповідальністю розподіляється між іншими учасниками цього товариства пропорційно до розміру належних їм часток у статутному капіталі.

До товариств з додатковою відповідальністю застосовуються норми Закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» щодо товариств з обмеженою відповідальністю, що не суперечать даним нормам.

Повне товариство.

Повним є товариство, учасники якого відповідно до укладеного між ними договору здійснюють підприємницьку діяльність від імені товариства і солідарно несуть додаткову (субсидіарну) відповідальність за його зобов'язаннями усім майном, що їм належить.

Особа може бути учасником тільки одного повного товариства.

Учасник повного товариства не має права без згоди інших учасників вчиняти від свого імені та у своїх інтересах або в інтересах третіх осіб правочини, що є однорідними з тими, які становлять предмет діяльності товариства.

У разі порушення цього правила товариство має право за своїм вибором вимагати від такого учасника або відшкодування завданих товариству збитків, або передання товариству усієї вигоди, набутої за такими правочинами.

Повне товариство створюється і діє на підставі засновницького договору. Засновницький договір підписується всіма його учасниками.

Засновницький договір повного товариства крім відомостей, передбачених ст. 88 ЦКУ, має містити відомості про: розмір та склад складеного капіталу товариства; розмір та порядок зміни часток кожного з учасників у складеному капіталі; розмір, склад та строки внесення ними вкладів.

Управління діяльністю повного товариства здійснюється за спільною згодою всіх учасників. Засновницьким договором товариства можуть бути передбачені випадки, коли рішення приймається більшістю голосів учасників.

Кожний учасник повного товариства має один голос, якщо засновницьким договором не передбачений інший порядок визначення кількості голосів.

Кожний учасник повного товариства, незалежно від того, чи уповноважений він вести справи товариства, має право ознайомлюватися з усією документацією щодо ведення справ товариства. Відмова від цього права чи його обмеження, зокрема за домовленістю учасників товариства, є нікчемною.

Прибуток та збитки повного товариства розподіляються між його учасниками пропорційно до їхніх часток у складеному капіталі, якщо інше не передбачено засновницьким договором або домовленістю учасників.

Позбавлення учасника повного товариства права на участь у розподілі прибутку чи збитків не допускається.

У разі недостатності у повного товариства майна для задоволення вимог кредиторів у повному обсязі учасники повного товариства солідарно відповідають за зобов'язаннями товариства усім своїм майном, на яке може бути звернене стягнення.

Учасник повного товариства відповідає за боргами товариства незалежно від того, виникли ці борги до чи після його вступу в товариство.

Командитне товариство

Командитним товариством є товариство, в якому разом з учасниками, які здійснюють від імені товариства підприємницьку діяльність і солідарно несуть додаткову (субсидіарну) відповідальність за зобов'язаннями товариства усім своїм майном (повними учасниками), є один чи кілька учасників (вкладників), які несуть ризик збитків, пов'язаних із діяльністю товариства, у межах сум зроблених ними вкладів та не беруть участі в діяльності товариства.

До командитного товариства застосовуються положення про повне товариство, якщо інше не встановлено законодавством.

Правовий статус повних учасників командитного товариства та їх відповідальність за зобов'язаннями товариства встановлюються положеннями ЦКУ про учасників повного товариства. Особа може бути повним учасником тільки в одному командитному товаристві.

Повний учасник командитного товариства не може бути учасником повного товариства.

Повний учасник командитного товариства не може бути вкладником цього самого товариства.

Сукупний розмір вкладів вкладників не повинен перевищувати п'ятдесяти відсотків складеного капіталу повного товариства.

Складений капітал підлягає сплаті учасниками командитного товариства протягом першого року з дня державної реєстрації товариства.

Управління діяльністю командитного товариства здійснюється повними учасниками у порядку, встановленому ЦКУ для повного товариства.

Вкладники не мають права брати участі в управлінні діяльністю командитного товариства та заперечувати проти дій повних учасників щодо управління діяльністю товариства. Вкладники командитного товариства можуть діяти від імені товариства тільки за довіреністю.

Фізична особа-підприємець.

Право на здійснення підприємницької діяльності, яку не заборонено законом, має фізична особа з повною цивільною дієздатністю (з 18 років).

Обмеження права фізичної особи на здійснення підприємницької діяльності встановлюються Конституцією України та законом.

Фізична особа здійснює своє право на підприємницьку діяльність за умови її державної реєстрації в порядку, встановленому законом.

Інформація про державну реєстрацію фізичних осіб - підприємців є відкритою.

Якщо особа розпочала підприємницьку діяльність без державної реєстрації, уклавши відповідні договори, вона не має права оспорювати ці договори на тій підставі, що вона не є підприємцем.

Фізична особа - підприємець відповідає за зобов'язаннями, пов'язаними з підприємницькою діяльністю, усім своїм майном, крім майна, на яке згідно із законом не може бути звернено стягнення.

Фізична особа - підприємець, яка перебуває у шлюбі, відповідає за зобов'язаннями, пов'язаними з підприємницькою діяльністю, усім своїм особистим майном і часткою у праві спільної сумісної власності подружжя, яка належатиме їй при поділі цього майна.

Фізична особа, яка неспроможна задовольнити вимоги кредиторів, пов'язані із здійсненням нею підприємницької діяльності, може бути визнана банкрутом у порядку, встановленому законом.

Громадянин може здійснювати підприємницьку діяльність:

- безпосередньо як підприємець або через приватне підприємство, що ним створюється;
- із залученням або без залучення найманої праці;
- самостійно або спільно з іншими особами.

Громадянин-підприємець зобов'язаний:

- у передбачених законом випадках і порядку одержати ліцензію на здійснення певних видів господарської діяльності;
- повідомляти органи державної реєстрації про зміну його адреси, зазначеної в реєстраційних документах, предмета діяльності, інших суттєвих умов своєї підприємницької діяльності, що підлягають відображенню у реєстраційних документах;
- додержуватися прав і законних інтересів споживачів, забезпечувати належну якість товарів (робіт, послуг), що ним виготовляються, додержуватися правил обов'язкової сертифікації продукції, встановлених законодавством;
- не допускати недобросовісної конкуренції, інших порушень антимонопольно-конкурентного законодавства;
- вести облік результатів своєї підприємницької діяльності відповідно до вимог законодавства;
- своєчасно надавати податковим органам декларацію про майновий стан і доходи (податкову декларацію), інші необхідні відомості для нарахування - податків та інших обов'язкових платежів;
- сплачувати податки та інші обов'язкові платежі в порядку і в розмірах, встановлених законом.

Державна реєстрація суб'єкта господарювання

Суб'єкт господарювання підлягає державній реєстрації, як юридична особа чи фізична особа-підприємець у порядку, визначеному законом.

Відкриття суб'єктом господарювання філій (відділень), представництв без створення юридичної особи не потребує їх державної реєстрації.

Відомості про відокремлені підрозділи суб'єктів господарювання залучаються до її реєстраційної справи та включаються до Єдиного державного реєстру в порядку, визначеному законом.

Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань» регулює відносини, що виникають у сфері державної реєстрації юридичних осіб, їхньої символіки (у випадках, передбачених законом), громадських формувань, що не мають статусу юридичної особи, та фізичних осіб – підприємців (далі Закон).

Відповідно до ст. 14 цього Закону документи для державної реєстрації можуть подаватися у паперовій або електронній формі.

У паперовій формі документи подаються особисто заявником або поштовим відправленням.

Якщо документи подаються у паперовій формі, заявник пред'являє паспорт громадянина України або інший документ, що посвідчує особу, передбачений Законом України «Про Єдиний державний демографічний реєстр та документи, що підтверджують громадянство України, посвідчують особу чи її спеціальний статус».

У разі якщо заявником є іноземець або особа без громадянства, документом, що посвідчує особу, є національний, дипломатичний чи службовий паспорт іноземця або інший документ, що посвідчує особу іноземця або особи без громадянства.

У разі подання документів представником додатково подається примірник оригіналу (нотаріально засвідчена копія) документа, що засвідчує його повноваження (крім випадку, якщо відомості про повноваження цього представника містяться в Єдиному державному реєстрі).

Для цілей проведення реєстраційних дій документом, що засвідчує повноваження представника, може бути:

- 1) документ, що підтверджує повноваження законного представника особи;
- 2) нотаріально посвідчена довіреність (крім проведення реєстраційних дій щодо державного органу, органу місцевого самоврядування);
- 3) довіреність, видана відповідно до законодавства іноземної держави;
- 4) рішення уповноваженого органу управління юридичної особи про призначення (обрання) керівника (у разі державної реєстрації змін до відомостей про юридичну особу, що містяться в Єдиному державному реєстрі, у зв'язку з призначенням (обранням) керівника, за умови подання відповідної заяви особисто таким керівником). Цей пункт застосовується також до громадських формувань, що не мають статусу юридичної особи;
- 5) довіреність, видана за підписом керівника політичної партії, керівника її структурного утворення чи іншої особи, уповноваженої діяти від імені політичної партії, її структурного утворення та засвідчена печаткою політичної партії, її структурного утворення (у разі проведення реєстраційних дій щодо політичної партії, структурного утворення політичної партії).

Дійсність довіреності, нотаріально посвідченої відповідно до законодавства України, перевіряється за допомогою Єдиного реєстру довіреностей.

Документи в електронній формі подаються заявником з використанням Єдиного державного веб-порталу електронних послуг у порядку, визначеному Міністерством юстиції України та центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері надання електронних та адміністративних послуг, а щодо послуг, надання яких зазначений веб-портал не забезпечує, - через портал електронних сервісів у порядку, визначеному Міністерством юстиції України в Порядку державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань, що не мають статусу юридичної особи, за умови підписання заявником заяви з використанням засобів електронної ідентифікації з високим рівнем довіри.

Документи в паперовій формі приймаються за описом, примірник якого в день їх надходження видається заявнику з відміткою про дату їх отримання та кодом доступу в той спосіб, відповідно до якого були подані документи.

Направлення судових рішень, які тягнуть за собою зміну відомостей в Єдиному державному реєстрі, та про заборону (скасування заборони) вчинення реєстраційних дій здійснюється у порядку інформаційної взаємодії між Єдиним державним реєстром та Єдиним державним реєстром судових рішень.

Направлення судових рішень щодо проведення реєстраційної дії для примусового виконання здійснюється у порядку, визначеному Законом України «Про виконавче провадження».

Електронний резидент для державної реєстрації як фізичної особи - підприємця подає заяву в електронній формі з використанням Єдиного державного веб-порталу електронних послуг у порядку, визначеному Міністерством юстиції України та центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері надання електронних та адміністративних послуг, за умови підписання заявником заяви з використанням кваліфікованого електронного підпису.

Документом, що посвідчує особу електронного резидента, є паспортний документ для виїзду за кордон.

Особливості проведення реєстраційних дій в автоматичному режимі.

Без участі державного реєстратора, в автоматичному режимі з використанням Єдиного державного веб-порталу електронних послуг можуть проводитися такі реєстраційні дії в Єдиному державному реєстрі:

- 1) державна реєстрація фізичної особи підприємцем;
- 2) державна реєстрація змін до відомостей про фізичну особу - підприємця;
- 3) державна реєстрація припинення підприємницької діяльності фізичною особою - підприємцем, крім державної реєстрації припинення підприємницької діяльності фізичної особи - підприємця у зв'язку з її смертю, оголошенням померлою або визнанням безвісно відсутньою;
- 4) державна реєстрація створення юридичної особи на підставі модельного статуту;
- 5) державна реєстрація змін до відомостей про юридичну особу, що проводиться виключно на підставі відомостей, зазначених керівником юридичної особи у заяві, та не потребує рішення учасників юридичної особи, зокрема зміна місцезнаходження юридичної особи, видів діяльності, інформації для здійснення зв'язку з юридичною особою;
- 6) державна реєстрація змін до відомостей про юридичну особу, що потребує рішення учасників юридичної особи (крім рішень щодо розміру статутного (складеного) капіталу, розміру часток у статутному (складеному) капіталі, складу учасників чи керівника юридичної особи), - за умови одностайного прийняття рішення такими учасниками, що підтверджується їх кваліфікованими електронними підписами;
- 7) державна реєстрація рішення про припинення юридичної особи або про відміну рішення про припинення юридичної особи, прийнятого її учасниками або відповідним органом юридичної особи, - за умови одностайного прийняття рішення такими учасниками чи відповідним органом юридичної особи, що підтверджується їх кваліфікованими електронними підписами.

Для проведення державної реєстрації фізична особа, керівник чи засновники (учасники) юридичної особи використовують засоби електронної ідентифікації з високим рівнем довіри.

Під час проведення державної реєстрації в режимі реального часу програмним забезпеченням Єдиного державного реєстру встановлюється наявність (відсутність) заборони вчинення реєстраційних дій та/або у разі державної реєстрації фізичної особи підприємцем - відсутність у Єдиному державному реєстрі відомостей про таку фізичну особу - підприємця. За відсутності таких відомостей програмне забезпечення Єдиного державного реєстру забезпечує проведення державної реєстрації.

У разі наявності відповідних відомостей у Єдиному державному реєстрі фізична особа, керівник чи засновники (учасники) юридичної особи інформуються про це.

Державна реєстрація припинення підприємницької діяльності фізичною особою - підприємцем у зв'язку з її смертю або оголошенням її померлою проводиться програмним забезпеченням Єдиного державного реєстру у разі отримання у порядку інформаційної взаємодії відповідних відомостей з Державного реєстру актів цивільного стану громадян.

Реєстраційна дія в Єдиному державному реєстрі, проведена в автоматичному режимі, вважається дією технічного адміністратора Єдиного державного реєстру та може бути оскаржена до суду або до Міністерства юстиції України в порядку, передбаченому статтею 34 цього Закону.

Строк розгляду документів, поданих для державної реєстрації.

Розгляд документів, поданих для державної реєстрації та проведення інших реєстраційних дій, здійснюється у такі строки:

- 1) щодо юридичних осіб та фізичних осіб - підприємців - протягом 24 годин після надходження документів, поданих для державної реєстрації та проведення інших реєстраційних дій, крім вихідних та святкових днів;
- 2) щодо політичної партії, творчої спілки, місцевого осередку творчої спілки - не пізніше 30 робочих днів з дати подання документів для державної реєстрації;
- 3) щодо постійно діючого третейського суду - не пізніше 15 робочих днів з дати подання документів для державної реєстрації;

4) щодо структурного утворення політичної партії - не пізніше 10 робочих днів з дати подання документів для державної реєстрації;

5) щодо первинного осередку політичної партії - протягом одного робочого дня з дати подання документів для державної реєстрації;

6) щодо професійної спілки, її організації або об'єднання, організації роботодавців, її об'єднання – не пізніше 15 робочих днів з дати подання документів для державної реєстрації;

7) щодо громадського об'єднання, місцевого осередку громадського об'єднання із статусом юридичної особи - не пізніше трьох робочих днів з дати подання документів для державної реєстрації;

8) щодо громадського об'єднання, що не має статусу юридичної особи, - не пізніше трьох робочих днів з дати подання документів для державної реєстрації;

9) щодо акредитації в Україні відокремленого підрозділу іноземної неурядової організації, філії та представництва іноземної благодійної організації, символіки громадських формувань у випадках, передбачених законом, - не пізніше 20 робочих днів з дати подання документів для державної реєстрації;

10) щодо документів, поданих для державної реєстрації у результаті вчинення нотаріальних дій, відразу після вчинення нотаріусом відповідної нотаріальної дії. У разі нотаріального посвідчення правочину, правовий наслідок якого пов'язується з настанням певної обставини, державна реєстрація прав проводиться після настання певної обставини.

Строк розгляду документів, встановлений пунктами 2, 6 і 7 частини першої цієї статті, може бути продовжений суб'єктом державної реєстрації за необхідності, але не більше ніж на 15 робочих днів.

Державна реєстрація може проводитися у скорочені строки, крім випадку, передбаченого пунктом 10 частини першої цієї статті. Підстави, порядок та розмір плати за проведення державної реєстрації у скорочені строки встановлюються Кабінетом Міністрів України.

Відмова у державній реєстрації.

1. Підстави для відмови у державній реєстрації:

1) документи подано особою, яка не має на це повноважень;

2) у Єдиному державному реєстрі містяться відомості про судові рішення щодо заборони проведення реєстраційної дії;

3) у Державному реєстрі обтяжень рухомого майна містяться відомості про обтяження корпоративних прав - у разі державної реєстрації змін до відомостей про юридичну особу, що містяться в Єдиному державному реєстрі, у зв'язку із зміною частки засновника (учасника) у статутному (складеному) капіталі (пайовому фонді) юридичної особи в результаті відчуження її таким засновником (учасником), крім випадків стягнення у дохід держави такої частки як санкції, передбаченої Законом України «Про санкції»;

3¹) заяву про державну реєстрацію змін до відомостей про юридичну особу, що містяться в Єдиному державному реєстрі, у зв'язку із зміною частки засновника (учасника) у статутному (складеному) капіталі (пайовому фонді) юридичної особи в результаті відчуження її таким засновником (учасником), подано щодо засновника (учасника), який на момент подання заяви внесений до Єдиного реєстру боржників (крім випадку, якщо таким засновником (учасником) є державний орган, орган місцевого самоврядування);

3²) документи подані до неналежного суб'єкта державної реєстрації;

3³) встановлення факту застосування санкцій відповідно до Закону України «Про санкції», які унеможливають проведення державної реєстрації;

4) подання документів або відомостей, передбачених цим Законом, не в повному обсязі;

5) документи суперечать вимогам Конституції та законів України;

6) документи суперечать статуту громадського формування;

7) порушено встановлений законом порядок створення юридичної особи, громадського формування, що не має статусу юридичної особи;

7¹) порушено встановлену учасником вимогу нотаріального засвідчення справжності підпису під час прийняття рішень з питань діяльності юридичної особи та/або вимоги нотаріального посвідчення правочину, предметом якого є частка такого учасника у статутному (складеному) капіталі (пайовому фонді) відповідної юридичної особи;

8) невідповідність найменування юридичної особи вимогам закону;

9) щодо засновника (учасника) юридичної особи, що створюється, проведено державну реєстрацію рішення про припинення юридичної особи в результаті її ліквідації;

10) щодо юридичної особи, стосовно якої подано заяву про державну реєстрацію змін до відомостей Єдиного державного реєстру, пов'язаних із зміною засновників (учасників) юридичної особи, проведено державну реєстрацію рішення про припинення юридичної особи в результаті її ліквідації;

10¹) щодо юридичної особи, стосовно якої подано заяву про державну реєстрацію змін до відомостей Єдиного державного реєстру, пов'язаних із зміною складу засновників (учасників) юридичної особи, у Єдиному державному реєстрі міститься запис про судові рішення про визнання юридичної особи банкрутом та відкриття ліквідаційної процедури;

10²) щодо юридичної особи, стосовно якої в Єдиному державному реєстрі міститься запис про судові рішення щодо визнання повністю або частково недійсними рішень засновників (учасників) юридичної особи або уповноваженого ними органу, визнання повністю або частково недійсними змін до установчих документів юридичної особи, якщо таке рішення або його частину визнано недійсними, зміни до установчих документів юридичної особи є підставою для проведення реєстраційних дій;

10³) невідповідність відомостей, зазначених у заяві про державну реєстрацію, відомостям, зазначеним у документах, поданих для державної реєстрації, або відомостям, що містяться в Єдиному державному реєстрі чи інших інформаційних системах, використання яких передбачено цим Законом;

10⁴) невідповідність відомостей, зазначених у документах, поданих для державної реєстрації, відомостям, що містяться в Єдиному державному реєстрі чи інших інформаційних системах, використання яких передбачено цим Законом;

10⁵) подання документів з порушенням встановленого законодавством строку для їх подання, крім документів щодо кінцевого бенефіціарного власника юридичної особи;

11) документи для державної реєстрації припинення юридичної особи подані:

- раніше строку, встановленого цим Законом;

- щодо юридичної особи, що припиняється в результаті її ліквідації та є засновником (учасником) інших юридичних осіб та/або має не закриті відокремлені підрозділи, та/або є засновником третейського суду;

- в Єдиному державному реєстрі відсутній запис про державну реєстрацію юридичної особи, утвореної шляхом реорганізації в результаті злиття, приєднання або поділу;

- щодо акціонерного товариства, стосовно якого надійшли відомості про наявність нескасованої реєстрації випуску акцій;

- щодо юридичної особи - емітента цінних паперів, стосовно якого надійшли відомості про наявність нескасованих випусків цінних паперів;

- щодо юридичної особи, що ліквідується, стосовно якої надійшли відомості про наявність заборгованості із сплати податків і зборів та/або наявність заборгованості із сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування, крім банків, стосовно яких процедура ліквідації здійснюється відповідно до Закону України "Про систему гарантування вкладів фізичних осіб";

- щодо юридичної особи, що реорганізується, стосовно якої надійшли відомості про наявність заборгованості із сплати податків і зборів та/або наявність заборгованості із сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування та відсутні відомості про узгодження плану реорганізації юридичної особи;

- щодо юридичної особи, стосовно якої надійшли відомості про наявність заборгованості із сплати страхових коштів до Пенсійного фонду України та фондів соціального страхування;

- щодо юридичної особи, що припиняється в результаті ліквідації, стосовно якої надійшли відомості про відкрите виконавче провадження;

- щодо юридичної особи, стосовно якої відкрито провадження у справі про банкрутство;

12) статут товариства з обмеженою відповідальністю або товариства з додатковою відповідальністю поданий зі змінами, прийнятими без врахування голосів, які припадають на частку померлого учасника товариства;

13) заяву про державну реєстрацію створення юридичної особи, державну реєстрацію включення відомостей про юридичну особу до Єдиного державного реєстру, державну реєстрацію змін до відомостей про юридичну особу, що містяться в Єдиному державному реєстрі, подано із зазначенням кінцевого бенефіціарного власника, який на день подання заяви згідно з відомостями реєстрів помер.

Підстави для відмови у державній реєстрації фізичної особи - підприємця у разі подання заявником заяви у випадку, передбаченому цим Законом:

1) документи подано особою, яка не має на це повноважень;

2) у Єдиному державному реєстрі містяться відомості про судові рішення щодо заборони у проведенні реєстраційної дії;

3) подання документів або відомостей, передбачених цим Законом, не в повному обсязі;

3¹) документи подані до неналежного суб'єкта державної реєстрації;

4) невідповідність відомостей, зазначених у заяві про державну реєстрацію, відомостям, зазначеним у документах, поданих для державної реєстрації, або відомостям, що містяться в

Єдиному державному реєстрі чи інших інформаційних системах, використання яких передбачено цим Законом;

5) невідповідність відомостей, зазначених у документах, поданих для державної реєстрації, відомостям, що містяться в Єдиному державному реєстрі чи інших інформаційних системах, використання яких передбачено цим Законом;

б) подані документи суперечать вимогам законів України.

Повідомлення про відмову у проведенні державної реєстрації повинно містити посилання на конкретну норму (пункт, статтю) законодавства із зазначенням, що саме порушено під час оформлення та подання документів, а також повинно бути зазначено, який саме пункт чи стаття поданого заявником документа (статуту, протоколу тощо) не відповідає нормам законодавства.

Відмова у державній реєстрації з підстав, не передбачених цією статтею, а також відмова у державній реєстрації (легалізації) професійної спілки, її організації або об'єднання не допускається.

Повідомлення про відмову у державній реєстрації із зазначенням виключного переліку підстав для відмови та рішення суб'єкта державної реєстрації про відмову у державній реєстрації розміщуються на порталі електронних сервісів або з використанням Єдиного державного вебпорталу електронних послуг у день відмови у державній реєстрації.

У разі відмови у державній реєстрації документи, подані для державної реєстрації (крім документа про сплату адміністративного збору), повертаються (видаються, надсилаються поштовим відправленням) заявнику не пізніше наступного робочого дня з дня надходження від заявника заяви про їх повернення.

Після усунення причин, що були підставою для відмови у державній реєстрації, заявник може повторно подати документи для державної реєстрації.

HR-менеджмент.

Сутність, значення та зміст HR-менеджменту.

Що таке HR менеджер ?

У перекладі з англійської мови абревіатура HR (від словосполучення Human Resources) означає «людські ресурси». HR-фахівець - фахівець з управління людськими ресурсами, персоналом організації.

HR-менеджмент – область знань і практичної діяльності, спрямована на залучення в організацію кваліфікованого персоналу, здатного виконувати покладені на нього обов'язки, і оптимальне його використання.

Основні методи управління персоналом, які реалізуються за допомогою HR-менеджменту: – економічні: матеріальне стимулювання і санкції, фінансування і кредитування, зарплата, собівартість, прибуток, ціна; – організаційно-розпорядчі: підтримка дисципліни, покладання відповідальності, застосування засобів примусу, нормативно-документальне закріплення функцій; – соціально-психологічні: мотивація, моральне заохочення, соціальне планування.

Основні завдання, які вирішуються за допомогою HR-менеджменту: – комплектація штату підприємства відповідно до стратегії його розвитку в коротко-, середньо- та довгостроковій перспективах. Залучення, утримання та мотивація найбільш кваліфікованого персоналу; – створення системи підготовки керівного резерву, забезпечення наступництва керівництва і зниження ризику кадрових втрат; – орієнтація служби управління персоналом на досягнення виробничих результатів; – забезпечення розвитку і навчання персоналу відповідно до цілей діяльності підприємства і його підрозділів; – реалізація оптимальної та з низькими витратами функції обліку в сфері управління персоналом.

Основні чинники, які впливають на управління персоналом та людськими ресурсами:

1) економіки різних країн розвиваються глобально, а світові взаємовідносини визначають умови діяльності організацій;

2) стратегічний розвиток стає пріоритетним напрямом;

3) нові ринки збуту, що потребують спеціальних продуктів і послуг, ставлять відповідні вимоги і до рівня підготовки персоналу;

4) конкурентні переваги більшою мірою визначаються знаннями і вміннями персоналу, ніж іншими факторами;

5) постійне підвищення кваліфікації є життєво необхідною умовою для персоналу на всіх рівнях організації;

6) нові організаційні структури потребують яскравіше вираженого лідерства на рівні топ-менеджменту для того, щоб заслужити визнання персоналу і досягнути його віри у досягнення корпоративних завдань;

7) спостерігається вектор до створення гнучких умов праці;

8) застосування і адаптація інформаційних технологій є важливими компонентами доданої вартості, котру створюють працівники в процесі роботи;

9) досягнення переваги у задоволенні споживачів буде і надалі складати невіддільну частину будь-якого стратегічного плану;

10) функцією відділу персоналу є створення умов, в яких члени організації роблять максимальний внесок в успіх бізнесу.

Предметом HR-менеджменту є загальні закономірності та особливості формування, функціонування та розвитку людських ресурсів в організації. Завдання HR-менеджменту як науки – визначити і дати відповіді на проблемні питання сутності та соціальної значущості людських ресурсів організації у сучасних умовах; сформувати HR-теорію, методологію, технології і кращі практики, які сприяють організаційній стійкості та досягненню стратегічної мети; визначити виклики, які постали перед HR у контексті глобалізації; розглянути можливості реформування управлінських відносин в Україні.

HR-менеджмент як концепція соціально-економічної діяльності – це стратегічний і цілісний підхід до управління найбільш цінними активами організації, а саме – людьми, які роблять свій внесок задля досягнення цілей організації. У сучасних умовах основною роллю менеджерів відділу HR є розвиток кадрового потенціалу, сприяння різносторонньому, професійному внеску персоналу в досягнення спільних цілей організації, чи то маємо справу із комерційним підприємством чи із інституцією громадянського суспільства. Раніше інтереси персоналу переважали над інтересами споживачів та постачальників, які були змушені миритися із цим. Стосунки менеджерів із своїми підлеглими базувалися скоріше на почутті страху перед ними, ніж на почутті поваги до їхніх професійним знанням чи ноу-хау. У наші дні ситуація змінилася. Акценти змістилися на потреби споживачів. Полем битви виступає зовнішній ринок – конкурентний ринок чи ринок суспільних послуг – а не внутрішні взаємовідносини персоналу. Ця зміна пріоритетів призводить і до зміни ролі HR-менеджерів: відтепер і надалі вони повинні зосереджуватися на постійному бажанні забезпечувати, розвивати, навчати і мотивувати персонал в його діях на благо організації. Турбота про персонал і споживача: матриця взаємозв'язку. Висока ступінь турботи про персонал може мати як руйнівні, так і хороші наслідки для споживачів. Там, де увага до персоналу тягне за собою увагу до споживачів, найбільш вірогідною є ситуація, при якій споживачі отримують чудовий сервіс з боку добре мотивованого персоналу, який прикладає всі зусилля для задоволення споживачів. Якщо споживачі ставляться на другий план після персоналу, результатом буде поганий або посередній рівень обслуговування, що призводить до незадоволеності споживачів. У випадках, коли споживачам відводиться важлива роль, а персонал залишається без уваги, імовірна поява значної частки споживачів, яких обслуговують «стиснувши зуби». З такими проблемами можна миритися лише деякий час, до тих пір, поки роздратованість персоналу не виллється на стосунки із споживачами. Якщо ж HR-менеджмент не враховує інтереси персоналу, водночас вимагаючи повної віддачі задля досягнення переваги над конкурентами і задоволеності споживачів, то малоімовірно, що результат буде втішним, на відміну від підходу, який вітає високу ступінь турботи про кожну із двох сторін.

Небезпеки. У традиційній концепції управління персоналом є небезпека підвищити інтереси персоналу за рахунок зниження задоволеності споживачів. З позицій управління людськими ресурсами небезпека полягає у неадекватній увазі керівників лінійних підрозділів до потреб персоналу у гонитві за задоволенням споживачів. Чинники, які впливають на взаємовідносини між персоналом та представниками HR-менеджменту. За інших рівних умов існують чинники, котрі підвищують лояльність співробітників до HR-менеджерів та навпаки, котрі знижують таку лояльність. Фактори, які посилюють лояльність: помітний вплив HR-менеджменту в організації, підтримка топ-менеджменту, участь у стратегічному плануванні, постійна потреба у розвитку і навчанні персоналу, реорганізація взаємовідносин в колективі, суттєва залежність бізнесу від людей на противагу технологіям(операціям). Фактори, які послаблюють лояльність: безініціативність HR-ів, недостатність уваги з боку топ-менеджменту, консервативність, стабільні умови ведення бізнесу, роль технічного прогресу більш значима, ніж роль людей.

Функції HR-менеджера в сучасній організації.

Останнім часом роль HR-менеджера в компаніях зазнає суттєвих змін. На сьогодні, менеджер із персоналу має бути лідером, який приймає активну участь у розвитку організації. Керівники прогресивних компаній бачать бачити у HR-менеджері надійного і компетентного партнера, здатного професійно і якісно розв'язувати задачі компанії. Ще донедавна в багатьох компаніях HR-відділ забезпечував виконання стандартних функцій: рекрутинг, адаптація, мотивація, розвиток та оцінка персоналу, кадрове діловодство, тобто пріоритетними завданнями HR-менеджерів були – знайти, навчити та утримати персонал.

Але, на сучасному етапі, виходячи з постійних змін економічних умов, усе більша кількість компаній бажають отримати від HR-менеджера підтримку та ініціативу не тільки на функціональному рівні, але й на рівні стратегічного управління бізнесом. Сучасні HR-менеджери повинні брати участь разом з вищим керівництвом у створенні внутрішньофірмової політики управління персоналом, втіленні в життя інноваційних ідей, розробці мотиваційних систем, вирішенні трудових суперечок і конфліктів. Від їх діяльності залежить оптимізація організаційної структури підприємства, своєчасне розпізнавання основних загроз успішної реалізації організаційних змін, використання нових методів і технологій роботи з персоналом. Сьогодні основною роллю менеджерів відділу HR є розвиток кадрового потенціалу, сприяння різносторонньому, професійному внеску персоналу в досягнення спільних цілей організації. Раніше інтереси персоналу переважали над інтересами споживачів та постачальників, які були змушені миритися із цим. Стосунки менеджерів із своїми підлеглими базувалися скоріше на почутті страху перед ними, ніж на почутті поваги до професійних знань чи ноу-хау. У наші дні ситуація змінилася. Акценти змістилися на потреби споживачів. Полеми битви виступає зовнішній ринок – конкурентний ринок, а не внутрішні взаємовідносини персоналу. Ця зміна пріоритетів призводить і до зміни ролі HR-менеджерів: відтепер і надалі вони повинні зосереджуватися на постійному бажанні забезпечувати, розвивати, навчати і мотивувати персонал в його діях на благо організації. Відділи кадрів на підприємствах стали поступово витіснятися службами персоналу або ставати їх структурними підрозділами, здійснюючи свої традиційні функції. Сучасні умови ведення бізнесу вимагають від менеджменту комплексних підходів, а не однозначних ролей, виконуваних фахівцями кадрової служби. Сьогодні сформувався комплекс функцій, які HR-менеджер виконує в організації:

- заходи по роботі з керівниками, які очолюють структурні підрозділи організації, а так само з керівниками рекрутингових компаній, рекламних і кадрових агентств;
- вивчення тенденцій ринку праці, інформування керівника компанії про кадрову ситуацію на ринку, моніторинг середнього рівня заробітної плати по цільовій галузі та професії;
- моніторинг динаміки зміни середніх заробітних плат по галузях і професіях;
- здійснення оперативного (цільового) пошуку і підбору персоналу (в тому числі, супровід відбору кандидатів за компетенціями). Створення планів в кадрах на найближчу (тактичну, оперативну) і більш (далеку) стратегічну перспективу. Створення, ведення та подальше управління резервом кадрів;
- аналіз виконаної роботи за напрямом діяльності та складання звітної документації;
- розробка локальних нормативних актів, положень, інструкцій спрямованих на опис, систематизацію та чітку регламентацію процесів управління персоналом організації;
- створення мультифункціональної системи мотивації праці;
- створення правил корпоративної культури, їх підтримка і розвиток: заходи з формування згуртованого колективу однодумців. В ідеалі, вмотивованої і успішної команди (як міжособистісні, так і групові взаємини, психологічний клімат, орієнтованість на кінцеву мету, командна і особиста зацікавленість результатом праці);
- планування і проведення робіт по організації професійної та психологічної адаптації новоприбулих спеціалістів, навчання за відповідними компетенціями;
- проведення оцінки та атестації співробітників, психологічна допомога при необхідності регулювання взаємовідносин різних рівнів;
- розробка і подальше впровадження ефективних методів управління персоналом: допомога при вирішенні конфліктів, роботи щодо попередження впливу стресових ситуацій; участь у створенні комфортних умов праці; створення і ведення схем роботи з співробітниками, які прийняли рішення звільнитися;
- внутрішнє і зовнішнє навчання персоналу. Створення корпоративних навчальних програм для різних категорій фахівців; визначення потреби в зовнішньому навчанні (необхідність перепідготовки або підвищення кваліфікації, відвідування семінарів і тренінгів);
- консультування в галузі управління людськими ресурсами для керівників усіх підрозділів та рангів, ведення звітності. З урахуванням багатогранності вирішуваних завдань, весь процес управління персоналом повинен бути розроблений відповідно до загальної стратегії розвитку компанії. Корпоративні цілі будуть досягнуті тільки в разі чітко виробленої HR-концепції (довгострокове бачення стратегії розвитку HR-бренду компанії).

Таким чином, вимоги до HR-менеджера, постійно зростають, і підбір спеціалістів на цю посаду передбачає не тільки їх високий професіоналізм, а й наявність відповідних особистих якостей. Практика показує, що керівники цінують у HR-менеджерах такі якості як: – активну життєву позицію, лідерський потенціал; – самостійність, ініціативність; – здатність до навчання, мобільність; – вміння працювати в команді; – старанність, відповідальність; – організованість, працездатність; – гнучкість.

Сказане вище дозволяє зробити висновок, про розширення та комплексність ролей і функцій спеціалістів HR-служб з урахуванням нових вимог ведення бізнесу, переміщення акцентів на якість їх освіти, формування нових умінь і навичок, необхідних для здійснення якісно нової діяльності в умовах посилення конкурентної боротьби на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Перелік використаних джерел до теми:

1. Конституція України. Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР//Верховна рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>;
2. Цивільний кодекс. Закон України від 16.01.2003 № 435-IV//Верховна рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>;
3. Господарський кодекс. Закон України від 16.01.2003 № 436-IV//Верховна рада України.- URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>;
4. Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності». Закон України від 02.03.2015 № 222-VIII//Верховна рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19#Text>;
5. Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань». Закон України від 15.05. 2003 № 755-IV//Верховна рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15#Text>;
6. Державний класифікатор України, ДК 002:2004 «Класифікація організаційно-правових форм господарювання». Наказ державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 28.05.2004 № 97. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0097609-04#Text>;
7. навчальний посібник (конспект лекцій) «HR-Менеджмент». Харківський національний університет міського господарства імені О.М. БЕКЕТОВА, автори М.М. Новікова, А.Б. Швед. URL: <https://eprints.kname.edu.ua/60921/>.

ТЕМА 5 БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

1.1 Особливості використання спрощеної системи оподаткування для бізнесу

Усі без винятку суб'єкти господарювання, які планують/ здійснюють бізнес в Україні мають право обрати для провадження підприємницької діяльності спрощену чи загальну систему оподаткування.

Спрощена система оподаткування передбачає сплату єдиного податку тобто основного підприємницького податку (окрім єдиного соціального внеску (ЄСВ) для ФОП), який сплачують суб'єкти господарської діяльності, які перебувають на спрощеній системі оподаткування. Виокремлюють 4 групи єдиного податку (ЄП). Фізичні-особи підприємці (ФОП) можуть обрати для ведення підприємницької діяльності одну із чотирьох груп ЄП, а юридичні особи тільки 3 та 4 групи.

1 та 2 групи – виключно для фізосіб-підприємців. Ставки податку протягом року у фіксованій грошовій сумі, тобто сума податку не залежить ні від доходу, ні від прибутку;

3 група – можуть бути як фізособи-підприємці, так і юрособи. Оподатковується дохід, а не прибуток суб'єкта господарювання;

4 група – лише для сільськогосподарських виробників (як фізосіб-підприємців, так і юридичних осіб). Зокрема тут можуть бути фермерські господарства. Ставка податку залежить лише від нормативної грошової оцінки землі та площ земельних ділянок. Виходить, що сума податку не залежить ні від доходу, ні від прибутку такого суб'єкта господарювання.

Розглянемо можливості та критерії перебування для кожної із груп ЄП (табл.4).

Таблиця 4 – Критерії та групи єдиного податку (1-3 гр.)

| Критерії | 1 група | 2 група | 3 група | |
|--------------------------------------|---|--|---|--|
| | | | Платники ПДВ | Не платники ПДВ |
| Річний оборот на 2023 рік | 1118,9 тис. грн (167 розмірів мзп*) | 5587,8 тис. грн. (834 розмірів мзп) | 7818,9 тис. грн без ПДВ (1167 розмірів мзп) | 7818,9 тис. грн (1167 розмірів мзп) |
| Право найму працівників | Ні | Так (до 10 осіб) | Так (без обмежень) | |
| Види діяльності | Роздрібна торгівля на ринках, надання побутових послуг | Торгівля, виробництво, ресторанний бізнес, послуги | Будь-які види діяльності (окрім заборонених на спрощеній системі оподаткування ПКУ) | |
| З ким дозволено співпрацювати | населення | Населення + «єдинники» | Населення + юридичні особи | «єдинники»+ |
| Як розраховується ЄП | не більше 10% від прожиткового мінімуму для працездатних осіб У 2023 р – 268,40 грн/міс. | не більше 20% МЗП/ міс. | 3 % доходу | 5 % доходу |
| Термін сплати ЄП | Раз на місяць (авансом) не пізніше за 20-те число (включно) поточного місяця | | Щокварталу. Протягом 10 к. днів після <u>граничної дати подання декларації</u> | |
| Облік | Доходи | | Доходи та витрати | Доходи |
| Звітний період | Календарний рік | | Календарний квартал | |

Продовження таблиці 4

| | | |
|--|--|--|
| Терміни подачі звітності | 60 календарних днів після закінчення звітного року (до 01 березня наступного за звітним роком) | 40 календарних днів після закінчення звітного кварталу |
| Ресстрація платником ПДВ | Ні | Так Ні |
| Сплата Єдиного соціального внеску 22% від МЗП | Так січень 2023 р.- грудень 2023 р. по 1474 грн | |
| Форма розрахунків | Грошова (готівкова, безготівкова) | |

*МЗП – мінімальна заробітна плата

Якщо ФОП (2-4 групи) мають найманих працівників, то необхідно подавати щоквартально за встановленою формою відповідну звітність, а саме :податковий розрахунок сум доходу, нарахованого (сплаченого) на користь платників податків-фізичних осіб, і сум утриманого з них податку, а також сум нарахованого єдиного внеску – «об'єднана звітність з ПДФО+ВЗ».

Платниками єдиного податку 4 групи можуть бути сільськогосподарські товаровиробники - юридичні особи незалежно від організаційно-правової форми, у яких частка с/г товаровиробництва за попередній податковий (звітний) рік дорівнює або перевищує 75%. А також ФОП які здійснюють свою діяльність виключно в межах фермерського господарства, за умови виконання сукупності таких вимог:

- здійснюють виключно вирощування, відгодовування сільськогосподарської продукції, збирання, вилов, переробку такої власновирощеної або відгодованої продукції та її продаж;
- провадять господарську діяльність (крім постачання) за місцем податкової адреси;
- не використовують працю найманих осіб;
- членами фермерського господарства такої фізичної особи є лише члени її сім'ї у визначенні ч. II ст. 3 Сімейного кодексу України;
- площа сільськогосподарських угідь та/або земель водного фонду в власності та/або користуванні членів фермерського господарства становить не менше двох гектарів, але не більше 20 гектарів.

Податковим (звітним) періодом для платників єдиного податку 4-ї групи є **календарний рік**. Для щорічного підтвердження статусу платника єдиного податку 4-ї групи необхідно подати податкову декларацію не пізніше 20 лютого поточного року. При цьому, платники самостійно обчислюють суму податку щороку станом на 1 січня і подають до відповідного контролюючого органу за місцезнаходженням платника податку та місцем розташування земельної ділянки.

Платники єдиного податку 4-ї групи ведуть спрощений облік доходів і витрат.

Сплачується податок **щоквартально** протягом 30 календарних днів за ставками: I кв. – 10%; II кв. – 10%; III кв. – 50%; IV кв. – 30%.

Таблиця 5 — Розмір ставок податку з 1 га с/г угідь та/або земель водного фонду залежить від категорії (типу) земель

| Категорія земель | Ставка податку |
|--|-----------------------|
| для ріллі, сіножатей і пасовищ (крім ріллі, сіножатей і пасовищ, розташованих у гірських зонах та на поліських територіях, а також сільськогосподарських угідь, що перебувають в умовах закритого ґрунту) розмір ставок податку з одного гектара буде встановлено на рівні | 0,95 % |
| для ріллі, сіножатей і пасовищ, розташованих у гірських зонах та на поліських територіях | 0,57% |
| для багаторічних насаджень (крім багаторічних насаджень, розташованих у гірських зонах та на поліських територіях) | 0,57 % |
| для багаторічних насаджень, розташованих у гірських зонах та на поліських територіях | 0,19 % |
| для земель водного фонду ставка залишиться на рівні | 2,43% |
| для ріллі, сіножатей і пасовищ, що перебувають у власності сільськогосподарських товаровиробників, які спеціалізуються на виробництві (вирощуванні) та переробці продукції рослинництва на закритому ґрунті, або надані їм у користування, у тому числі на умовах оренди | 6,33 % |

Відповідно до п. 292-1.1 ПКУ об'єктом оподаткування є **площа** сільгоспугідь (ріллі, сіножатей, пасовищ і багаторічних насаджень) та/або земель водного фонду (внутрішніх водойм, озер, ставків, водосховищ), що перебуває у власності сільгосптоваровиробника або надана йому у користування, у тому числі на умовах оренди.

Відповідно до ст. 125, 126 Земельного кодексу права власності чи права користування землею виникають з моменту їх держреєстрації.

Це означає, що площі земельних ділянок щодо яких договори оренди не укладені або укладені, але не зареєстровані у встановленому чинним законодавством порядку, не включаються до об'єкта оподаткування ЄП групи 4.

Відповідно до статті 297 Податкового кодексу України платники єдиного податку звільняються від обов'язку нарахування, сплати та подання податкової звітності з таких податків і зборів:

- 1) податку на прибуток підприємств;
- 2) податку на доходи фізичних осіб у частині доходів (об'єкта оподаткування), що отримані в результаті господарської діяльності платника єдиного податку першої - третьої групи (фізичної особи) та оподатковані згідно з цією главою;
- 3) податку на додану вартість з операцій з постачання товарів, робіт та послуг, місце постачання яких розташоване на митній території України, крім податку на додану вартість, що сплачується фізичними особами та юридичними особами, які обрали ставку єдиного податку, визначену підпунктом 1 пункту 293.3 статті 293 ПКУ, а також що сплачується платниками єдиного податку четвертої групи;
- 4) податку на майно (в частині земельного податку), крім земельного податку за земельні ділянки, що не використовуються платниками єдиного податку першої - третьої груп для провадження господарської діяльності та платниками єдиного податку четвертої групи для ведення сільськогосподарського товаровиробництва;
- 5) рентної плати за спеціальне використання води платниками єдиного податку четвертої групи.

Також слід зазначити, що платник єдиного податку виконує передбачені ПКУ функції податкового агента у разі нарахування (виплати, надання) оподатковуваних податком на доходи фізичних осіб доходів на користь фізичної особи, яка перебуває з ним у трудових або цивільно-правових відносинах.

1.2 Сутність загальної системи оподаткування для суб'єктів підприємницької діяльності

Перевага загальної системи у порівнянні зі спрощеною – податки сплачуються не з доходу, а з прибутку. Прибуток (чистий оподатковуваний дохід) ФОП – це його доходи, які зменшені на дозволені витрати. У разі наявності у підприємця значних витрат вигіднішою стає саме загальна система, а не спрощена

Загальна система оподаткування є протилежністю спрощеній системі (єдиний податок).

1) ФОП на загальній системі оподаткування не мають обмежень щодо обсягів доходу та кількості працюючих;

2) ФОП має право здійснювати заборонені для спрощеної системи види діяльності;

3) податки сплачуються не з доходу, а з прибутку, який враховує наявні витрати ФОП та сплату військового збору (1,5%) і податку на доходи фізичних осіб (18%) з такого прибутку;

Крім того, ФОП може ще й сплачувати такі податки:

- ПДВ, якщо зареєструється добровільно платником ПДВ або в обов'язковому порядку, коли обсяг доходу за останні 12 місяців сукупно перевищить 1 млн грн. Це зобов'язує ще й подавати Податкову декларацію з ПДВ й складати податкові накладні;

- ПДФО, ВЗ та ЄСВ за найманих працівникам, якщо такі є;

- податок на доходи нерезидентів (так званий податок на репатріацію) – 15 % (менший, якщо є угода про уникнення подвійного оподаткування між країнами). Цей податок сплачується, якщо ФОП виплачує доходи юрособі-нерезиденту. Податок утримується з такого виплаченого доходу. Цікавим є те, що для нього ФОП подається податкова декларація з податку на прибуток підприємств з Додатком ПН, яку подають юрособи. Робиться це за підсумками звітного року (пп. 133.1.4 ПК, пп. «г» п. 137.5 ПК);

- транспортний податок;

- акцизний податок;

- плата за землю, у т.ч. земельний податок;

- податок на нерухомість (податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки);

- екологічний податок;

- рентна плата;
- мито, якщо здійснює операції імпорту-експорту;
- збір за паркування;
- туристичний збір.

ФОП на загальній системі подає:

• «за себе» – Податкову декларацію про майновий стан і доходи. Вона містить дані про ПДФО і ЄСВ «за себе». Подається раз на рік. Її форма містить Додаток ЄСВ 1.

Облік у ФОП-загальника у 2023 році має такі особливості:

- облік ведуть у спеціальній Книзі обліку доходів і витрат;
- дата виникнення доходу – за надходженням грошей/іншої компенсації. Тобто датою визнання доходу у ФОП є дата фактичного надходження компенсації (грошей, товарів за бартером) за відвантажені товари, виконані роботи (надані послуги). Це значить, що на дату підписання накладних або актів приймання-передачі виконаних робіт доходу у ФОП немає – поки не буде оплати;

- визнання витрат потребує одночасного виконання чотирьох умов: документальне підтвердження + сплата + зв'язок з отриманням доходу + наявність у переліку дозволених витрат у п. 177.4 ПК. Тільки при дотриманні всіх цих вимог разом витрати можна визнати. З 01 січня 2023 року до даного переліку додали витрати на сплату роялті на користь правовласників за використання об'єктів авторського права та подібні платежі – діє при визначенні ЧОД;

- НЕ визнаються витратами поточний ремонт чи поліпшення основних засобів подвійного призначення, по яким амортизація заборонена, наприклад легкових автомобілів;

- НЕ визнаються витратами сплачені акцизний податок, податок на нерухомість у частині житлової нерухомості, сплачений ПДВ (у платників ПДВ), а також ПДФО та ВЗ «за себе» (пп. 177.4.3 ПК). Щодо ПДФО та військового збору з найманих працівників, то вони потрапляють до витрат у складі їх заробітної плати;

- до витрат ФОП-загальника включається ЄСВ «за себе», який він сплачує щокварталу, – за фактом сплати. Також до витрат ФОП потрапляє ЄСВ, який нараховується на зарплату найманих працівників;

- до складу витрат також всі види податків на майно, окрім податку на нерухомість, якщо вона житлова. Виходить, що можна включати податок на нерухомість з нежитлової нерухомості, плату за землю (земельний податок). ФОП на загальній системі оподаткування книга обліку доходів та витрат

Насьогодні Книга обліку доходів і витрат ведеться за типовою формою, яка затверджена наказом Мінфіну від 13.05.2021 р. № 261. Цим же наказом затверджений і Порядок ведення даної Книги. Реєструвати Книгу не потрібно. Законодавством допускається ведення Книги не тільки у паперовій, але й у електронній формі (п. 177.10 ПК), наприклад у Excel. Можливості ж ведення Книги обліку у електронному кабінеті податківці так і не створили.

ФОП на загальній системі подає:

- «за себе» – Податкову декларацію про майновий стан і доходи. Вона містить дані про ПДФО і ЄСВ «за себе». Подається раз на рік. Її форма містить Додаток ЄСВ 1.

- по найманим працівникам – Податковий розрахунок (він же – об'єднана звітність, зарплатний звіт). Подається щокварталу.

Перелік використаної літератури:

1. Групи платників єдиного податку України URL: <https://services.dtkr.ua/catalogues/indexes/14>
2. Головбух: Все про ФОП на загальній системі оподаткування URL: <https://buhplatforma.com.ua/article/7066-fop-na-zagalny-sistem-opodatkuvannya>
3. Податковий кодекс України зі змінами та доповненнями URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>

ТЕМА 6 ПСИХОЛОГІЯ ПІДПРИЄМЦЯ

Базові характеристики підприємця. Hard Skills та Soft Skills. Типи темпераменту. Риси характеру. Здібності. Задатки. Обдарованість. Талант. Геніальність. Психологічний портрет підприємця (бізнесмена).

Мета: - ознайомити учасників з основними термінами теми;

- розвивати рефлексивні навички;
- формувати інтерес до пізнання себе (своєї підприємницької частини особистості).

Завдання: - оволодіти теоретичними знаннями з даної теми;

- виконати психологічні вправи та психотехніки;
- відрефлексувати та інтегрувати власний досвід.

Матеріали та обладнання: мультимедійний проєктор, фліп-чарт, канцелярське приладдя.

Вимоги до приміщення: тренінгове коло (з мобільними стільцями) і простір для руханок.

ХІД ТРЕНІНГОВОГО ЗАНЯТТЯ 1:

1. ВСТУП (оголошується тема, мета, формат і час проведення).

2. ПРАВИЛА ТРЕНІНГОВОГО КОЛА:

Оголошуються правила взаємодії, які обов'язково діють на тренінгу, враховуючи динаміку групової взаємодії та індивідуально-психологічні характеристики учасників. До поданих правил можна додати нові правила, вироблені конкретною групою учасників. Пропонуються такі правила взаємодії на тренінгу:

- можна звертатись на "ТІ";
- не критикувати себе та інших;
- говорити Я-повідомленням;
- конфіденційність;
- правило "СТОП";
- можна задавати питання;
- обов'язково зворотній зв'язок.

3. ЗНАЙОМСТВО, ЗГУРТУВАННЯ ГРУПИ ТА ОЧІКУВАННЯ:

Вправа 1. Кожен учасник представляється, називає своє ім'я, щось про себе і називає, що унікального, особливого є в нього, а всі учасники кажуть «Це чудово!» і плескають в долоні. При цьому оголошують свої очікування від сьогоднішнього тренінгу або конкретні запити.

Вправа 2. Кожен учасник називає комплімент іншому учаснику, а той у відповідь іншому, після чого всі беруться за руки в коло, закривають очі і мисленнєво передають позитивну енергію один одному, затискаючи долоні один одного.

Вправа 3. Усі учасники під керівництвом тренера поділяються на два кола (розрахуватись на один-два). Внутрішнє і зовнішнє коло, в якому учасники стають один до одного лицем, сформувавши пари. Після чого під керівництвом тренера виконують в парях завдання:

- без слів привітатись один до одного в парі;
- без слів показати комплімент один одному;
- без слів порадити один з одним;
- без слів посумувати один з одним;
- без слів попрощатись один з одним.

Після того кожен учасник в зовнішньому колі робить крок вправо і таким чином формується нова пара, яка проробляє всі ці завдання знову. Завершується виконання вправи тоді, коли всі учасники побувати між собою в парі.

Вправа 4. Учасники, що знаходяться в одному колі трясуть легенько кистями рук, потім руками, головою, тілом і ногами, вивільняючи негативні емоції та накопичену втому, затиски, тілесні блоки та налаштовуються на психологічну роботу.

4. ПРЕЗЕНТАЦІЯ ТЕОРЕТИЧНОГО МАТЕРІАЛУ:

Hard Skills – це технічні навички, пов'язані з діяльністю в галузі формалізованих технологій: діловодство, логістика, керування автомобілем, програмування і т.п. Тобто, це прямі професійні, в розумінні основа професії, навички.

Soft Skills – це збірний термін, який посилається на безліч варіантів поведінки, що допомагають людям в роботі, зокрема командній, а також успішно соціалізуватися.

Soft Skills:

1. Уміння вирішувати складні проблеми.

2. Контекстне мислення - уміння обробляти дані, виокремлювати з масиву даних інформацію.

3. Уміння налагоджувати міжособистісні контакти - навички ефективної комунікації, ефективного слухання, ведення переговорів, емоційний інтелект, вміння переконувати, знаходити підхід до людей, лідирувати, міжособистісне спілкування, ведення переговорних процесів, робота в команді.
4. Уміння прогнозувати, гнучкість, швидка адаптація до змін, швидке прийняття рішень.
5. Особистісний розвиток, управління часом, ерудованість, креативність і т.п.

Детальніше м'які навички можна розглянути так:

- активне слухання;
- невербальна комунікація;
- ораторське мистецтво;
- зворотній зв'язок;
- навичка переговорів;
- лідерство;
- командоутворення;
- гнучкість (адаптивність) ;
- емоційна регуляція (емоційний інтелект) ;
- стресостійкість;
- тайм-менеджмент.

Що лежить в основі цих навичок?

- темперамент;
- характер;
- здібності.
- соціальний досвід;
- навчання, виховання, освіта, самоосвіта;
- різноманітні впливи (в контексті історичної площини).

Темперамент характеризує динамічний бік психічних реакцій людини – їх темп, швидкість, ритм, інтенсивність. На однакові з змістом і метою дії подразники кожна людина реагує по-своєму, індивідуально.

Темперамент – це стійка властивість особистості, що виражає індивідуально-своєрідну динаміку психіки і поведінки, котра однаково виявляється в різноманітній діяльності незалежно від її змісту, мети і мотивів.

Вчення про темперамент започатковане Гіппократом, що обстоював гуморальну теорію, згідно з якою темперамент спричинює перевага в організмі певної рідини. Життєдіяльність організму визначається співвідношенням між кров'ю, жовч'ю та слизом (лімфа, флегма). На основі цього сформувався вчення про темперамент: сангвінічний тип (перевага в організмі крові), флегматичний (слиз), холеричний (жовч), меланхолійний (чорна жовч).

І. Кант уперше дав своєрідну характеристику темпераменту, плутаючи його з характером. П. Лесгафт визначав тип темпераменту за діаметром отвору та товщини й гнучкості стінок судин. Е. Кречмер визначав залежність психічного складу особистості від будови тіла. Виокремлює пікнічний, астеничний, атлетичний і дисплатичний типи, яким відповідає певний тип темпераменту.

Науково ґрунтував вчення про т. І. Павлов. Він, доводячи наявність певної закономірності у вияві індивідуальних відмінностей, висунув гіпотезу, що в основі їх є фундаментальні властивості нервових процесів – збудження та гальмування, їх врівноваженість, і рухливість.

І. Павло виокремив 4 типи темпераменту:

- сильний, врівноважений, рухливий – сангвінік;
- сильний, врівноважений, інертний – флегматик;
- сильний, рухливий, нерівноважений тип – холерик;
- слабкий, нерівноважений, малорухливий – меланхолік.

Однак пояснювати природу темпераменту з позицій типологічних особливостей нервової системи недостатньо. Центральна нервова система функціонує у зв'язку з ендокринною та гуморальною системами організму (статеве дозрівання, щитовидна залоза тощо).

Типи темпераменту:

Сангвінікові властива досить висока нервова-психічна активність, багатство міміки та рухів, емоційність, лабільність. Емоційні переживання – неглибокі, а його рухливість при незадовільних виховних впливах спричиняє недостатню зосередженість, похапливість, а то й поверховість.

Для діяльності характерна продуктивність у тому разі, коли йому цікаво, коли він знаходить щось нове для себе. Його вчинки обдумані, в стресовій ситуації виявляє «реакцію лева».

Дуже рухливий, легко пристосовується до нових умов, легко знаходить контакт у стосунках з іншими, яскравий екстраверт, в колі друзів веселий і життєрадісний, настрої здебільшого оптимістичний. Широкі рухи, широкі кроки, хода швидка, ритмічна, схильність до малої дистанції при спілкуванні, твердий погляд, сильне рукостискання, рухлива і багата міміка, пожвавлена манера мовлення.

Флегматик – спокійний, завжди врівноважений, наполегливий і завзятий трудівник життя, його реакції оптимально пристосовані до сили умовних подразників, а тому флегматики адекватно реагують на впливи зовнішнього середовища: якою слабкі подразники, то й реакція слабка, якщо сильні – то сильні. Властива їм інертність не дає змоги швидко реагувати на швидкі зміни середовища. Умовні рефлекси у флегматиків утворюються повільніше, але виявляються досить стійкими.

Вміють контролювати, затримувати та регулювати безумовні рефлекси та емоції. В рухах і розмові – повільні та спокійні. Міміка дуже бідна, голос тихий і невиразний. Дотримуються чіткого розпорядку дня і тому ніщо їх не може відірвати від їх основної праці. Для них характерна зосередженість, витривалість, наполегливо працюють. Реагують повільно, тому часом нездатна діяти в екстремальних ситуаціях. Важко пристосовується до нових умов, настрої – стабільний, рівний, якщо є неприємності ззовні залишається спокійним.

Характерний низький рівень психічної активності, повільність, важке переключення з одного виду діяльності на інший. Почуття і настрої відрізняється сталістю.

Холерик – людина із сильною, невірноваженою, рухливою НС, яка відзначається перевагою збудження над гальмуванням. Відрізняється циклічністю та імпульсивністю у діяльності і поведінці, цілком віддається справі, завзято працюючи, енергійно переборюючи труднощі на шляху досягнення мети, і раптом все кинути.

Характерна підвищена збудливість та емоційна реактивність. Вони бувають нетерплячими, запальними та різкими у стосунках, прямолінійними. Здатні до високої концентрації ваги, але не здатні до переключення уваги. Екстраверт, полюбляє бути в центрі уваги, але в спілкуванні неє лагідним, виразна жестикуляція, часто швидкий темп мовлення. Квапливий, збуджений, незграбність рухів, дуже рухливі, гучний голос, швидка мова, відповідає голосно, різко. Різко відповідає на зауваження, що йому роблять.

Меланхолік – людина із слабкою, невірноваженою, малорухливою нервовою системою, яка володіє підвищеною чутливістю навіть до слабких подразників, а сильний може спричинити в них «зрив». Інтроверт, важко переживає зміну нового оточення, в нових умовах дуже розгублюється, надмірно сором'язливий, відлюдкуватий, боязкий, нерішучий, не любить нових знайомств і галасливих компаній, розгублений, спонтанний. У стресових ситуаціях призводить до низької ефективності діяльності, невиконання завдань. Почуття вирізняються повільністю перебігу, стійкістю та слабкою експресивністю. Ці люди надчутливі. Грубість, нетактовність, неповагу та негативні моменти переносять дуже боляче.

Повільний, млявий темп рухів, малорухливі, напружена міміка, повільна манера мовлення, голос неголосний, погляд повз розмовника, нерівномірність у ритмі мови. Перестає бути активним у разі окрику, різкого зауваження, залучення до нього уваги. Губиться у великій аудиторії, не завжди може виявити ініціативу.

Характер – це сукупність стійких індивідуально-психологічних властивостей людини, які виявляються в її діяльності та суспільній поведінці, у ставленні до колективу, до інших людей, праці, навколишньої дійсності та самої себе.

Термін «характер» був введений другом Арістотеля Теофрастом. Характер Найбільше пов'язують з темпераментом, який визначає зовнішню, динамічну форму його вираження. Характер людини можна зрозуміти тільки в її суспільній діяльності, суспільних відносинах.

Знати характер людини важливо. Це дає можливість передбачити, як людина поводитиме себе за певних умов, чого від неї можна чекати, як вона буде виконувати дані їй доручення.

У структурі характеру розрізняють:

- *зміст х.* – визначається суспільними умовами життя чи виховання.
- *форма х.* – реалізуються по різному, це залежить від обставин, ситуацій, у яких перебуває людина, від особливостей х., від темпераменту.

Структура характеру:

- *Спрямованість* є провідною в структурі х., виявляється у вибіркового позитивному чи негативному оцінному ставленні до вчинків і діяльності людей і самої себе.
- *Переконання* – знання, ідеї, погляди, що є мотивами поведінки людини, стають рисами її характеру й визначають ставлення до дійсності, вчинки, поведінку. Виявляються в принциповості, непідкупності та правдивості, вимогливості до себе.

- *Розумові риси* – виявляються в розсудливості, спостережливості, поміркованості. Спостережливість і розсудливість сприяють швидкій орієнтації в обставинах.
- *Емоції* стають підґрунтям таких рис характеру, як гарячкуватість, запальність, надмірна або вдавана співчутливість, всепрощення або брутальність, грубість, нездатність співпереживати.
- *Воля* зумовлює його силу, твердість, є стрижневим компонентом сформованого характеру. Сила воля робить х. самостійним, стійким, непохитним, мужнім, здатним досягнути поставленої мети.
- *Темперамент* є динамічною формою його прояву. Х. – єдність типологічного і набутого за життя досвіду. Особливості умов життя, навчання та виховання формують різноманітне за змістом індивідуальне ставлення до явищ навколишньої дійсності, але форма прояву цього ставлення, динаміка реакцій особистості визначається її темпераментом.

Спрямованість, інтелект, емоції, воля, темперамент інтегративно виявляється певною мірою в кожній рисі характеру. Х. як своєрідне стійке, цілісне ставлення особистості до різних аспектів дійсності може бути стійким або нестійким, повним, цілісним, визначеним чи невизначеним.

- *Повнота х.* – всебічний розвиток основних його структурних компонентів: розумових, моральних, емоційно-вольових. Розсудливість вчинків такої людини завжди узгоджена з емоційною врівноваженістю та самовладанням.
- *Внутрішня єдність рис х.* визначає його *цілісність*. Вона виявляється в єдності слова та діла або в її відсутності у вчинках. У безхарактерних людей помітно виявляються розбіжність у поглядах, відсутність цілеспрямованості рис характеру, випадковість їх виявлення, залежність їх проявів від ситуації, а не від внутрішніх установок особистості.
- *Визначеність х.* – твердість і незалежність особистості в її прагненнях і переконаннях у боротьбі за досягнення окреслених цілей. (доручення).
- *Сила х.* – виявляється в енергійних діях, завятті та активності в діяльності, боротьбі за доведення справи до кінця, незважаючи на жодні перешкоди, це новатори, ентузіасти, ініціатори.
- *Справжню людину характеризує єдність характеру*, проте не виключає того, що в різних ситуаціях у однієї й тієї самої людини по-різному виявляються зазначені компоненти та риси х. (поблажлива і вимоглива, щедра і скупа).

Основні риси типового характеру.

Риси х. особистості впливають на діяльність, стосунки, способи дій. Типове та індивідуальне в характері існує в єдності. Типове створює тло для індивідуальних виявів рис характеру, і вияв невластивих більшості членів певної соціальної групи рис х. викликає заперечення, осуд.

Особливості типового х. виявляють позитивне або негативне ставлення: 1) до праці; 2) до інших людей; 3) до самої себе; 3) до предметів та явищ дійсності.

Ставлення до праці виявляється у повазі до праці, працелюбності або ж зневазі до неї і працівників (акуратність, сумлінність, дисциплінованість, організованість).

Ставлення до інших людей виникає в контактах між особистостями і зумовлюється суспільними умовами життя, які складаються історично і виявляються в колективі. Це ставлення має оцінний характер, що виражається в різному змісті рис х. та різній формі їхнього вияву (ввічлива форма, формальна чи груба). До позитивних рис х. належать: справедливість, щедрість, доброзичливість, чесність, принциповість, моральні якості, ідейні переконання, прогресивні прагнення. До негативних – напруженість, замкнутість, заздрість, скупість, зневага, дріб'язковість.

Ставлення до самого себе – позитивне або негативне – залежить від рівня розвитку самосвідомості, здатності цінувати себе. Такі риси х., як скромність, почуття власної гідності, вимогливість до себе, відповідальність за справу, схильність віддавати всі свої сили колективу свідчать про високий рівень самосвідомості особистості.

Ставлення людини до речей і природи – ошадливість, дбайливість, акуратність, бережливість.

Структура рис х. виявляється у тому, як людина ставить:

- До інших людей, демонструючи увагу, принциповість, прихильність, комунікабельність, миролюбивість, лагідність, альтруїзм, дбайливість, тактовність, коректність або протилежні риси.
- До справ, виявляючи сумлінність, допитливість, ініціативність, рішучість, ретельність, точність, серйозність, ентузіазм, зацікавленість або протилежні риси.
- До речей, демонструючи при цьому бережливість, економність, акуратність, почуття смаку або протилежні риси.
- До себе, виявляючи розумний егоїзм, впевненість у собі, нормальне самолюбство, почуття власної гідності чи протилежні риси.

Акцентуація характеру – надзвичайне підсилення окремих рис х., за якого наявні відхилення в психології і поведінці людини, що не виходять за межі нормативної поведінки, але межують з патологією.

Акцентованість рис характеру виявляються лише за певних умов (формується в оточенні, однак є деякі вроджені індивідуальні особливості).

Типи акцентуацій:

Застраювання в стані збудження на впертості, недовірливості, нетерпимість до заперечень у дискусіях.

Педантизм виявляється в крайньому нічим не виправданому формалізмі при вирішенні справ, в дотриманні «букви», якщо це навіть шкодить справі.

Демонстративні характеру – амбіційність, хизування, зухвалість.

Екзальтовані особистості надмірно захоплюються, вихваляють те, що не заслуговує на увагу, легко збуджується в радощах або сумують аж до розпачу, реакції на вчинки загострено емоційні.

Тривожні – у всьому чекають небезпеку, боязливості.

Інтровертовані – замкнуті, думки і переживання спрямовують на себе, уникають контактів.

Екстравертовані – прагнуть до спілкування, хвалькуваті, зосереджуються на зовнішніх засобах.

Вроджений тип нервової системи з перших днів життя перебуває під впливом суспільних умов життя, виховання, які накладають відбиток на їх функціонування. У процесі життя у людини утворюються динамічні стереотипи – система нервових зв'язків у корі великих півкуль головного мозку, яка виникає під впливом різноманітних подразнень, що діють у певній послідовності та певній системі. Багаторазові повторення таких подразнень спричиняють утворення міцних нервових зв'язків, які потім виявляються дедалі легше та автоматичніше, без особливого нервового напруження. Динамічні стереотипи утворюють фундамент звичних дій, рис характеру, які уже зазначалося, здебільшого виявляються мимоволі.

Люди народжуються з різними особливостями функціонування головного мозку, що зумовлюється типом нервової системи, але ці фізіологічні відмінності людей є лише передумовою для формування в процесі життя різних морально-психологічних якостей, зокрема відмінностей в характерів.

Формування характеру – це процес становлення стійких психологічних утворень особистості під впливом об'єктивних і спеціально створених для цього умов, коли її дії та вчинки в результаті їх багаторазових повторень стають звичними й визначають типову модель її поведінки.

Характер формується в процесі її індивідуального життя під провідним впливом суспільних умов особливу важливу роль у формуванні характеру відіграє активна діяльність особистості, і передусім праця.

Особлива роль відводиться вихованню, що організовує обставини життя і спрямовує в потрібному напрямі життєві впливи, підкреслює їх, створює відповідне ставлення до навколишньої дійсності.

Вплив самовиховання і саморегуляції

Відмінності в характері помітні вже в дошкільному віці. Вікові особливості формування характеру (школяр, підліток, юнак).

Серед істотних властивостей людини є **здібності**. Здібності та діяльність, особливо праця, органічно взаємопов'язані. Людські здібності виникли й розвинулись у процесі праці, і в діяльності вони й виявляються. Здібності як рушійна сила відіграли провідну роль у розвитку науки і техніки, створенні матеріальних і духовних багатств, суспільному прогресі. Здібності — це свосвідні властивості людини, її інтелекту, що виявляються в навчальній, трудовій, особливо науковій та іншій, діяльності і необхідною умовою її успіху.

Кожна людина здібна до певного виду діяльності. Поза діяльністю цю властивість людини не можна розпізнати, описати та охарактеризувати. Тому ми й складаємо думку про здібності людини за її роботою та результатами діяльності.

Успіх виконання людиною тих чи інших *дій* залежить, безперечно, не тільки від здібностей, а й від інших якостей. Кожна здібність людини — це її складна властивість, внутрішня можливість відповідати вимогам, які ставить перед нею діяльність, і спирається на низку інших властивостей, до яких насамперед належать життєвий досвід людини, здобуті нею знання, вміння та навички. Істотну роль при цьому відіграє не тільки наявність самих знань, а й уміння користуватися ними, застосовувати їх для розв'язання нових навчальних, практичних, наукових та інших завдань. Тому не можна розглядати здібності людини як властивості, що існують незалежно від її знань, умінь і навичок.

Проте це не означає, що здібності людини зводяться до її вмінь, знань і навичок. Отже, здібності та знання, вміння та навички не тотожні.

Тільки у процесі спеціального навчання можна встановити, чи має людина здібності до певного виду діяльності. Помилкою педагога є оцінювання як нездібних тих учнів, які не мають достатніх знань; ігнорування відмінностей між здібностями та знаннями в певний момент часто призводило до помилок в оцінюванні можливостей.

Здібності — це індивідуально-психологічні особливості особистості, які є умовою успішного здійснення певної діяльності й визначають відмінності в оволодінні необхідними для неї знаннями, вміннями та навичками.

Здібності — це поєднання сприятливих індивідуально-своєрідних особливостей та властивостей психіки, які виявляються у швидкості, результативності а якості виконання відповідної діяльності за мінімальних силових, енергетичних і часових затрат.

Вихідною передумовою для розвитку здібностей є ті природні задатки (анатомо-фізіологічне підґрунтя здібностей, природні можливості), з якими дитина з'являється на світ. Водночас біологічно успадковані властивості людини не визначають її здібностей. Мозок концентрує в собі не ті чи інші специфічні людські здібності, а лише здатність до формування цих здібностей.

Рівень розвитку здібностей залежить:

- від якості знань і вмінь, від міри їх об'єднання в єдине ціле;
- природних задатків людини, якості природних нервових механізмів елементарної психічної діяльності;
- більшої чи меншої «тренуваності» самих мозкових структур, які беруть участь у здійсненні пізнавальних і психомоторних процесів.

Структура здібностей.

Кожна здібність — це синтетична властивість людини, яка охоплює цілу низку загальних і часткових властивостей у певному їх поєднанні.

Структура синтетичної сукупності психічних якостей (здібності) визначається конкретною діяльністю і різниться за видами діяльності. Стверджувати, що якась одна якість може постати як «еквівалент» здібностей, неправомірно.

Ці якості поділяються:

- на загальні — відповідають не одному, а багатьом видам діяльності;
- спеціальні, що відповідають більш вузьким вимогам певної діяльності.

До *загальних властивостей* особистості належать індивідуально-психологічні якості, які характеризують належність людини до одного з трьох типів людей: «художнього» (яскравість образів, жива вразливість, емоційність), «розумового» (вміння оперувати абстрактним матеріалом, поняттями), «середній». У всіх типах йдеться мова про переживання, а не слабкість одних і переважання інших властивостей.

До *часткових (спеціальних) властивостей* людини належать:

- уважність — здатність тривало і стійко зосереджуватися на завданні, об'єкті діяльності;
- чутливості до зовнішніх вражень, спостережливості.

Важливу роль у структурі здібностей відіграють якості мислення (широта, глибина, якість, послідовність, самостійність, критичність, гнучкість), емоції (емоційні реакції, емоційне вираження), вольові якості (рішучість, наполегливість, ініціативність).

Різновиди здібностей.

1. загальні — здібності людини, що тією чи іншою мірою виявляються у всіх видах її діяльності; вони забезпечують відносну легкість і продуктивність у засвоєнні знань та виконанні різних видів діяльності (здібності до навчання, до праці, вміння організувати, мислити, сприймати, переборювати труднощі).
2. спеціальні — виразно виявляються в окремих спеціальних галузях діяльності (музичні, спортивні, художні, педагогічні, конструкторські...).

У структурі спеціальних здібностей виокремлюють:

- потенційні здібності — можливості розвитку особистості, які виявляються щоразу, коли перед нею постає необхідність розв'язання нових завдань. Їх розвиток залежить від психологічних властивостей людини та соціальних умов.
- актуальні здібності — це реалізовані здібності, що можуть і не розвинутиись.

Рівні здібностей:

- репродуктивний — забезпечує високе вміння засвоювати знання, оволодівати діяльністю;
- творчий — забезпечує створення нового, оригінального.

Здібності розвиваються в обдарованість, а потім в талант:

Обдарованість — система здібностей людини, яка їй дозволяє досягнути значних успіхів в одній чи кількох видах діяльності.

Талант – високий рівень розвитку здібностей, насамперед спеціальних; це сукупність здібностей, що дозволяють одержати продукт діяльності, який вирізняється новизною, високим рівнем досконалості та суспільною значущістю.

Геніальність – найвищий рівень творчих проявів особистості, який втілюється у творчості, що має історичне значення для життя суспільства (створює нову епоху в своїй царині знань).

Індивідуальні відмінності у здібностях людей та їх природні передумови.

У здібностях виявляється своєрідність кожної людини. Наявність індивідуальних відмінностей у здібностях людини виявляє якісну характеристику здібностей, рівень їх розвитку.

У межах однієї здібності люди можуть виявляти різний рівень здібностей – низький, середній, високий.

5. ПРАКТИЧНА ЧАСТИНА:

Вправа 1. Визначаємо тип темпераменту за тестом Г. Айзенка.

Вправа 2. В два стовпчики написати свої позитивні і негативні риси характеру (по 10 рис). Після чого округлити по три риси з кожного стовпчику, що найбільше проявляються в поведінці. Після чого об'єднати їх між собою, знайти сенс співіснування своїх позитивних і негативних рис, відчуття більше прийняття себе, свою цілісність та розкрити потенціал за усвідомленням своєї світлої і темної частини особистості, що в подальшому допоможе побачити і розвивати в собі підприємницьку рису.

Вправа 3. Визначити свої здібності, проаналізувати, яким чином вони допомагають розвитку підприємництва.

Вправа 4. В мікрогрупах виконують завдання: скласти ідеальний образ підприємця (бізнесмена), після чого презентують перед всіма.

Вправа 5. Написати список страхів, що виникають при відкритті власного бізнесу. Після того треба дати відповідь на запитання: “У що ви вірите, коли маєте ці страхи?”. Тоді потрібно подивитись на цей бік своєї особистості і відчуття ту недосконалість, яку назвав кожен учасник. З'єднавшись з нею в середині, усвідомивши це, переживши “внутрішню зустріч”, звільниться багато енергії для подальшої побудови бізнесу. Зафіксувавши цей стан звільнення від страхів і готовності діяти, можна перейти до планування.

6. ЗАКЛЮЧНИЙ ШЕРІНГ:

Обговорення результатів тренінгу, рефлексія, зворотній зв'язок, учасники складають список особистісних здобутків та вражень, підбиття підсумків. Анкетування щодо оцінки проведення тренінгу та психологічних результатів.

ХІД ТРЕНІНГОВОГО ЗАНЯТТЯ 2:

1. ВСТУП (оголошується тема, мета, формат і час проведення).

2. ПРАВИЛА ТРЕНІНГОВОГО КОЛА:

Оголошуються правила взаємодії, які обов'язково діють на тренінгу, враховуючи динаміку групової взаємодії та індивідуально-психологічні характеристики учасників. До поданих правил можна додати нові правила, вироблені конкретною групою учасників. Пропонуються такі правила взаємодії на тренінгу:

- можна звертатись на “ТІ”;
- не критикувати себе та інших;
- говорити Я-повідомленням;
- конфіденційність;
- правило “СТОП”;
- можна задавати питання;
- обов'язково зворотній зв'язок.

3. ЗГУРТУВАННЯ ГРУПИ ТА ОЧІКУВАННЯ:

Вправа 1. Кожен учасник називає свій емоційний стан зараз словом-асоціацією (наприклад, сонце, двигун, лінь...). Розповідає про те, як було в проміжку між заняттями і оголошує очікування від сьогоднішнього заняття.

Вправа 2. Кожен учасник спонтанно говорить про себе 3 хвилини: тільки позитивно, хвалити себе і чим ви можете бути корисною іншим людям (світові). Після всіх виступів кожен учасник обирає собі пару сам, свідомо. В парі виконують наступне завдання: один учасник малює пальцем на спині іншого малюнок, а другий учасник відгадує, що намальовано. Потім обмінюються враженнями і обговорюють внутрішній процес.

Вправа 3. На стільцях, що розташовані в два ряди напроти один одного, сидять учасники (дві команди). Один встає і передає крісло по черзі в кінець команди, останній учасник ставить його і пересідає, а за ним кожен пересідає. Команди змагаються, хто перший пересадить всіх своїх учасників команди, той і переможець. Після чого обговорюють психологічні особливості командитної взаємодії.

Вправа 4. Один учасник стає в центрі кола і закриває очі, тримає перед собою руку, долоню догори. Кожен учасник приходять потискає його руку, а він говорить те, що відчуває від цієї людини і те, що думає про неї. Потім всі обмінюються ролями.

3. ПРЕЗЕНТАЦІЯ ТЕОРЕТИЧНОГО МАТЕРІАЛУ (БЛОК 1):

Спілкування – увесь спектр зв'язків і взаємодій людей у процесі духовного і матеріального виробництва, спосіб формування, розвитку, реалізації та регуляції соціальних відносин і психологічних особливостей окремої людини, що здійснюється через безпосередні чи опосередковані контакти, в які вступають особистості та групи.

Спілкування — процес взаємодії між двома чи кількома особами, що полягає в обміні інформацією пізнавального чи емоційно-оцінного характеру.

Спілкування – багатоплановий процес становлення і розвитку контактів між людьми, що породжений потребами спільної діяльності, включає в себе обмін інформацією, вироблення єдиної стратегії взаєморозуміння, сприйняття і пізнання людиною один одного.

Функції спілкування:

До *інформаційно-комунікативної функції* належать процеси формування, передавання і прийняття інформації. Під час формування вирівнюються відмінності у вихідній інформованості людей, що вступають у спілкування. На етапі передавання значень спілкування є інформуванням, інструктажем, навчанням тощо. На рівні прийняття реалізується прагнення індивідів зрозуміти один одного. Тут спілкування спрямоване на оцінювання досягнутих результатів

Регулятивно-комунікативна функція безпосередньо пов'язані з регулюванням поведінки. Завдяки спілкуванню людина має змогу регулювати не тільки свою поведінку, а й поведінку інших людей, разом із тим відчуваючи регулятивні впливи з їх боку. Відбувається взаємне узгодження дій. У взаємному регулюванні формуються і виявляються властиві спільній діяльності особливості (сумісність людей, їх узгодженість у діях), взаємно стимулюється і коригується поведінка. З цим класом функцій пов'язано наслідування, навіювання, переконання та ін.

Афективно-комунікативна функція характеризують емоційну сферу людини. Усе багатство емоцій людей виникає і розвивається в умовах їх спілкування. Потреба в спілкуванні часто виникає у зв'язку з бажанням змінити свій емоційний стан. Специфічною особливістю спілкування є груповий емоційний стан.

Спілкування розглядають на **різних рівнях**: макро-, мезо- та мікрорівень.

На макрорівні спілкування розглядають як найважливіший аспект способу життя індивіда. Цей рівень передбачає вивчення розвитку спілкування протягом життя людини, виявлення основного змісту діяльності, кола осіб, з якими переважно вона спілкується, соціальних груп, до яких належить, тощо. Цей рівень є основним у дослідженні особистості, спрямованості її діяльності, мотиваційної сфери і міжособистісних стосунків.

На мезорівні вивчають контакти, в які вступають люди при виконанні певних завдань чи спілкуванні на певну тему. Реалізація теми може потребувати одного контакту чи декількох зустрічей. Спілкування в межах певної теми обмежене у часі: воно має початок і кінець, тобто є процесом. Залежно від завдання чи обраної теми загальна картина спілкування виявляється дуже своєрідною за формою і способами.

Мікрорівень охоплює окремі акти спілкування, які є його елементарними одиницями. Таким актом спілкування може бути «питання — відповідь*», потиск рук, багатозначний погляд — мимічний рух у відповідь та ін. За допомогою елементарних актів реалізуються теми, з яких складається вся система спілкування особистості в певний період її життя.

Різновиди спілкування:

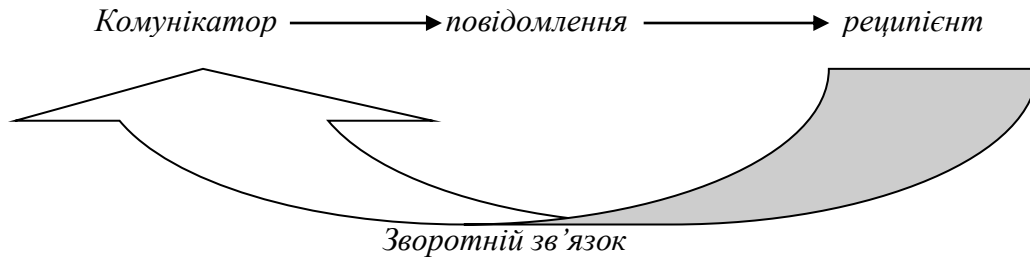
1. Від контингенту учасників:
 - міжособистісне;
 - особистісно-групове;
 - міжгрупове.
2. За тривалістю: короткочасне і довготривале.
3. За включеністю: опосередковане і безпосереднє.
4. За завершеністю: завершене і незавершене.

Структура спілкування:

- *комунікативний* (обмін інформацією),
- *інтерактивний* (міжособистісна взаємодія)
- *перцептивний* (сприймання один одного партнерами по спілкуванню і досягнення взаєморозуміння).

Вербальна (словесна) комунікація. Одним із основних засобів людського спілкування є мова — система словесних знаків, які використовуються як форма існування, засіб засвоєння і передавання суспільно-історичного досвіду людства.

Володіючи мовою, люди обмінюються думками, розуміють одне одного і взаємодіють. Її розуміє як *комунікатор* (той, хто повідомляє інформацію, кодує її в словах), так і *реципієнт* (той, хто приймає повідомлення і декодує його). Якщо комунікатор і реципієнт використовують різні системи кодування» вони не можуть добитися взаєморозуміння і налагодити спільну діяльність.



Комунікативний процес починається з того, що в К виникає мотив здійснити повідомлення. У нього він вкладає певний об'єктивний зміст, що поєднується з його суб'єктивним змістом (його особисте розуміння і трактування цього змісту) та кодує його і передає текст. Реципієнт розкриває зміст тексту. Неможливо передати повідомлення без *коду* – знаків, котрі виражають зміст висловлювання (укр. мова), кожен вкладає свій *смысл* в повідомлення, що залежить від *власного соціального досвіду* (система інтерпретацій детермінована соціальним становищем, вихованням, освітою...). Взаєморозуміння досягається, коли К і Р інтерпретують інформацію по-різному. Непорозуміння людини у спілкуванні зумовлюються упередженнями, різними ціннісними орієнтаціями, різними віруваннями, різним змістом, що надається словам і намірам (говорять різними мовами).

Вербальна комунікація – знакова система, універсальний засіб людського спілкування (мова).

- Мовлення – вербальна комунікація, засобом якої є слова.
 1. внутрішнє мовлення – засіб внутрішньої підготовки до діяльності, заздалегідь спланувати, вибудувати в голові зміст промови.
 2. зовнішнє мовлення – усне і письмове: усне – діалог, монолог, письмове: мовлення за допомогою текстів.
- Вербальна комунікація передбачає вміння говорити і вміння слухати:

Вміння говорити:

Психологічний компонент вербальної комунікації, метод втілення в систему знаків певного смислу, кодування інформації, механізм мовлення, побудови висловлювань.

- Культура говоріння вимагає від мовця мобілізації мислення, пам'яті, словникового запасу, розвиненої духовної сфери, високої психологічної стійкості.
- Потужний психологічний заряд у процесі говоріння має гумор, який знімає напруження і втому.
- Важливим елементом говоріння є форма звернення, уникнення панібратства, турботливе ставлення до партнера.

- Денотат – предметне значення слова, його зміст; коннотат – допоміжний смисл. Коннотація – почуття, емоції і асоціації, які зумовлені тим чи іншим словом. (ти невизначено говориш, а не – ти поганий промовець.)

- Вміти відповідати партнеру по спілкуванню: ТАК, АЛЕ.....

Вміння слухати.

Слухання – психологічний компонент вербальної комунікації, метод декодування і сприймання інформації.

Слухати – напружувати орган слуху, чути – напружувати мозок, концентрація уваги на словах партнера.

Ефективне слухання передбачає правильне розуміння слів і почуттів мовця, зосередження на обговорюваній проблемі.

Ознаки активного слухання:

1. *зосередженість* – перцептивний процес вибору і концентрації на конкретних стимулах із багатьох стимулів, що сприймаються органами чуття.

Три методи свідомого зосередження:

- фізично і психологічно підготуватись до слухання – зайняти позу слухача і при акцентуванні уваги на певній інформації тілом підкреслити це (випрямитись, нахилитись вперед, жест...);
- підтримувати зворотній зв'язок;
- вислухати, перш ніж реагувати (раніше, ніж потрібно).

2. *розуміння* – точне розшифрування повідомлення шляхом присвоєння йому правильного значення:

- емпатія – співпереживання іншому;
- задавання питань – реакція, назначена для отримання додаткової інформації чи для уточнення уже отриманої інформації:

- Визначте, яка інформація вам потрібна для кращого розуміння співбесідника (додаткові, уточнюючі питання);
- Задавайте питання у формі закінчених речень (розгорнуті речення);
- Невербально допомагайте собі в спілкуванні (щирим тоном запитуйте, манері поведінки - незверхні);
- Беріть на себе «ношу неввічливості» – при запитанні уточнюйте те, що людина негативно висловила, може через стресову ситуацію.

- перефразування (парафраз) – виклад суті повідомлення, спрямованої на зміст або на почуття, що ховаються за змістом («Чи правильно я тебе зрозумів?»):

- Уважно вислухати співбесідника;
- Звернути увагу, які образи і почуття викликали у вас його репліки;
- Визначити, що для вас означає сказане;
- Сконструювати фразу, що передає ці образи чи почуття.

3. *запам'ятовування* – здатність зберігати інформацію і відтворювати її, коли це необхідно:

- повторення;
- мнемотехнічні прийоми;
- замітки;

4. *критичний аналіз* – процес визначення правдивості, достовірності чи вірогідності інформації, що сприймається. Оцінка якості умовисновків.

5. *емпатійна реакція* – слова підтримки або альтернативної інтерпретації.

Невербальна комунікація – використання немовних знаків, що доповнюють комунікативний процес.

Щоб правильно інтерпретувати жест, потрібно враховувати:

1. співпадіння слів і жестів;
2. врахувати контекст;
3. сукупність жестів;
4. індивідуальні психофізіологічні характеристики (почервоніння);
5. статус людини в суспільстві;
6. національна приналежність.

Невербальна комунікація включає різні знакові системи:

- 1) оптико-кінетична система знаків – включає жести, міміку, пантоміму, вираз обличчя, погляд (малюнки обличчя, посмішка, жести показати (руки, ноги), погляд).
- 2) Паралінгвістична система – система вокалізації мовлення, що характеризується якістю голосу, його діапазоном, тональністю, виражає почуття і стан людини.
- 3) Експралінгвістична система – включає в мову паузи, інші нелінгвістичні компоненти: покашлювання, сміх і емп мовлення.
- 4) Просторово-часова система – прокесміка – норми просторової і часової організації спілкування.

Зони простору:

- Інтимна зона – 15 – 46 см; - близькі люди, фізичний контакт;
- Особистісна зона – 46 см – 1,2 м; - офіційна зона;
- Соціальна зона – 1,2 м – 3,6 м; - з чужими людьми;
- Суспільна зона – більше 3,6 м. – з великою аудиторією людей.

ТЕХНОЛОГІЯ НЛП: засновники Гріндер і Бендлер.

Джерелом є асиметрія півкуль головного мозку та наукові факти з зоопсихології.

НЛП вважають, що картина світу особистості і образ себе починає формуватися вже на вході, тобто при сприйманні рецепторами сигналів з навколишнього світу і внутрішнього середовища організму. Сенсорні канали, через які інформація із довкілля, а також із «надр» організму досягає свідомості називається – *репрезентативними системами*.

Види репрезентативних систем:

- Візуальна;
- Аудіальна;
- Кінестетична;
- Дигітальна – логічна, абстрактна.

Способи діагностики:

1. Перевага предикатів (ясний день, крики, гострий розум);
2. Тест.
3. За рухами очей: (малюнок).
- 5) Ольфакторна система – психологія запаху.

Для зменшення бар'єрів спілкування існують засоби, що допомагають сприймати інформацію – *фасцинація* – спеціальна організація засобів впливу, що застосовується для запобігання втрат семантично значущої інформації під час її сприймання реципієнтами, підвищення довіри до неї.

Спілкування як міжособистісна взаємодія.

Інтерація – сукупність зв'язків і взаємовпливів людини, що складається у спільній діяльності.

Способи впливу на партнерів:

1. зараження – передача суб'єктом свого емоційного стану іншому індивіду.
2. навіювання – вибірковий вплив на конкретну людину, яка некритично сприймає інформацію.
3. наслідування – повторення людиною зразків поведінки, що демонструє її оточення (мода).
4. переконання – вплив на партнера по спілкуванню за допомогою доказів і аргументів.

Стиль спілкування – характерний спосіб встановлення і розвитку контактів: авторитарний, демократичний, суперечливий (нестійкий).

Спілкування як сприймання людиною один одного.

Перцепція – процес сприймання, розуміння, оцінювання людьми інших людей, себе, груп. Суб'єкт не пасивний, а активний. Учасники спілкування намагаються відтворити у свідомості внутрішній світ іншого, зрозуміти почуття, мотиви поведінки, ставлення до суб'єкту.

Функції перцепції:

- Пізнання себе;
- Пізнання партнера по спілкуванню;
- Організація спільної діяльності на основі взаєморозуміння;
- Встановлення емоційних стосунків.

Механізми перцепції:

1. ідентифікація – спосіб розуміння людиною іншого індивіда через усвідомлене чи неусвідомлене уподібнення себе його характеристикам.
2. емпатія – здатність проникнути в емоційний стан іншої людини шляхом співпереживання.
3. рефлексія – усвідомлення суб'єктом того, як сприймає партнер по спілкуванню (чим глибше людина розуміє інших, тим повніше і об'єктивніше оцінює себе).
4. каузальна атрибуція – причинне пояснення вчинків партнера шляхом приписування йому почуттів, намірів і мотивів поведінки.
5. установка – попередньо сформована готовність сприймати іншого під певним кутом зору (ефект ореолу).
6. стереотипізація – привнесення в образ партнера рис, якими наділяють представників певної професії чи національної групи.
7. атракція - привабливість одного партнера по спілкуванню до іншого (симпатія, дружба, кохання).

4. ПРАКТИЧНА ЧАСТИНА (ДО БЛОКУ 1):

Вправа 1. Я-повідомлення

| Ти-повідомлення | Я-повідомлення |
|--|---|
| Інструкція. Акцент робимо на тій частині особистості, яка нас найбільше хвилює, а не на особистості в цілому | |
| Ти – поганий (-а) промовець | Я думаю, що ти невизначено говориш |
| Ти – невстигаючий (-а) | |
| Ти – поганий (-а) студент | |
| Ти багато говориш! | |
| Ти – складний (-а) у відносинах | |
| Ти – слабодухий (-а) | |
| Інструкція. Вказувати на власні почуття щодо проблемної ситуації і вживати безособові форми («Я відчуваю, що...»; «Мені здається...»; «Я засмучуюся...»; «У мене почуття незадоволеності...») | |
| Ти пообіцяв (-ла) і не зробив (-ла)! | Мені не приємно, коли люди не виконують своїх обіцянок, тому я перестаю їм довіряти |
| Чому ти ніколи мене не слухаєш? | |
| Ти завжди думаєш тільки про себе! | |
| Ти знову спізнився (-лась)! | |
| Де ти пропадав (-ла) весь цей час? | |
| Зачини двері, дме! | |

Вправа 2. Пройти тест «Чи вмiєте ви слухати?» на визначення вмiння слухати і чути iншого, що в підприємствi дуже важливо.

Вправа 3. В парах вiдпрацьовують вмiння слухати: один розповiдає iсторiю (або читає), а iнший – слухає (враховуючи психологiчні правила рефлексивного слухання). Потiм обмiнюються i аналізують свої комунікативні вмiння.

Вправа 4. Обрати метафоричну асоціативну карту всліпу, асоціації, що виникли допоможуть проаналізувати і вiдрефлексувати те, що і як потрiбно розвивати в комунікативній сфері учасників.

5. ПРЕЗЕНТАЦІЯ ТЕОРЕТИЧНОГО МАТЕРІАЛУ (БЛОК 2):

Тайм-менеджмент (вiд англ. керування часом) — сукупність методик оптимальної організації часу для виконання поточних задач, проектів та календарних подiй (Девiд Аллен, Брайан Трейсі, Стiвен Ковi та iн.).

Тайм-менеджмент – технологія, що допомагає потратити невідновлювальний час вашого життя у вiдповiдності з цiлями і цiнностями:

1. Час – невідновлювальний.
2. Вмiння використовувати час вiдповiдно до вашої мети і ваших цiнностей.

Тайм-менеджмент включає цiлепокладання та успiх, що дає поняття свiдомої людини та успiшної (тут мається на увазі тільки соціальної успiх).

Свiдома людина має:

- знання про дiйсність, природу, суспiльство;
- знання про себе – самоусвiдомлення, виокремлення Я;
- *цiлепокладання* – цiлеспрямованість, планування власної дiяльності та поведiнки, передбачення її результатiв;
- ставлення особистості до дiйсності, до iнших людей, до самої себе, що забезпечується емоціями (емоційно-вольовою сферою).

Успiшна людина має в прiоритетi: час, енергiю, статус, ресурси (фiнанси).

Будь-яка дiяльність починається з потреби.

Потреба – мотив – мета – дiї (засоби і предмети праці) – результат, що задовольняє цю потребу.

Формула ставлення та досягнення цілей:

1. Точно визначте, чого прагнете: ваші цілі і пріоритети (ЦЕ МЕНІ ТРЕБА?)
2. Напишіть цілі. Ненаписані цілі – не усвідомлюються до кінця, розмиті, хибні, ведуть до сум'яття.
3. Поставте крайній термін досягнення вашої мети, якщо треба, встановіть проміжні терміни.
4. Складіть перелік усього, що вважаєте за потрібне зробити, для досягнення мети.
5. Перетворіть перелік на план: визначте пріоритети та послідовність дій.
6. Беріться до виконання свого плану негайно.
7. Візьміть за правило щодня виконувати хоча б щось, що наблизить вас до досягнення основної мети.

Різні види планування:

- Довгострокові (на 1 рік, 5, 10, 20 років).
- Середньострокові (місяць, тиждень).
- Короткострокові (на день).

Середньострокові (місяць, тиждень).

Планування на місяць:

- незавершені справи (дописуємо або викреслюємо на папері).
- великі проекти (розбити на етапи, терміни);
- колесо на місяць (3 цілі по сферах);
- звичка місяця (мотивація «від» або мотивація «до») – за 30 днів, а потім за 90 днів.

Підсумки місяця:

- Що вивчила (-в) нового?
- Три найбільших досягнення?
- Що мені в цьому допомогло?
- Де удосконалювалась (-вся)? (що удосконалювала (-в))?
- Цікаві люди, з якими познайомилась (-вся)?
- Чи потратила (-в) час впусту?
- Результати за звичкою.

Якщо щось пішло не по плану:

- що могло заважати?
- Що може піти не так?
- Як ви себе підтримаєте, підстрахуєте?
- Що або хто може підтримати? (діалог з собою або з іншим, візуалізація, афірмація, девіз тощо).

Планування дня:

- Складіть список справ.
- 80\20 пріоритетність справ, починайте з найважливішого та усвідомте внутрішні і зовнішні перепони.
- Неприємні справи треба робити через інтерес, а не через «треба» (швидко, зацікавлено).
- АВСД. Матриця дня Ейзенхауера.

Що конкретно зробити?

- **CHECK POINT** – проміжний результат (зафіксуватись, слідувати).
 - **Провідники** – оточення, що впливає на нас:
 - професійні – коучинги, консультанти, експерти, психологи, психотерапевти;
 - непрофесійні – друзі, колеги, наймані працівники тощо.
 - *м 100 М:*
 - мінімум – що найменше треба зробити для досягнення мети;
 - 100% - скільки треба зробити на 100%;
 - максимум – що треба максимально зробити до досягнення мети, перейти далі, розвиватись.
- Прослідкувати, що не дозволило виконати мету: відсутність мотивації чи неорганізованість? (чи ваша це насправді потреба чи просто невміння використати планер-інструментарій – щоденники, органайзери тощо).

Матриця Ейзенхауера



Планування на день:

| | Час | Справи, які треба виконати? | Скільки часу треба на виконання? | Пріоритетність |
|---|-----|-----------------------------|----------------------------------|----------------|
| 1 | | | | |
| 2 | | | | |
| 3 | | | | |
| 4 | | | | |
| 5 | | | | |

6. ПРАКТИЧНА ЧАСТИНА (ДО БЛОКУ 2):

Вправа 1. В медитативному стані, в якій вводить тренер, учасники усвідомлюють свою істинну потребу на сьогодні, відчуваючи її в тілі і переживаючи емоції. Після діляться досвідом.

Вправа 2. В мікрогрупах по три людини обмінюються досвідом: які труднощі у вас виникають щодо використання свого часу і як ви їх вирішуєте. Після чого один учасник з мікрогрупи презентує рекомендації раціонального використання часу.

Вправа 3. Записати мету. В лівому стовпчику, прописати якості, яких не вистачає на її реалізацію. В правому стовпчику написати: що ви могли б зробити, володіючи цими якостями, які записані в лівому стовпчику? Після чого потрібно обрати один пункт, зазначити терміни, скласти план і виконати.

7. ЗАКЛЮЧНИЙ ШЕРІНГ:

Обговорення результатів тренінгу, рефлексія, зворотній зв'язок, учасники складають список особистісних здобутків та вражень, підбиття підсумків. Анкетування щодо оцінки проведення тренінгу та психологічних результатів.

Перелік використаних джерел до теми:

1. Бакаленко О. А. Психологія управління: навчальний посібник. Харків: ХНУРЕ, 2020. 120 с.
2. Кравченко В.Ю. Тренінг розвитку довіри. Івано-Франківськ. 2010. 80 с.
3. Кравченко В.Ю. Психодіагностика довіри. Наукові дослідження, відкриття та розвиток технологій в сучасній науці. Матеріали II науково-практичної конференції (м.Харків, 17-18 квітня 2020 р.). Херсон. Молодий вчений. 2020. – С.125 – 127.
4. Кравченко В.Ю. Психологія комунікації. Івано-Франківськ. 2023. 114 с.
5. Худаківський Е. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. Психологія управління: підручник. Київ. 2020. 485 с.