МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Криворізький фаховий коледж
Національного університету «Київський авіаційний інститут»

КОНСПЕКТ
лекцій з навчальної дисципліни
«МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»
(назва навчальної дисципліни)

для спеціальності
D3 Менеджмент
(код та назва спеціальності)

Склав: викладач,
Людмила ІЩЕНКО
(ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

Конспект обговорений
на засіданні циклової комісії
менеджменту, логістики та транспортної інфраструктури
(назва циклової комісії)

Протокол № 13 від «26» 08 2026 р.
Голова циклової комісії
_____ Надія СМИРНОВА
(підпис) (ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

Кривий Ріг
2026

РОЗДІЛ №1
«ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАВОВІ ЗАСАДИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»

ТЕМА 1.1. ПІДПРИЄМНИЦТВО – ОСНОВА РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

План

1. Капіталізм і споживча революція
2. Споживацтво як спосіб життя
3. Просьюмеризм: логіка і зміст (за Е.Тофлером)

1. Капіталізм і споживча революція

Капіталізм – це економічна система, основою якої є приватна власність, ринок, конкуренція, наймана праця та прагнення до отримання прибутку. Однією з найважливіших особливостей розвитку капіталізму стало поступове перетворення суспільства виробників на суспільство масового споживання.

Споживча революція – це історичний процес, у результаті якого споживання товарів і послуг стало масовим явищем та важливою частиною повсякденного життя. Особливо активно цей процес розгорнувся у XIX–XX століттях із розвитком промислового виробництва, масового ринку, реклами, кредитування та нових технологій.

Індустріалізація спричинила різке збільшення обсягів виробництва. Підприємствам стало необхідно не лише виробляти товари, а й формувати стабільний попит на них. Саме тому важливого значення набули:

- ✓ реклама;
- ✓ маркетинг;
- ✓ брендинг;
- ✓ масова культура.

У традиційному суспільстві споживання переважно було пов'язане із задоволенням базових потреб. У суспільстві масового споживання ситуація змінилася: товари стали виконувати не тільки практичну, а й соціальну та символічну функції. Одяг, автомобіль, житло, техніка чи смартфон можуть демонструвати статус людини, її стиль життя, належність до певної соціальної групи.

Споживча революція має кілька важливих передумов:

- ✓ розвиток масового промислового виробництва;
- ✓ урбанізація;
- ✓ зростання доходів населення;
- ✓ розвиток реклами та маркетингу;
- ✓ поширення кредитування;
- ✓ розвиток засобів масової інформації;
- ✓ технологічні інновації;
- ✓ формування глобального ринку.

Таким чином, капіталізм не просто задовольняє вже існуючі потреби, а значною мірою «формує нові потреби та стимули до споживання». Виробник зацікавлений у тому, щоб люди купували більше, частіше та прагнули нових товарів.

Отже, споживча революція стала важливою складовою трансформації капіталістичного суспільства: споживання поступово перетворилося з економічної необхідності на важливий соціальний процес.

2. Споживацтво як спосіб життя

Споживацтво – це система цінностей і поведінкових практик, за якої придбання та використання товарів і послуг набуває надзвичайно важливого значення в житті людини.

Якщо споживання саме по собі є необхідною частиною життя, то споживацтво передбачає ситуацію, коли «споживання стає способом самовираження, визначення соціального статусу та досягнення особистого задоволення».

У споживацькому суспільстві людина може оцінювати себе та інших не лише за професійними, моральними чи інтелектуальними якостями, а й за тим, що вона має та споживає.

Наприклад, бренд одягу, модель автомобіля, тип смартфона, місце відпочинку чи ресторан можуть сприйматися як показники статусу. Товар у цьому випадку стає своєрідним «соціальним символом».

Споживацтво впливає на спосіб життя людини через кілька механізмів:

✓ формування потреб. Реклама та маркетинг створюють уявлення про те, що певні товари необхідні для комфортного, успішного або щасливого життя. Потреба може виникнути не тому, що товар об'єктивно необхідний, а тому, що суспільство створює бажання ним володіти;

✓ ідентичність через споживання. Людина може використовувати товари для створення власного образу. Наприклад, вибір одягу, музики, техніки чи подорожей допомагає демонструвати, «хто я» і «до якої групи я належу»;

✓ демонстративне споживання. Придбання дорогих або престижних речей може використовуватися для демонстрації високого соціального статусу. Споживання таким чином стає способом соціальної комунікації;

✓ постійне оновлення. Для сучасної економіки характерним є швидке оновлення товарів і моди. Людина може мати цілком справний телефон, одяг або автомобіль, але відчувати потребу замінити їх новішими моделями.

✓ кредит і відкладене задоволення. Кредитування дозволяє споживати товари ще до того, як людина накопичить достатньо коштів. Це стимулює подальше розширення споживання, але водночас може призводити до залежності від боргів.

На думку *Гелбрейта Маркузе, задоволення хибних потреб може створювати у людини ілюзію радості та задоволення, проте не приводить до досягнення справжнього щастя*. Це породжує суперечливий стан, за якого ейфорія поєднується з відчуттям нещастя. Більшість потреб, що переважають у людини, такі як: розважатися, споживати, слідувати рекламним зразкам і образам, любити і ненавидіти те, що люблять і ненавидять інші – вони і відносяться до хибних потреб, які є нав'язаними, чужими і які створюють певну культуру у суспільстві.

Автор говорить про те, що технічна реальність втручається в особистий простір індивіда і змінює його, забирає його свободу та автономність. Масове виробництво і розподіл претендують на всього індивіда, індустріальна психологія поширена далеко за межами заводу. І в результаті: людина починає ідентифікувати себе з спільнотою через споживчий аспект, а разом з тим і з усім суспільством. Апарат виробництва «продає» не просто товар, а нав'язує разом з ним цілісну соціальну систему. Автомобіль чи засоби зв'язку, одяг та їжа, предмети домашнього вжитку, різноманітні розваги та послуги несуть з собою відповідні відносини та звички, інтелектуальні та емоційні реакції, які в свою чергу, прив'язують споживача до виробника і тим самим вибудовують цілісну соціальну систему.

Чи можна взагалі провести межу між засобами масової інформації як інструмент інформації і як агентом маніпулювання та впливу на свідомість? Ми стикаємося з ірраціональним характером індустріального суспільства, яке перетворило в основу споживання надмірне споживання. Про те споживацтво має як позитивні, так і негативні наслідки.

Таблиця 1.1 – Позитивні і негативні наслідки споживацтва

Позитивні наслідки	Негативні наслідки
підвищення рівня комфорту, доступність технологій, широкий вибір товарів і послуг, розвиток інновацій та конкуренції.	надмірне споживання, залежність від покупок, фінансові проблеми, соціальна нерівність,

	психологічний тиск, негативний вплив на довкілля

Таким чином, споживацтво – це не просто купівля речей. Це особлива модель культури, у якій споживання проникає в різні сфери життя та впливає на цінності, поведінку й соціальні відносини.

3. Просьюмеризм: логіка і зміст (Е. Тофлером)

Для розуміння поняття «просюмеризму» важливо звернутися до концепції американського футуролога Елвіна Тофлера, викладеної, зокрема, у книзі «Третя хвиля» (1980). Е. Тофлер запропонував розглядати історію людства як послідовність великих соціально-економічних трансформацій — «хвиль».

Перша хвиля пов'язана з переходом людства до «аграрного суспільства». Основою економічного життя було землеробство. Людина переважно сама виробляла те, що споживала: вирощувала їжу, виготовляла одяг, будувала житло та необхідні предмети.

Тут виробник і споживач фактично були однією особою.

Друга хвиля – це «індустріальне суспільство». Вона пов'язана з промисловою революцією, фабричним виробництвом і масовим поділом праці.Саме в цей період відбувається чітке розмежування:виробник → товар → споживач. Людина дедалі більше спеціалізується на виробництві певного товару або виконанні певної роботи, а свої потреби задовольняє через ринок.

Наприклад, працівник фабрики виробляє автомобільні деталі, але сам не виробляє їжу, одяг чи побутову техніку. Він отримує гроші за свою працю та купує необхідні товари.

Третя хвиля, за Тофлером, пов'язана з переходом до нового типу суспільства, який характеризується інформаційними технологіями, децентралізацією, індивідуалізацією та зміною взаємозв'язків між виробником і споживачем.Саме тут виникає поняття «prosumer» — «просюмер», утворене від англійських слів producer** (виробник) і consumer (споживач).

Просюмер — це людина, яка одночасно є виробником і споживачем

Головна ідея Тофлера полягає в тому, що в майбутньому межа між виробництвом і споживанням буде поступово стиратися.

Тофлер використовує це поняття ширше, ніж просто «людина, яка щось виробляє для себе». Просюмеризм означає повернення частини виробничої діяльності безпосередньо до споживача.

Наприклад, людина:

- ✓ вирощує овочі для власного споживання;
- ✓ самостійно ремонтує житло;
- ✓ готує їжу замість купівлі готових продуктів;
- ✓ створює власний контент;
- ✓ навчає інших і водночас навчається сама;
- ✓ виробляє електроенергію для власних потреб;
- ✓ бере участь у створенні продукту, який потім споживає.

У сучасному суспільстві ця логіка стала ще помітнішою завдяки цифровим технологіям. Наприклад, користувач соціальної мережі не тільки споживає інформацію, а й «створює контент». Користувач YouTube дивиться відео, але водночас може створювати власні відео. Людина, яка користується онлайн-платформою, може бути одночасно її споживачем і автором матеріалів.

Отже:

- ✓ традиційний споживач → споживає готовий продукт;
- ✓ просюмер → бере участь у створенні продукту або створює його сам.

Логіка просюмеризму полягає у зменшенні дистанції між виробником і споживачем. У масовому індустріальному суспільстві виробництво було централізованим. Великі підприємства виробляли стандартизовані товари для масового споживача.

У суспільстві Третьої хвилі виробництво стає більш індивідуалізованим і гнучким. Людина отримує можливість не просто вибирати з готових товарів, а «впливати на їх створення або створювати їх самостійно».

Це можна представити як поступову зміну:

споживач → активний споживач → співтворець → просюмер.

Просюмеризм також змінює саме розуміння праці. Частина діяльності, яку раніше виконували професійні виробники, переноситься на самого споживача.

Наприклад, самообслуговування в магазинах, онлайн-банкінг, самостійне бронювання подорожей, створення власного дизайну товарів або виробництво контенту означають, що споживач частково виконує роботу, яка раніше здійснювалася працівниками.

Тому просюмеризм має суперечливий характер. З одного боку, він дає людині більше автономії, творчості та можливості контролювати продукт. З іншого боку, компанії можуть переносити частину витрат і роботи на самого споживача.

Сьогодні концепція Тофлера особливо актуальна через розвиток Інтернету та цифрових технологій. Соціальні мережі, блоги, відеоплатформи, онлайн-курси, краудсорсинг, маркетплейси та цифрові спільноти створили ситуацію, у якій користувач одночасно є «споживачем і виробником інформації». Наприклад, людина читає новини, але сама створює дописи; дивиться відео, але створює власний канал; користується програмою, але залишає відгуки, оцінки та пропозиції щодо її вдосконалення.

Таким чином, сучасний просюмер може створювати не лише матеріальні речі, а й інформацію, знання, послуги, цифровий контент та соціальні зв'язки.

Отже, розвиток капіталізму сприяв формуванню суспільства масового споживання. Споживання поступово стало не лише способом задоволення потреб, а й важливим елементом способу життя, соціальної ідентичності та статусу. Споживацтво характеризується орієнтацією на постійне придбання та використання товарів і послуг. Натомість концепція «просюмеризму Елвіна Тофлера» показує іншу тенденцію: поступове стирання межі між виробником і споживачем. Людина перестає бути пасивним споживачем готових продуктів і дедалі більше бере участь у їх створенні. Формула Тофлера може бути представлена так:

виробник ≠ споживач → виробник + споживач = просюмер.

Саме тому просюмеризм можна розглядати як важливу характеристику суспільства Третьої хвилі, у якому людина отримує можливість не тільки споживати створені іншими продукти, а й виробляти, модифікувати, співтворити та обмінюватися ними.

Тема 1.2. ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

План

1. Форми підприємницької діяльності
2. Культурна та релігійна толерантність як основа підприємницького середовища
3. Еріх Фромм: солідарність і здорове суспільство

1. Форми підприємницької діяльності

Підприємницька діяльність є важливою складовою ринкової економіки. Вона пов'язана з ініціативою, самостійністю, відповідальністю та готовністю особи приймати економічні рішення в умовах ризику.

Підприємництво можна розглядати як самостійну, ініціативну та систематичну діяльність, спрямовану на створення економічної цінності, отримання доходу та задоволення потреб споживачів.

Підприємець самостійно:

- визначає напрям діяльності;

- обирає організаційну форму бізнесу;
- формує необхідні ресурси;
- визначає стратегію розвитку;
- організовує виробництво або надання послуг;
- наймає працівників;
- взаємодіє з постачальниками та клієнтами;
- відповідає за результати своєї діяльності.

Серед організаційно-правових форм здійснення господарської діяльності найбільш поширеними в Україні є фізична особа – підприємець (ФОП) та товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ). ФОП є однією з найпростіших форм ведення підприємницької діяльності та передбачає її здійснення фізичною особою без створення юридичної особи.

ТОВ, у свою чергу, є юридичною особою, створеною одним або кількома учасниками, статутний капітал якої поділений на частки.

Фізична особа – підприємець (ФОП) – форма здійснення підприємницької діяльності фізичною особою самостійно, без створення юридичної особи, з використанням власного майна та/або залученням найманих працівників.

Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) – господарське товариство, створене одним або кількома учасниками, статутний капітал якого поділений на частки. Учасники несуть відповідальність за зобов'язаннями товариства в межах своїх вкладів до статутного капіталу.

Залежно від масштабів діяльності, кількості учасників, характеру господарських операцій та потреб у залученні фінансових ресурсів суб'єкти господарювання обирають відповідну організаційно-правову форму. ТОВ (Товариство з обмеженою відповідальністю) – створюються:

— за рішенням власника майна або уповноваженого ним органу;

— за рішенням трудового колективу;

— у результаті примусового розділення іншого підприємства за рішенням антимонопольного органу;

— внаслідок виокремлення зі складу діючого підприємства однієї або декількох структурних одиниць;

— на базі структурного підрозділу діючого об'єднання за рішенням трудового колективу, якщо на це є згода власника або уповноваженого ним органу.

Фізична особа – підприємець (ФОП) — це фізична особа, яка здійснює підприємницьку діяльність від свого імені з метою отримання прибутку. В Україні ФОП може працювати як на загальній системі оподаткування, так і на спрощеній системі, яка передбачає поділ на групи.

Для більшості підприємців на спрощеній системі передбачено чотири групи.

1 група ФОП без найманих працівників - роздрібна торгівля з торговельних місць на ринках та/або побутові послуги населенню;

2 група ФОП, які можуть мати найманих працівників - надання послуг населенню та платникам єдиного податку, виробництво та продаж товарів, ресторанна діяльність;

3 група ФОП, які можуть мати найманих працівників - найбільш поширена група для малого та середнього бізнесу, дозволяє працювати з різними категоріями клієнтів, в основному пов'язана з наданням послуг;

4 група – переважно сільськогосподарські товаровиробники - спеціальний режим оподаткування для підприємців, які здійснюють сільськогосподарську діяльність.

Перехід від ФОП до створення підприємства або іншої форми підприємницької діяльності часто пов'язаний із розширенням масштабів бізнесу, необхідністю залучення партнерів, працівників, додаткового капіталу та розподілу управлінських функцій. Однак розвиток підприємницької структури залежить не лише від її організаційно-правової форми, а й від якості взаємодії між людьми, які беруть участь у її діяльності. Саме тому важливого значення набуває культурна та релігійна толерантність як основа підприємницького середовища. У сучасному

бізнесі можуть співпрацювати люди різного культурного походження, світогляду, традицій і релігійних переконань, тому повага до їхніх особливостей, рівність можливостей, недопущення дискримінації та готовність до конструктивного діалогу сприяють формуванню сприятливого психологічного клімату, зміцненню командної роботи, підвищенню довіри та ефективності підприємства. Толерантне підприємницьке середовище створює умови, у яких кожен працівник і партнер може реалізувати свої професійні здібності, а різноманітність поглядів і досвіду стає не перешкодою, а додатковим ресурсом розвитку бізнесу.

2. Культурна та релігійна толерантність як основа підприємницького середовища

Сучасний бізнес розвивається не ізольовано, а в суспільстві, яке складається з людей різних культур, традицій, мов, поглядів і переконань.

Толерантність – це повага до права інших людей мати власні погляди, культурні особливості, традиції та переконання за умови дотримання прав інших людей.

Толерантність – повага, сприйняття та розуміння багатого різноманіття культур нашого світу, форм самовираження та самовиявлення людської особистості,, самоідентифікації людей у нашому світі. Це основа мирного співіснування в умовах різноманіття, де кожна людина має право на вільний вибір та самовираження.

Толерантна людина не поступається своїми принципами, не потурає шкідливим звичкам чи поведінці, не відмовляється від власної віри. Вона безконфліктно визнає право інших людей на відмінність, на дотримання своїх переконань, поважає їх вибір. Толерантна людина не нав’язує свої погляди іншим, а відкрита до діалогу та пошуку спільних знаменників.

Сприяння утвердженню прав людини та демократії. Толерантність – це основа мирного співіснування в умовах різноманіття, де кожна людина має право на вільний вибір та самовираження.

Для підприємництва толерантність має практичне значення.

Підприємство може об'єднувати працівників:

- ✓ різного віку;
- ✓ різної культури;
- ✓ різного професійного досвіду;
- ✓ різних світоглядних позицій;
- ✓ різного соціального походження.

Різноманітність працівників може бути ресурсом розвитку підприємства. Наприклад, працівники з різним досвідом можуть запропонувати більше альтернативних рішень, краще розуміти потреби різних груп клієнтів та сприяти виходу підприємства на нові ринки.

Основні принципи толерантного підприємницького середовища:

- ✓ повага до особистості;
- ✓ рівність можливостей;
- ✓ недопущення дискримінації;
- ✓ свобода висловлення думок;
- ✓ повага до культурних особливостей;
- ✓ дотримання законодавства.

Професійна оцінка працівника за його компетентністю та результатами роботи. Таким чином, толерантність – це не просто моральна категорія. Вона може бути важливим елементом ефективного управління підприємством.

3. Еріх Фромм: солідарність і здорове суспільство

Еріх Фромм (1900–1980 рр.) – німецько-американський соціальний психолог, психоаналітик і філософ, один із відомих представників гуманістичного напряму психології. Науковець

досліджував питання про те, яку роль відіграють імпульсивні та несвідомі чинники у поведінці людини під час управлінської діяльності, формуванні організаційної культури та розвитку колективу, а також у виникненні й функціонуванні окремих управлінських процесів. Особливу увагу приділено тому, якою мірою зміни у психологічній структурі особистості – зокрема розвиток самоконтролю, організованості «Я» та здатності раціонально регулювати природні й імпульсивні реакції — є важливим чинником ефективного менеджменту, прийняття управлінських рішень і взаємодії в організації. Е. Фромм досліджував взаємозв'язок між:

- ✓ особистістю;
- ✓ суспільством;
- ✓ економікою;
- ✓ культурою;
- ✓ свободою;
- ✓ відповідальністю;
- ✓ людськими взаєминами.

Одне з головних питань його творчості – яким повинно бути суспільство, у якому людина може повноцінно реалізувати свої здібності. Ідеї Е. Фромма можна застосувати до сучасного підприємництва. Підприємець може розглядати бізнес лише як спосіб отримання прибутку або як інструмент створення економічної та соціальної цінності.

Підприємництво, орієнтоване лише на «мати»:

- ✓ максимізація прибутку будь-якою ціною;
- ✓ накопичення майна;
- ✓ боротьба за статус;
- ✓ використання працівників лише як ресурсу;
- ✓ нехтування соціальними наслідками діяльності.

Підприємництво, орієнтоване на «бути»:

- ✓ створення корисного продукту;
- ✓ розвиток працівників;
- ✓ інновації;
- ✓ чесна конкуренція;
- ✓ відповідальність перед споживачами;
- ✓ соціальна відповідальність;
- ✓ співпраця;
- ✓ розвиток громади.

Отже, сучасне підприємництво може поєднувати економічну ефективність і гуманістичні цінності. Солідарність може проявлятися безпосередньо всередині підприємства. Наприклад:

- ✓ взаємодопомога між працівниками;
- ✓ наставництво;
- ✓ командна робота;
- ✓ підтримка професійного розвитку;
- ✓ справедливий розподіл завдань;
- ✓ соціальні програми;
- ✓ безпечні умови праці;
- ✓ підтримка працівників у складних ситуаціях.

Солідарність не означає відмову від конкуренції або прибутку. Вона означає, що економічні відносини не повинні повністю витісняти людські відносини. На основі ідей Е. Фромма можна сформувати образ сучасного підприємця як особи, яка поєднує:

ініціативність + економічну ефективність + відповідальність + людяність.

Соціально відповідальний підприємець:

- ✓ дотримується законодавства;

- ✓ поважає працівників;
- ✓ забезпечує безпечні умови праці;
- ✓ не допускає дискримінації;
- ✓ відповідально ставиться до споживачів;
- ✓ дбає про репутацію підприємства;
- ✓ враховує екологічні наслідки діяльності;
- ✓ підтримує розвиток суспільства.

Отже, сучасне підприємництво може поєднувати економічну ефективність і гуманістичні цінності, розглядаючи працівника не лише як ресурс для досягнення організаційних цілей, а як важливого учасника управлінських і соціальних процесів. Ефективний менеджмент передбачає врахування психологічних особливостей людини, її мотивації, емоцій, потреб, цінностей та здатності до саморегуляції. Водночас розвиток організації значною мірою залежить від того, наскільки керівництво здатне створити умови для відповідальної поведінки, конструктивної взаємодії, професійного розвитку та реалізації потенціалу працівників.

Таким чином, гуманістичний підхід у менеджменті не суперечить прагненню підприємства до прибутковості та конкурентоспроможності, а може виступати одним із чинників їх забезпечення. Поєднання раціонального управління, економічних цілей і уваги до людського чинника сприяє формуванню сприятливого організаційного середовища, підвищенню залученості працівників, покращенню командної взаємодії та забезпеченню довгострокового розвитку підприємства. У цьому контексті сучасний менеджмент має орієнтуватися не лише на результати діяльності, а й на формування таких управлінських практик, у яких економічна ефективність доповнюється соціальною відповідальністю та повагою до людської особистості.

Тема 1.3. Організація власної справи

План

1. Основні етапи створення власної справи з урахуванням організаційно-правової форми діяльності
2. Основні етапи організації власної справи

1. Основні етапи створення власної справи з урахуванням організаційно-правової форми діяльності

Підприємництво є важливою складовою сучасної економіки та підприємницької діяльності. Власна справа передбачає самостійну економічну діяльність особи або групи осіб, спрямовану на створення товарів чи послуг, отримання доходу та задоволення потреб споживачів.

Підприємництво ґрунтується на ініціативності, самостійності, відповідальності та готовності приймати ризики. Підприємець самостійно визначає напрям діяльності, формує бізнес-модель, організовує використання ресурсів, приймає управлінські рішення та відповідає за результати своєї діяльності. Власна справа може бути як невеликим сімейним бізнесом або діяльністю одного підприємця, так і масштабним підприємством із великою кількістю працівників.

В Україні підприємцем може стати фізична особа, яка має повну цивільну дієздатність та зареєстрована у встановленому законом порядку. Найпоширеніша форма для започаткування власної справи — фізична особа-підприємець (ФОП).

Основні категорії осіб:

- ✓ громадяни України, які досягли 18 років, можуть самостійно зареєструватися як ФОП;
- ✓ особи віком від 16 років також можуть здійснювати підприємницьку діяльність, якщо мають повну цивільну дієздатність. Зокрема, вона може бути надана за письмовою згодою батьків, усиновлювачів або піклувальника;
- ✓ іноземці та особи без громадянства за певних умов також можуть здійснювати

підприємницьку діяльність в Україні, дотримуючись вимог законодавства щодо перебування та реєстрації.

Підприємницьку діяльність можуть здійснювати не лише окремі громадяни, а й юридичні особи, наприклад товариства. Водночас не кожна особа може займатися будь-яким видом підприємницької діяльності. Для окремих сфер законодавство встановлює спеціальні вимоги, ліцензування або обмеження.

Для початку підприємницької діяльності особа, як правило, повинна:

- ✓ визначити вид майбутньої діяльності;
- ✓ обрати організаційно-правову форму;
- ✓ зареєструвати ФОП або юридичну особу;
- ✓ здійснити ідентифікацію та вибір кодів видів економічної діяльності (КВЕД), що відповідають запланованому напряму підприємницької діяльності. визначити систему оподаткування;
- ✓ за необхідності отримати ліцензії, дозволи чи інші документи;
- ✓ організувати фінансову, маркетингову та операційну діяльність.

Отже, підприємцем в Україні може стати особа, яка відповідає встановленим законодавством вимогам і належним чином зареєструвала свою підприємницьку діяльність. При цьому підприємцем може бути не лише досвідчений бізнесмен, а й людина, яка вперше вирішила започаткувати власну справу.

Сучасний етап розвитку суспільства характеризується активним поширенням процесів цифровізації та діджиталізації, які суттєво змінюють підходи до організації підприємницької діяльності. Інтернет-технології стали важливим інструментом комунікації, поширення інформації, просування товарів і послуг, пошуку клієнтів та формування нових бізнес-моделей. Особливо значущими ці процеси є для молодіжного підприємництва, оскільки молодь, як правило, активно використовує цифрові технології та соціальні мережі у професійній і підприємницькій діяльності.

У сучасних умовах ефективність молодіжного підприємництва значною мірою визначається здатністю підприємця використовувати онлайн-інструменти для презентації власної діяльності, комунікації з цільовою аудиторією та просування продукції або послуг. Інтернет створює можливості для започаткування власної справи з відносно невеликими початковими ресурсами, виходу на широку аудиторію та формування нових форматів зайнятості. *Поряд із традиційними професіями активно розвиваються нові види діяльності, пов'язані з цифровим середовищем. До них належать: блогінг, створення та просування відеоконтенту, SMM, цифровий маркетинг, копірайтинг, вебдизайн, розроблення цифрових продуктів та інші напрями.* Такі види діяльності можуть бути як самостійними джерелами доходу, так і складовою підприємницької моделі вже наявного бізнесу.

Особливе місце в цьому процесі посідає блогінг. Соціальні мережі та відеоплатформи дають змогу підприємцям безпосередньо комунікувати зі споживачами, формувати власний професійний або комерційний бренд, демонструвати продукцію та послуги, поширювати інформацію про діяльність підприємства й підтримувати постійний контакт із цільовою аудиторією.

Для молодого підприємця блог може виконувати декілька функцій одночасно:

- по-перше, це інформаційний канал, за допомогою якого поширюються відомості про товари, послуги та діяльність підприємця;
- по-друге, блог може бути маркетинговим інструментом, що сприяє залученню потенційних клієнтів;
- по-третє, він може використовуватися для формування особистого бренду та ділової репутації. По-четверте, за наявності відповідної аудиторії блогінг може стати окремим джерелом доходу через рекламні інтеграції, партнерські проєкти та інші форми комерційної взаємодії.

Водночас необхідно розуміти, що присутність підприємця в соціальних мережах сама по собі не гарантує успішності бізнесу. Ефективність цифрового просування залежить від якості контенту,

правильного визначення цільової аудиторії, регулярності комунікації, використання маркетингових інструментів, аналізу поведінки споживачів та здатності адаптуватися до змін цифрового середовища.

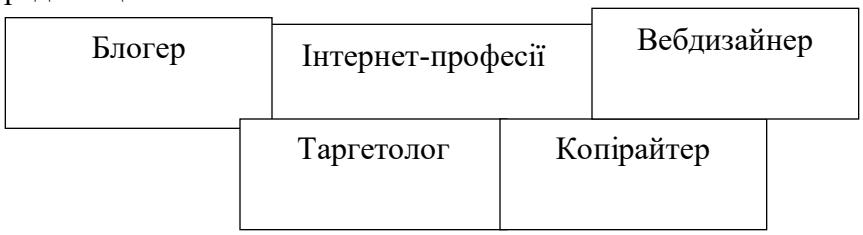


Рис. 1 – Перелік інтернет-професій, актуальних серед вікової групи до 35 років

Для легалізації діяльності у сфері цифрового підприємництва необхідним є визначення відповідних кодів КВЕД залежно від характеру послуг. Зокрема, діяльність блогерів, пов'язана зі створенням рекламного контенту та просуванням брендів, може бути віднесена до рекламної діяльності, тоді як для виробництва відеоконтенту застосовуються відповідні види економічної діяльності у сфері кіно- та відеовиробництва. Для копірайтингу вибір КВЕД також залежить від змісту та способу надання послуг – створення рекламних матеріалів, авторських текстів, інформаційного контенту тощо. Якщо йдеться про КВЕДи для реєстрації ФОП в Україні, то для блогінгу та копірайтингу вибір залежить від того, як саме ви отримуєте дохід.

Блогінг, створення контенту – 73.11 «Рекламні агентства», якщо основний дохід пов'язаний із рекламними інтеграціями, просуванням брендів, рекламними публікаціями.

Блогінг / створення відеоконтенту – 59.11 «Виробництво кіно- та відеофільмів, телевізійних програм», якщо діяльність полягає саме у виробництві відеоконтенту.

Копірайтинг – 90.03 «Індивідуальна мистецька діяльність» може застосовуватися для авторської творчої діяльності, однак конкретний КВЕД потрібно підбирати відповідно до фактичного характеру послуг.

Рекламні тексти та контент для бізнесу – 73.11 «Рекламні агентства», якщо копірайтинг є частиною рекламних послуг. Важливо: окремого КВЕДу з назвою «блогер» або «копірайтер» немає. Код обирають за фактичним видом економічної діяльності, а не за назвою професії.

2. Основні етапи організації власної справи

Створення власного бізнесу є послідовним процесом, який передбачає кілька взаємопов'язаних етапів.

Першим етапом є виникнення та обґрунтування бізнес-ідеї. Вона може бути пов'язана зі створенням нового продукту, наданням певної послуги, удосконаленням уже наявного товару або пошуком нового способу задоволення потреб споживачів. Хороша бізнес-ідея повинна відповідати реальним потребам ринку. Тому підприємець має визначити:

- ✓ яку проблему споживача вирішує майбутній бізнес;
- ✓ хто є потенційними клієнтами;
- ✓ який товар або послуга буде запропонований;
- ✓ чим пропозиція відрізнятиметься від конкурентів;
- ✓ які ресурси необхідні для реалізації ідеї;
- ✓ яким може бути потенційний дохід.

Важливо розуміти, що сама по собі цікава ідея ще не гарантує успіху. Наступним етапом є аналіз ринку. Підприємець повинен дослідити попит на майбутній товар або послугу, потенційних споживачів і конкурентів.

Дослідження ринку дозволяє визначити:

- ✓ місткість та особливості цільового ринку;
- ✓ потреби та поведінку споживачів;
- ✓ рівень конкуренції;
- ✓ ціни на аналогічні товари та послуги;
- ✓ сильні й слабкі сторони конкурентів;
- ✓ можливості та загрози для майбутнього бізнесу.

Одним із важливих інструментів такого аналізу є SWOT-аналіз, який передбачає визначення сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз зовнішнього середовища.

Важливим рішенням є вибір форми ведення бізнесу. В Україні підприємець може здійснювати діяльність, зокрема, як фізична особа-підприємець або створити юридичну особу, це повинно бути економічно обґрунтованим та мати практичні можливості для реалізації.

Вибір форми залежить від:

- ✓ масштабу майбутнього бізнесу;
- ✓ кількості засновників;
- ✓ характеру діяльності;
- ✓ рівня відповідальності;
- ✓ особливостей оподаткування;
- ✓ потреби у залученні інвестицій;
- ✓ планованого обсягу операцій.

Організаційно-правова форма повинна відповідати цілям підприємця та особливостям його бізнес-моделі. Одним із центральних етапів організації власної справи є розроблення бізнес-плану.

Для започаткування та успішного розвитку власної справи підприємець повинен володіти не лише професійними знаннями, а й комплексом особистісних та управлінських компетентностей. Умовно їх можна поділити на hard skills (професійні та технічні навички) і soft skills (гнучкі, соціальні та особистісні навички).

Hard skills — це конкретні професійні знання та навички, які можна набути шляхом навчання, практики та професійної підготовки.

Для створення власного бізнесу особливо важливими є:

- ✓ фінансова грамотність – уміння складати бюджет, планувати витрати, розраховувати собівартість, дохід і прибуток;
- ✓ основи бухгалтерського та податкового обліку – розуміння податкових зобов'язань і принципів ведення фінансової документації;
- ✓ маркетингові компетентності – уміння досліджувати ринок, визначати цільову аудиторію та формувати маркетингову стратегію;
- ✓ цифрові навички – використання соціальних мереж, цифрових платформ, онлайн-сервісів та інструментів електронної комерції;
- ✓ навички продажів – презентація товарів і послуг, робота із запереченнями та побудова взаємодії з клієнтами;
- ✓ бізнес-планування – визначення цілей, ресурсів, прогнозованих результатів та можливих ризиків;
- ✓ управлінські навички – планування, організація та контроль бізнес-процесів;
- ✓ аналітичні навички – робота з інформацією, показниками продажів, фінансовими та маркетинговими даними;
- ✓ професійні навички у конкретній сфері – наприклад, програмування, дизайн, кулінарія, перукарські послуги, фотографія тощо.

Soft skills — це універсальні навички, пов'язані з особистісними якостями, комунікацією, поведінкою та здатністю ефективно взаємодіяти з іншими людьми.

Для підприємця важливими є:

✓ комнікабельність – здатність ефективно взаємодіяти з клієнтами, партнерами та працівниками;

✓ лідерські якості – здатність формувати команду, розподіляти завдання та мотивувати працівників;

✓ критичне мислення – уміння аналізувати інформацію та оцінювати можливі наслідки управлінських рішень;

✓ креативність – здатність генерувати нові бізнес-ідеї та знаходити нестандартні рішення;

✓ самоорганізація – уміння планувати власну діяльність, визначати пріоритети та ефективно використовувати час;

✓ відповідальність – готовність відповідати за прийняті рішення та результати підприємницької діяльності;

✓ стресостійкість – здатність зберігати продуктивність в умовах невизначеності та підвищеного навантаження;

✓ адаптивність – здатність реагувати на зміни ринку, технологій та потреб споживачів;

✓ емоційний інтелект – розуміння власних емоцій та емоцій інших людей;

✓ здатність до прийняття рішень – уміння оцінювати альтернативи та обирати обґрунтований варіант дій;

✓ переговорні навички – здатність досягати взаємовигідних домовленостей із клієнтами, партнерами та постачальниками.

Hard skills і soft skills не замінюють, а доповнюють одна одну. Наприклад, підприємець може мати ґрунтовні знання з маркетингу, але без комунікаційних навичок йому буде складніше ефективно взаємодіяти з клієнтами. Водночас хороші лідерські якості без фінансової грамотності можуть ускладнити управління ресурсами підприємства.

Отже, успішне створення власного бізнесу потребує комплексного розвитку професійних, управлінських, цифрових і соціально-особистісних компетентностей. Саме їх поєднання формує підприємницьку компетентність та створює передумови для ефективного започаткування, управління й подальшого розвитку власної справи.

Управління ризиками передбачає їх своєчасне виявлення, оцінювання та розроблення заходів для зменшення можливих негативних наслідків.

Підприємець повинен мати альтернативні варіанти дій на випадок зміни попиту, зростання витрат, появи нового конкурента або виникнення інших непередбачених обставин. Успішне ведення власного бізнесу потребує не лише підприємницької ідеї, а й управлінських компетентностей. Підприємець має вміти планувати, організовувати, мотивувати, контролювати та приймати рішення.

Особливого значення набувають:

✓ стратегічне мислення;

✓ відповідальність;

✓ здатність працювати з інформацією;

✓ комунікаційні навички;

✓ фінансова грамотність;

✓ уміння працювати з ризиками;

✓ гнучкість і здатність адаптуватися до змін;

✓ навички управління часом;

✓ емоційний самоконтроль.

Важливо також розуміти, що підприємець працює не лише з фінансовими показниками, а й із людьми. Тому сучасний менеджмент передбачає поєднання економічної доцільності з увагою до працівників, клієнтів і партнерів.

Після створення та стабілізації бізнесу підприємець може перейти до його розвитку.

Масштабування може передбачати відкриття нових точок продажу, розширення асортименту, вихід на нові ринки, збільшення кількості працівників, автоматизацію процесів або використання нових технологій. Водночас розширення бізнесу потребує ретельного планування. Надто швидке масштабування без достатніх фінансових, кадрових та організаційних ресурсів може збільшити ризики. Тому розвиток власної справи має здійснюватися поступово, з постійним аналізом результатів та коригуванням стратегії.

Отже, організація власної справи є складним і багатоступеневим процесом, який охоплює формування бізнес-ідеї, дослідження ринку, вибір організаційної форми, планування, пошук ресурсів, маркетинг, управління персоналом, фінансами та ризиками. Успішне підприємництво залежить не від одного чинника, а від комплексного поєднання економічних, організаційних і управлінських рішень.

Сучасний підприємець повинен не лише створити прибуткову бізнес-модель, а й уміти адаптувати її до змін зовнішнього середовища, потреб споживачів і технологічного розвитку. Водночас важливу роль відіграють відповідальність, професійна компетентність, етичність ведення бізнесу та здатність ефективно взаємодіяти з працівниками, партнерами й клієнтами. Саме поєднання підприємницької ініціативи, грамотного менеджменту та раціонального використання ресурсів створює основу для стабільного й довгострокового розвитку власної справи.

РОЗДІЛ №2
«РИНОК І ПІДПРИЄМНИЦТВО»

ТЕМА 2.1. РИНОК І КОНКУРЕНЦІЯ

План

1. Сучасні тенденції розвитку ринку та конкуренції
2. Конкуренція за дані та використання штучного інтелекту

1. Сучасні тенденції розвитку ринку та конкуренції

Сучасне ринкове середовище характеризується високою динамічністю, технологічними змінами та посиленням взаємозалежності між підприємствами, споживачами й цифровими платформами. Наукові дослідження останніх років демонструють, що традиційні підходи до конкуренції доповнюються новими формами суперництва, пов'язаними з використанням даних, цифрових технологій, мережевих ефектів та інновацій.

Однією з ключових тенденцій є перехід значної частини економічної діяльності в цифрове середовище. Цифрові платформи змінюють механізми взаємодії між продавцями та покупцями, скорочують транзакційні витрати й дозволяють підприємствам швидше виходити на нові ринки.

Історичний зміст поняття «конкуренція» базується на теорії порівняльних переваг. Спочатку його суть базувалася на основі факторів актуальності, у випадку, коли багато галузей промисловості були роздрібнені, виробництво було більш трудомістким і менше «навичкомістким», а торгівля в чималій мірі відбивала різницю між країнами в умовах економічного зростання, у природних ресурсах і капіталі.

Факторні витрати і на сучасному етапі зберігають своє важливе значення для виробництв, що залежать від природних ресурсів, де на некваліфіковану або напівкваліфіковану працю припадає значна частина витрат, а технологія проста і широко доступна.

Проте, в багатьох видах діяльності зазначена теорія давно вже не дає достатнього пояснення структури торгівлі. Це пов'язано з тим, що у світі на сучасному етапі відбуваються процеси глобалізації, інтеграції та децентралізації [1].

Ці тенденції відображають, з одного боку, глобалізацію ринків збуту продукції, виробництва, забезпечення матеріальними ресурсами, робочої сили, капіталу, які характерні для найбільш

значних транснаціональних корпорацій, з іншого боку, – створення та розвиток глобальних міждержавних транспортно-логістичних, телекомунікаційних, дистрибутивних та інших систем. Основними рушійними силами цих процесів виступають:

- ✓ економічне зростання;
- ✓ перспективи розвитку глобальних систем;
- ✓ регіоналізація;
- ✓ експансія технологій;
- ✓ дерегулювання.

Але, існує три групи перепонів, що впливають на вище перелічені процеси. Перша група – ринкові бар'єри, відбиває конкурентну боротьбу за джерела дешевих сировинних ресурсів, енергії, робочої сили, а також за ринки збуту чи продукції послуг. Ці бар'єри встановлюються і підтримуються як великими компаніями за рахунок цінової політики, інформаційних бар'єрів і інших інструментів, так і за рахунок державної політики і законодавства.

Друга група – фінансові бар'єри, – зв'язана з податковою, митною торговою політикою держави, обмеженнями ввозу капіталу, нормою банківського відсотка й іншими.

Близької до цієї є третя група. Це бар'єри в дистриб'юції товарів фірм – конкурентів з інших країн, з яких найбільш важливими є транспортні, митні і торгові бар'єри.

Особливо це стосується видів діяльності або їхніх сегментів, де застосовуються складна технологія і висококваліфікована робоча сила, саме тих виробництв, які найбільш важливі для національної продуктивності.

Сучасні дослідники цифрової економіки, зокрема Карлота Перез (Carlota Perez), Ерік Бріньолфссон (Erik Brynjolfsson), Енрю Макафі (Andrew McAfee), досліджують трансформацію бізнес-моделей під впливом цифрових технологій і платформ.

Для підприємця це означає, що конкурентна боротьба відбувається не тільки між окремими підприємствами, а й між бізнес-моделями, цифровими екосистемами та платформами.

Карлота Перез (Carlota Perez) - досліджує взаємозв'язок між технологічними інноваціями та економічним розвитком. Її підхід дозволяє розглядати технологічні зміни не як окреме впровадження нової техніки, а як процес, який поступово змінює структуру економіки, способи організації виробництва, інвестиційні рішення та моделі ведення бізнесу.

Для підприємця це означає, що поява нової технології може створювати не лише новий продукт, а й нові можливості для організації підприємницької діяльності.

Наприклад, розвиток цифрових технологій створив умови для:

- ✓ електронної торгівлі;
- ✓ дистанційного надання послуг;
- ✓ цифрового банкінгу;
- ✓ онлайн-освіти;
- ✓ автоматизованого управління підприємством;
- ✓ використання великих даних;
- ✓ цифрової логістики;
- ✓ платформ для пошуку клієнтів і постачальників.

Таким чином, технологічні зміни можуть призводити до появи нових ринків та одночасно змінювати правила конкуренції на вже існуючих ринках.

Ерік Бріньолфссон (Erik Brynjolfsson), Енрю Макафі (Andrew McAfee)значну увагу приділяють впливу цифрових технологій, комп'ютеризації та автоматизації на економіку, підприємства та працю.

Цифрові технології дозволяють підприємствам виконувати частину операцій швидше, точніше та з меншими витратами. Програмне забезпечення може автоматизувати облік, управління запасами, планування доставки, обробку замовлень, аналіз продажів та інші операції. Для підприємця це означає необхідність переглядати традиційні бізнес-процеси. Наприклад,

транспортне підприємство може використовувати цифрові системи для: планування маршрутів, контролю місцезнаходження транспортних засобів, аналізу витрат пального, контролю завантаження автомобілів, електронного документообігу, взаємодії із замовниками, автоматизованого формування звітності, аналізу ефективності роботи водіїв і транспортних засобів.

У результаті цифровізація стає не просто способом замінити паперові документи електронними, а інструментом зміни самої організації підприємницької діяльності.

2. Конкуренція за дані та використання штучного інтелекту

Дані стали одним із важливих ресурсів сучасного бізнесу. Підприємства використовують інформацію про споживачів для прогнозування попиту, персоналізації пропозицій, оптимізації маркетингових кампаній та прийняття управлінських рішень.

Особливого значення набуває штучний інтелект (ШІ). Його використання дозволяє автоматизувати частину бізнес-процесів, аналізувати великі масиви інформації та створювати персоналізовані пропозиції.

Дослідники Erik Brynjolfsson, Danielle Li та Lindsey Raymond у своїх роботах аналізують вплив генеративного штучного інтелекту на продуктивність праці та організацію роботи. Це важливо і для малого підприємництва, оскільки сучасні цифрові інструменти дозволяють невеликим компаніям виконувати окремі завдання, які раніше потребували значно більших людських і фінансових ресурсів.

Ще однією тенденцією є перехід від масового маркетингу до персоналізованої взаємодії зі споживачем. Сучасні компанії аналізують поведінку клієнтів і на основі отриманої інформації формують індивідуальні рекламні повідомлення, рекомендації та пропозиції. У результаті конкурентною перевагою стає не лише сам товар, а й якість клієнтського досвіду: зручність придбання, швидкість комунікації, персоналізований сервіс і післяпродажне обслуговування.

У сучасній економіці інноваційна активність стає одним із важливих факторів конкурентоспроможності. Підприємства конкурують не лише за рахунок ціни, а й через створення нових продуктів, технологій, послуг та способів взаємодії з клієнтами. Дослідження Clayton Christensen щодо інновацій та розвитку нових ринків продемонстрували, що технологічні зміни можуть суттєво трансформувати конкурентне середовище та створювати можливості для нових учасників ринку. Для молодого підприємця це особливо важливо: відсутність значних ресурсів може частково компенсуватися інноваційністю бізнес-моделі, технологічністю та здатністю швидко адаптуватися.

В умовах надзвичайно великої кількості інформації підприємства конкурують не тільки за гроші споживача, а й за його увагу. Соціальні мережі, відеоплатформи, блогінг та цифрова реклама сформували середовище, у якому підприємцю необхідно привернути увагу потенційного клієнта, зацікавити його та сформувати довіру до бренду.

Тому важливого значення набувають:

- ✓ контент-маркетинг;
- ✓ соціальні мережі;
- ✓ персональний бренд;
- ✓ відеоконтент;
- ✓ блогінг;
- ✓ інфлюенсер-маркетинг;
- ✓ таргетована реклама;
- ✓ робота з відгуками клієнтів.

Це безпосередньо пов'язує сучасну конкуренцію з темою молодіжного підприємництва та інтернет-професій, яку ми розглядали вище.

Ще одна сучасна тенденція — зростання значення сталого розвитку, екологічної

відповідальності та соціальних аспектів діяльності підприємств. Для частини споживачів важливими характеристиками товару стають не тільки ціна та якість, а й походження сировини, умови виробництва, вплив на довкілля та соціальна відповідальність компанії. Унаслідок цього підприємства починають конкурувати також за рівнем довіри та відповідності соціальним і екологічним очікуванням споживачів.

Крім того, цифрові технології зменшили значення географічних кордонів для багатьох видів підприємницької діяльності. Онлайн-магазин, фрилансер, дизайнер, програміст або консультант можуть працювати з клієнтами з різних країн. Тому сучасний підприємець дедалі частіше конкурує не лише з підприємствами свого міста чи регіону, а з учасниками національного та міжнародного ринку. Водночас глобалізація створює і нові можливості — доступ до ширшої аудиторії, міжнародних клієнтів, цифрових платформ та нових каналів збуту.

Попри ці труднощі, штучний інтелект (ШІ) залишається ключовим фактором у сучасних конкурентних стратегіях. Компанії, які зможуть ефективно інтегрувати ШІ у свої бізнес-моделі, отримають значні переваги перед конкурентами. Штучний інтелект не тільки вдосконалює традиційні підходи до конкуренції, а й змінює їхню сутність, роблячи їх більш динамічними, персоналізованими та орієнтованими на дані.

Це виражається у таких ключових аспектах:

- розмиття традиційних стратегій. Використання ШІ дозволяє компаніям одночасно поєднувати стратегії лідерства за витратами, диференціації та фокусування. Наприклад, автоматизація процесів дозволяє знижувати витрати, а аналіз даних сприяє персоналізації продуктів і послуг відповідно до індивідуальних потреб клієнтів;

- швидкість та адаптивність. Завдяки ШІ бізнеси можуть швидко змінювати свої стратегії, аналізуючи дані в реальному часі. Прогнозування трендів та автоматизоване прийняття рішень скорочують цикл реагування на зміни ринку, що дає компаніям стратегічну перевагу перед менш гнучкими конкурентами;

- глибока персоналізація. Технології машинного навчання дозволяють адаптувати маркетингові кампанії, продуктові лінійки та обслуговування клієнтів відповідно до унікальних потреб користувачів. Це сприяє формуванню нових ринкових ніш та забезпечує вищий рівень задоволеності клієнтів. Конкуренція через екосистеми. Традиційні підходи до конкурентної боротьби поступово відходять на другий план. Замість суперництва за конкретний продукт або послугу компанії створюють екосистеми, які забезпечують комплексні рішення для клієнтів. Наприклад, Amazon,Google та Apple конкурують не лише продуктами, а й платформами та даними;

- зміна ключових факторів успіху. У новій цифровій реальності вирішальними чинниками стають не фізичні активи, а доступ до якісних даних та здатність швидко їх обробляти. Компанії, що першими впроваджують ШІ та автоматизацію, отримують стратегічну перевагу на ринку. Сучасні компанії змушені переглядати свої підходи до конкуренції, адаптуючи їх до нових технологічних реалій. Основні зміни включають: перехід від статичних до гнучких моделей, фокусна швидкості змін, а не на масштабі діяльності, відмова від традиційного суперництва на користь партнерств. Тобто традиційні довгострокові стратегії поступаються місцем безперервному адаптивному підходу, що дозволяє компаніям швидко реагувати на ринкові зміни.

Водночас, у сучасних умовах не обов'язково бути найбільшим гравцем на ринку – важливіше вміти швидко адаптуватися та використовувати ШІ для прийняття ефективних рішень. Штучний інтелект кардинально змінює підхід до конкурентної боротьби. Завдяки можливості швидкої обробки даних, автоматизованого прийняття рішень та персоналізації, бізнеси отримують нові можливості для зростання та зміцнення своїх позицій на ринку. Водночас успіх залежатиме від здатності компаній адаптуватися до нових умов, залучати кваліфікованих спеціалістів та етично використовувати ШІ-технології. У майбутньому компанії, що зможуть інтегрувати ШІ у свої стратегії, отримають суттєву конкурентну перевагу, адже нові правила гри

вже формуються, і переможцями стануть ті, хтонайшвидше адаптується до змін. Перспективи подальших досліджень включають:

- більш глибокий аналіз впливу ШІ на стратегії конкуренції в різних галузях;
- дослідження етичних аспектів використання ШІ у бізнесі;
- розробку нових методів інтеграції цифрових технологій у стратегічне управління.

Результати дослідження можуть бути використані підприємствами для розробки конкурентних стратегій, які враховують сучасні виклики та можливості цифрової економік.

Отже, сучасна конкуренція поступово переходить від традиційної боротьби переважно за ціною та обсягом продажів до конкуренції за інновації, технології, дані, увагу споживача, якість клієнтського досвіду та здатність швидко адаптуватися до змін. Цифровізація сприяє появі нових ринків і бізнес-моделей, водночас підвищуючи вимоги до підприємницьких компетентностей.

Для молодіжного підприємництва ці тенденції створюють особливі можливості. Молоді підприємці можуть використовувати соціальні мережі, цифрові платформи, штучний інтелект, електронну комерцію та інші технології для започаткування бізнесу й виходу на широку аудиторію. Водночас конкурентоспроможність такого бізнесу залежить від здатності не просто використовувати цифрові інструменти, а створювати реальну цінність для споживача та постійно адаптувати підприємницьку модель до змін ринку.

ТЕМА 2.2. МАРКЕТИНГ І ПІДПРИЄМНИЦТВО

План

1. Маркетинг як система комунікації підприємства зі споживачем
2. Інформація як ресурс сучасного підприємництва

1. Маркетинг як система комунікації підприємства зі споживачем

Сучасне підприємство в умовах розвитку ринкових відносин неможливо уявити без результативного функціонування системи маркетингових комунікацій. Саме вона забезпечує отримання необхідної інформації для ухвалення ефективних управлінських рішень.

У традиційному розумінні «маркетинг» — це система діяльності підприємства, спрямована на дослідження потреб споживачів, формування пропозиції, її просування та забезпечення продажу товарів і послуг.

Важливість комунікацій для українських підприємств і організацій усіх форм власності є беззаперечною. Однак потребує уточнення їхня сутність і межі як окремого напряму діяльності. Практика свідчить, що маркетингові комунікації часто розглядають лише як допоміжний елемент, обмежуючи їхню роль просуванням продукції. Нерідко вони застосовуються ізольовано від інших складових маркетингу, що спричиняє суперечності між окремими інструментами комунікації та знижує їхню ефективність Однак у сучасній економіці маркетинг уже не обмежується рекламою.

Підприємство постійно комунікує з:

- ✓ потенційними клієнтами;
- ✓ постійними покупцями;
- ✓ працівниками;
- ✓ постачальниками;
- ✓ партнерами;
- ✓ конкурентами;
- ✓ громадськістю;
- ✓ професійними та онлайн-спільнотами.

У цій моделі *комунікатор* – це особа або організація, що формує повідомлення. Основними характеристиками комунікатора є компетентність, переконливість, зрозумілість та стиль спілкування. Повідомлення може мати текстову, візуальну, звукову чи мультимедійну форму.

Канали комунікації охоплюють як традиційні засоби (радіо, телебачення, преса), так і сучасні цифрові платформи (інтернет, соціальні мережі, email-розсилки). *Одержувачем* є споживач або група осіб, яким адресоване звернення.

Тому маркетинг можна розглядати також як «управління комунікацією та взаємодією підприємства з різними групами людей». Саме тут ідеї Дмитра Кулеби з книги «Війна за реальність» можуть бути застосовані до підприємництва. Книга присвячена поведінці в інформаційному просторі, комунікаціям, маніпуляціям, фейкам, дезінформації та критичному сприйняттю інформації. Для підприємця це має безпосереднє значення, оскільки рішення покупця часто залежать не тільки від ціни та якості товару, а й від того, яку інформацію він отримує про підприємство та його продукцію.

У традиційній економіці основними ресурсами підприємства вважалися:

- ✓ земля;
- ✓ праця;
- ✓ капітал;
- ✓ матеріальні ресурси;
- ✓ підприємницькі здібності.

У цифровій економіці до них додається ще один надзвичайно важливий ресурс — «інформація». Підприємцю необхідно знати: хто його клієнт, чого він потребує, які товари та послуги користуються попитом, що говорять споживачі про підприємство, які пропозиції мають конкуренти, які тенденції виникають на ринку, які канали комунікації використовує цільова аудиторія. Інформація допомагає підприємцю приймати рішення. Наприклад, транспортне підприємство може аналізувати: найбільш затребувані маршрути, сезонні зміни попиту, кількість замовлень, середню вартість перевезення, відгуки клієнтів, причини відмови від послуг, оцінки роботи водіїв, витрати на виконання перевезень.

Маркетинг використовує комунікацію для того, щоб донести до споживача інформацію про товар або послугу. Реклама може повідомляти: про існування товару, його характеристики, ціну, цінові переваги, умови придбання, спеціальні пропозиції, способи отримання послуги.

Проте реклама має не тільки інформаційну, а й переконувальну функцію. Саме тому споживачеві важливо відрізняти: факт → оцінку → рекламне твердження → думку → маніпулятивне повідомлення.

2. Інформація як ресурс сучасного підприємництва

Дмитро Кулеба розглядає фейки, маніпуляції та інформаційний вплив як важливі явища сучасного інформаційного середовища. У книзі автор аналізує поведінку людей та компаній у цьому середовищі й наголошує на необхідності критичного сприйняття інформації.

Фейк (від англ. fake – підробка) — це спеціально створена вигадана чи спотворена інформація, яку навмисно видають за правдиву новину або факт з метою введення людей в оману, маніпуляції чи отримання вигоди.

Фейки створюються для того, щоб поступово, крок за кроком, досягати бажаного ефекту – формування відносин, реакції до певного явища/соціальної групи/етнічної групи тощо. Найбільша небезпека від фейків – у їхньому накопичувальному ефекті.

Науковці з Університету Західного Онтаріо виділяють п’ять типів фейків:

- ✓ навмисно створені фейки;
- ✓ жарти, сприйняті як правда;
- ✓ масштабні містифікації;
- ✓ навмисно однобоке висвітлення подій;
- ✓ історії, в яких «правда» є суперечливою (наприклад, терорист для одних є борцем за свободу для інших).

BBC пропонує простішу класифікацію:

- ✓ неправдиві новини, поширені навмисно;
- ✓ новини, які містять у собі правдиву інформацію, але не є цілковито точними.

Експерти компанії CHEQ і університету Балтімора порахували, в яку суму світовій економіці обходяться фейкові новини: вийшло, що весь світовий ринок втрачає на фейках близько $79 млрд щороку

Для підприємця фейк – це інформаційна загроза, що може мати цілком конкретні економічні наслідки.

Наприклад, у мережі може з'явитися неправдива інформація:

- ✓ про якість продукції;
- ✓ про фінансовий стан підприємства;
- ✓ про керівника;
- ✓ про нібито припинення діяльності;
- ✓ про неіснуючий конфлікт із клієнтом;
- ✓ про фальшиву акцію;
- ✓ про нібито шахрайські дії підприємства.

Якщо така інформація швидко поширюється, підприємство може втратити частину клієнтів. Тому підприємцю необхідно здійснювати моніторинг інформаційного поля навколо свого підприємства. У підприємницькій діяльності важливо не приймати рішення лише на основі одного повідомлення. Доцільно використовувати алгоритм:

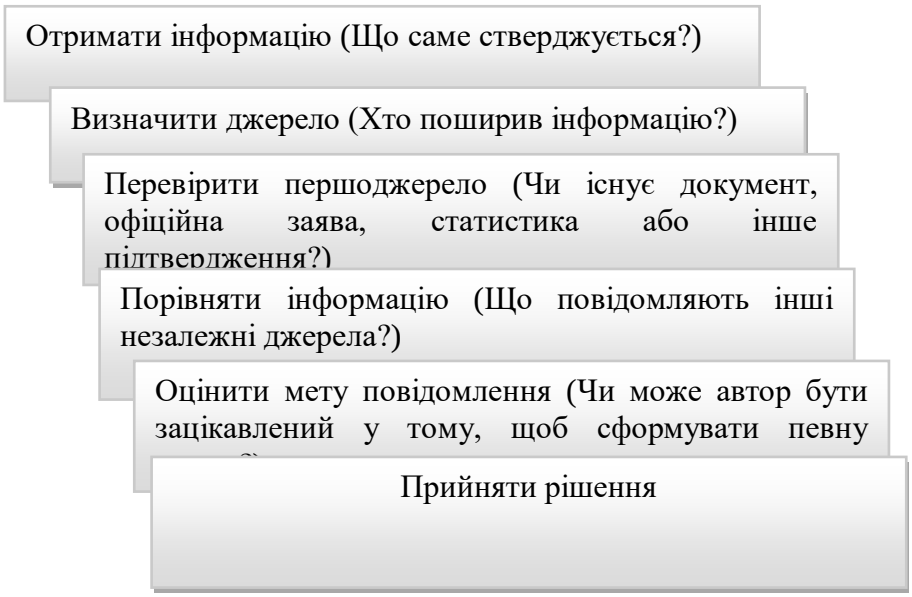


Рис. 1 – Алгоритм перевірки інформації

Лише після перевірки інформація може бути використана для важливого підприємницького рішення. Так як, соціальні мережі стали одним із головних каналів маркетингової комунікації, тому доцільно використовувати цей алгоритм.

Одним із важливих явищ сучасної цифрової економіки є формування «спільнот».

Спільнота — це група людей, об'єднана певним інтересом, потребою, цінністю або спільним досвідом. Для підприємця спільнота може складатися з:

- ✓ постійних клієнтів;
- ✓ професійних партнерів;
- ✓ прихильників бренду;
- ✓ працівників;

- ✓ експертів;
- ✓ потенційних покупців.

Наприклад, підприємство, яке продає товари для автомобілістів, може створити онлайн-спільноту водіїв. У такому випадку підприємство не просто продає товар. Воно створює простір комунікації, у якому люди обмінюються досвідом, ставлять запитання, отримують інформацію та взаємодіють із брендом. Тому сучасний маркетинг поступово переходить:

від «продати товар» → до «створити взаємодію з клієнтом»

Підприємець є не тільки власником бізнесу, а й учасником інформаційного середовища.

У сучасному підприємництві спільнота може виконувати декілька важливих функцій.

По-перше, інформаційну. Підприємство отримує можливість безпосередньо спостерігати за реакцією споживачів і визначати, які товари, послуги або характеристики викликають найбільший інтерес.

По-друге, комунікаційну. Соціальні мережі та цифрові платформи дають змогу підтримувати постійний контакт із клієнтами.

По-третє, репутаційну. Відгуки, рекомендації та обговорення можуть впливати на сприйняття підприємства іншими потенційними споживачами.

По-четверте, інноваційну. Пропозиції та зауваження членів спільноти можуть використовуватися підприємством для вдосконалення товарів і послуг.

По-п'яте, комерційну. Активна цифрова спільнота може сприяти повторним покупкам, рекомендаціям та формуванню довгострокових відносин із клієнтами.

Його особиста та професійна репутація може впливати на сприйняття підприємства. Особливо це характерно для малого бізнесу, де власник часто безпосередньо спілкується з клієнтами.

Ідеї книги Д. Кулеби «Війна за реальність» можна застосувати до вивчення маркетингу та підприємництва через проблему інформації, комунікації, довіри та впливу на аудиторію. Книга позиціонується як посібник із поведінки в інформаційному просторі та захисту від фейків і маніпуляцій; автор розглядає також приклади з України, інших країн і діяльності компаній. Для підприємця це означає, що маркетинг — це не лише реклама товару.

Сучасний маркетинг — це: дослідження потреб, створення цінності , комунікація, формування довіри, взаємодія з клієнтом, продаж, підтримання репутації.

У цифровому середовищі підприємцю необхідно одночасно вміти створювати інформацію, перевіряти інформацію та захищати свій бізнес від недостовірної інформації.

Саме тому конкурентоспроможність сучасного підприємця визначається не тільки фінансовими ресурсами та якістю товару, а й здатністю ефективно працювати з інформацією, комунікувати з клієнтами та формувати довіру.

РОЗДІЛ №3
«УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ»

ТЕМА 3.1. ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

План

1. Принципи планування підприємницької діяльності
2. Сутність та цілі бізнес-планування економічних процесів

1. Принципи планування підприємницької діяльності

Важливим складовим елементом у системі управління діяльністю підприємства є процес планування, що дає змогу встановлювати цілі для подальшого перспективного розвитку, раціонально розподіляти ресурси, організовувати злагоджену діяльність усіх структурних

підрозділів, узгоджувати потенціал підприємства із потребами ринку, виявляти і використовувати сприятливі можливості, попереджати про потенційні ризики і запобігати негативному впливу виникаючих загроз.

Американський вчений Р. Акофф дотримувався думки, що у процесі планування діяльності підприємства доцільно використовувати принципи участі, неперервності та холізму. Принцип холізму було охарактеризовано, як координацію та інтеграцію процесу планування всіх рівнів і підрозділів підприємства, що перегукується із принципом єдності, запропонованим А. Файолем. Таким чином у систему принципів планування було додано ще один принцип – участі.

Окрім зазначених принципів планування, існує велика кількість загальноекономічних принципів, яких потрібно дотримуватися у процесі планування діяльності підприємства. Зокрема вищенаведений перелік доцільно доповнити такими загальноекономічними принципами: первинність, науковість, цілеспрямованість, достовірність, реальність, оптимальність, адаптивність, системність, ефективність (рис. 1). Усі ці принципи є важливими, доповнюють один одного та потребують системного застосування у процесі планування діяльності підприємства



Принцип первинності вказує на те, що планування повинно передувати майбутній виробничо-господарській діяльності підприємства. Планування як одна із функцій управління цілком природньо має випереджати виконання інших функцій, зокрема, таких, як організація, мотивація, облік, аналіз і контроль.

Принцип науковості полягає у тому, що розроблення планів повинно базуватись на науково обґрунтованих розрахунках, а також враховувати дію об’єктивних економічних законів розвитку, передовий досвід у галузі управління, досягнення науково-технічного прогресу.

Принцип цілеспрямованості обумовлює вибір перспективних цілей і встановлення їхньої ієрархії під час розроблення планів, що має бути спрямовано на досягнення основної мети діяльності підприємства.

Принцип достовірності передбачає наявність відповідної об’єктивної, нормативно-інформаційної бази для розрахунку техніко-економічних показників плану.

Принцип реальності означає, що розроблені плани повинні відображати існуючий стан справ і бути можливими для виконання, тобто цифрові показники мають бути ні завищені, ні занижені. Принцип оптимальності передбачає вибір найкращого варіанту плану із усіх можливих згідно із обраним критерієм оптимізації. Зазвичай дотримання цього принципу на практиці потребує використання економіко-математичних методів і моделей.

Принцип адаптивності вказує на те, що плани мають бути пристосовані до реалій зовнішнього і внутрішнього середовища діяльності підприємства, що характеризуються невизначеністю, мінливістю і непередбачуваністю.

Дотримання або недотримання принципів у процесі планування діяльності усього підприємства та його структурних підрозділів впливає на перебіг цього процесу загалом чи окремих його етапів. Усі вищенаведені принципи важливі, органічно заємопов'язані та певною мірою доповнюють один одного. Їхнє комплексне застосування і систематизація відповідно до особливостей різних етапів процесу планування сприятиме поліпшенню процесу планування діяльності підприємств різних галузей промисловості в сучасних умовах розвитку економічних відносин.

2. Сутність та цілі бізнес-планування економічних процесів

Бізнес-планування – економічний елемент сучасного менеджменту, який домотає підприємству визначити цілі і завдання свого функціонування, розробити систему напрямів щодо удосконалення результатів діяльності.

Термін «Бізнес-планування» є сучасним та останнім часом досить популярним у бізнес-середовищі. Проте розроблення бізнес-планів і організація діяльності з урахуванням вимог постійного бізнес-планування, зокрема, постійний моніторинг ринку, аналіз стану конкурентного середовища, аналіз сучасних трендів еколого-економічного розвитку, розроблення планів для впровадження інноваційних змін, знаходиться на відчутній відстані від європейського досвіду розвинених країн.

Якісний БП дає змогу розв'язати завдання, основними, зокрема:

✓ обґрунтувати економічну доцільність нових напрямів розвитку підприємства;

✓ розрахунок фінансових результатів діяльності (обсягів реалізації, рівень прибутку та доходів на капітал);

✓ визначення джерел фінансування щодо обраної стратегії конкурентоспроможності підприємства;

✓ залучення висококваліфікованих працівників, які здатні реалізувати планові завдання та ін.

Як зазначає Л.І. Сорока, бізнес-план є синтетичним документом, що поєднує елементи стратегічного, тактичного та операційного планування, але водночас виконує унікальну функцію зовнішньої презентації бізнесу для інвесторів, банків, партнерів.

Бізнес-планування як елемент управління підприємницькою діяльністю має чітко визначену мету та комплекс завдань, які слід реалізувати у процесі розробки бізнес-плану.

На думку українського науковця І.І. Бланка, головною метою бізнеспланування є обґрунтування доцільності та ефективності реалізації підприємницької ідеї, а також забезпечення інформаційної бази для прийняття стратегічних рішень.

Бізнес-план виконує декілька ключових функціональних цілей:

1. Обґрунтування інвестицій - бізнес-план слугує інструментом для залучення інвестицій. Він містить розрахунки щодо прибутковості проєкту, термінів окупності, очікуваних доходів і ризиків. Як зазначає Ф. Вестерман, якісний бізнес-план підвищує шанси на отримання фінансування від банків, інвесторів та грантодавців.

2. Стратегічний розвиток - бізнес-план фокусується на довгострокових цілях підприємства, формує стратегію розвитку бізнесу, розширення ринку, освоєння нових продуктів чи послуг.

3. Пошук партнерів і налагодження співпраці - бізнес-план презентує компанію як надійного контрагента, дозволяє продемонструвати потенційним партнерам фінансову стабільність, прогнозованість та перспективність співпраці.

4. Планування операційної діяльності - завдяки детальному опису маркетингової стратегії, виробничого процесу, збуту, логістики та фінансів бізнес-план дозволяє організувати щоденну роботу підприємства згідно з наміченою метою.

У процесі розробки бізнес-плану вирішуються наступні завдання:

1. Визначення концепції бізнесу - чітке формулювання місії підприємства, його цілей, конкурентних переваг.
2. Оцінка ринку та цільової аудиторії - дослідження попиту, аналіз конкурентного середовища, виявлення потреб споживачів.
3. Розробка стратегії маркетингу і продажів – планування асортименту, цінової політики, каналів дистрибуції, заходів з просування.
4. Фінансове планування - розрахунок необхідних інвестицій, витрат, доходів, прибутку, точок беззбитковості, прогноз грошових потоків.
5. Оцінка ризиків і розробка заходів з їх мінімізації – визначення внутрішніх і зовнішніх загроз, аналіз чутливості фінансових показників, підготовка альтернативних сценаріїв.
6. Формування організаційної структури управління – визначення функцій і обов'язків учасників проєкту, структури підрозділів.
7. Контроль і моніторинг реалізації плану - становлення KPI, графіків реалізації, системи зворотного зв'язку.

Як підкреслює О.В. Штангей, бізнес-планування є не лише документальною фіксацією ідеї, а й механізмом управління реалізацією підприємницької діяльності.

Бізнес-планування — це не лише інструмент прогнозування діяльності підприємства, а й багатоаспектний управлінський процес, який виконує ряд важливих функцій. Кожна з цих функцій забезпечує ефективність управління підприємницькою діяльністю в умовах постійних змін ринкового середовища.

ТЕМА 3.2. ПІДПРИЄМНИЦЬКІ РИЗИКИ

План

1. Поняття підприємницького ризику
2. Підприємницькі ризики та їх відображення на рахунках бухгалтерського обліку

1. Поняття підприємницького ризику

Підприємницька діяльність завжди пов'язана з невизначеністю та можливістю виникнення несприятливих подій. ***Підприємницький ризик — це ймовірність виникнення втрат, додаткових витрат або недоотримання доходів у процесі здійснення господарської діяльності підприємства.***

Також, підприємницькі ризики — це ймовірність виникнення збитків або недоотримання прибутків, які в бухгалтерському обліку відображаються лише за фактом їх настання через понесення витрат чи створення забезпечень.

Головним місцем в оцінці підприємницького ризику є визначення та прогнозування можливих втрат підприємств при здійсненні своєї господарської діяльності. Для цього необхідно складати кошторис витрат, які будуть понесені на виробництво основного виду продукції, а саме: витрати на оплату праці, на придбання паливно-мастильних матеріалів, кормів, насіння тощо. При цьому слід звертати особливу увагу на витрати, які можуть перевищувати заплановані. Ці витрати виникають випадково, і вони не є економічно виправданими. Щоб оцінити обсяг цих витрат, необхідно виділити їх із загального обсягу всіх витрат, які несе підприємство на виробництво окремого виду продукції. При цьому слід звернути увагу, що непередбачені витрати впливають на ризикованість діяльності через фінансовий результат об'єкта господарювання. Як правило, чим більший розмір очікуваного прибутку, тим більша величина ризику, і навпаки, чим менший розмір очікуваного прибутку – тим менше розмір ризику.

Ризик виникає через те, що підприємство не може повністю передбачити майбутні економічні, фінансові, ринкові та інші умови своєї діяльності.

Основними причинами виникнення підприємницьких ризиків є:

- ✓ зміна попиту на продукцію та послуги;
- ✓ зміна цін на сировину, матеріали та енергоносії;
- ✓ інфляційні процеси;
- ✓ зміна валютних курсів;
- ✓ порушення договірних зобов'язань контрагентами;
- ✓ неплатоспроможність покупців;
- ✓ зміни законодавства;
- ✓ помилки управлінського персоналу;
- ✓ виникнення надзвичайних подій.

Незаплановані витрати, яке зазнає підприємство на виробництво продукції, поділяються на матеріальні, трудові та інші види витрат. До матеріальних витрат відносять витрати, які безпосередньо пов'язані з виробництвом продукції. По відношенню до кожного виду витрат застосовуються відповідні одиниці виміру. Розраховувати і порівнювати матеріальні витрати, понесені на виробництво продукції, в різних одиницях виміру неможливо. Тому з'являється необхідність використовувати і розраховувати витрати у вартісній формі. Незаплановані трудові витрати – це витрати робочого часу, які були викликані непередбаченими обставинами. До них, на нашу думку, можна віднести витрати, які пов'язані з травмами та захворюваннями людей, погіршенням стану навколишнього середовища, що має вплив на працездатність, а також витрати, які виникли внаслідок негативних соціальних явищ. Фінансові витрати включають прямий незапланований грошовий збиток, пов'язаний із затримками в платежах. Вони можуть бути у вигляді простроченої дебіторської та кредиторської заборгованості, зменшенні виручки від реалізації продукції внаслідок зменшення ціни. Інші види витрат пов'язані з інфляційними процесами. Оцінка всіх видів витрат повинна проводитися за певний проміжок часу (рік, півріччя, місяць). Для проведення комплексного аналізу джерел виникнення ризику необхідно виділити ті витрати, які найбільш впливають на результат діяльності підприємств, тобто визначити, які витрати є головними, а які – побічними.

Розгляд ризику як економічної категорії змушує визначитись і з поняттям «ризикове підприємство». *Ризикове підприємство – це, перш за все, підприємство, яке спеціалізується на виготовленні високоякісної продукції, що має потенціал зростання, яке може бути в короткий термін переорієнтоване на випуск нової продукції і яке може вийти на ринок з принципово новим товаром.*

Проте, діяльність кожного підприємства пов'язана з ризиком . Ступінь ризикованості залежить від: розмірів підприємства, кількості працюючих, розміру основних активів, виду продукції, що випускається, ринків збуту тощо. На наш погляд, підприємства, з цієї точки зору, можна об'єднати в слідуючи групи:

- ✓ найбільш ризикові – до них можна віднести заводи-"гіганти", фабрики, оскільки вони найбільш ресурсоємні, мають значний розмір грошового обігу, велику кількість працюючих;
- ✓ середнього ступеня ризикованості – до них можна віднести сільськогосподарські підприємства, оскільки їх діяльність залежить від природних умов, основним засобом виробництва є земля, від ефективності використання якої залежить результативність діяльності підприємства;
- ✓ найменш ризикові – це малі підприємства. агрофірми, фермерські господарства, оскільки вони невеликі за розміром, випускають незначні обсяги продукції, мають місцеві ринки збуту.

Розподіл ризикованих підприємств на групи дає змогу в подальшому визначити ступінь та величину ризику. Ризик слід прогнозувати, щоб своєчасно прийняти рішення щодо його уникнення. Ефективність організації управління ризиком у більшості випадків визначається за допомогою класифікації ризиків.

Під класифікацією ризиків слід вважати розподіл ризику на окремі групи за певними ознаками (зовнішніми та внутрішніми) з метою досягнення необхідного результату. В свою чергу,

науково обгрунтована класифікація ризиків дозволяє чітко визначити місце кожного виду ризику в загальній системі управління. Вона дає можливість використання певних методів та прийомів при управлінні ризиком.

Оптимальна класифікаційна структура ризиків повинна розбивати їх на групи, види, підвиди та різновиди з метою визначення ступеня загального ризику з урахуванням і підприємницьких ризиків, які формуються на окремих циклах виробничого процесу. На нашу думку, під оптимальною класифікаційною системою слід розуміти раціональний розподіл ризиків з урахуванням їх ознак. Це дає змогу розглядати його вплив як в цілому на всю діяльність підприємства, так і на конкретні об'єкти галузі діяльності. Оптимальна структура дозволяє розглядати ризик як елемент системи управління.

Підприємницькі ризики можна класифікувати за різними ознаками. Виробничий ризик — пов’язаний із можливістю виникнення втрат через перебої у виробництві, поломку обладнання, нестачу ресурсів, зниження продуктивності праці тощо.

Комерційний ризик виникає під час реалізації продукції, товарів і послуг. Він може бути пов’язаний зі зниженням обсягів продажу, зміною цін, невиконанням договорів покупцями.

Фінансовий ризик пов’язаний із формуванням та використанням фінансових ресурсів підприємства. До нього належать валютний, кредитний, процентний та інші ризики.

Інвестиційний ризик виникає у процесі здійснення інвестицій і полягає в можливості недоотримання очікуваного доходу або втрати вкладених коштів.

Майновий ризик пов’язаний із можливістю пошкодження або втрати майна підприємства внаслідок аварій, пожеж, стихійних явищ, крадіжок тощо.

Податковий ризик може виникати через зміни податкового законодавства, помилки у визначенні податкових зобов’язань або несвоєчасне виконання податкових обов’язків.

Сам по собі підприємницький ризик не завжди відображається в бухгалтерському обліку. Бухгалтерський облік відображає насамперед ті наслідки ризикових подій, які можна достовірно оцінити та які відповідають установленим критеріям визнання активів, зобов’язань, доходів і витрат.

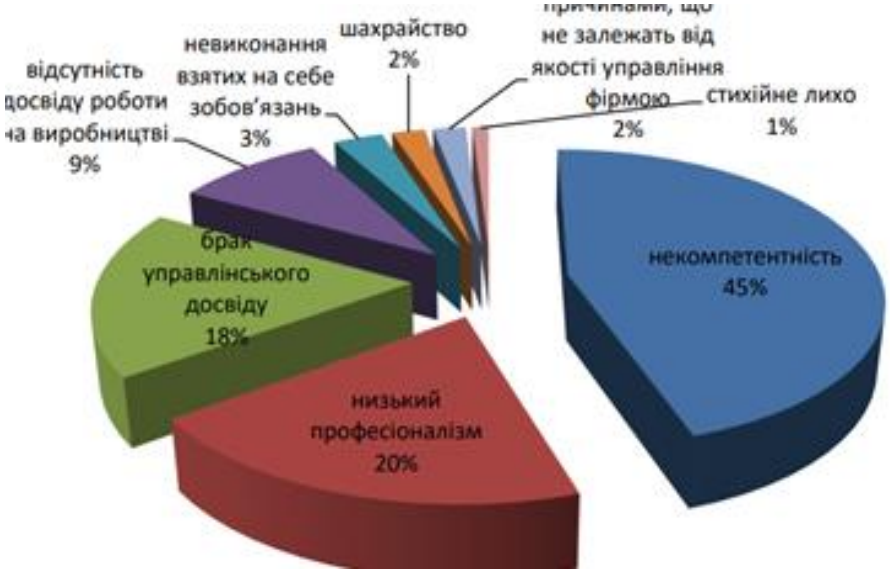


Рис. 1 – Причини виникнення ризиків

Причинами виникнення підприємницьких ризиків є насамперед некомпетентність працівників і керівництва (45%), низький професіоналізм (20%) та брак управлінського досвіду (18%). Також ризики виникають через відсутність досвіду роботи на виробництві (9%),

невиконання взятих на себе зобов'язань (3%), шахрайство (2%), причини, що не залежать від якості управління фірмою (2%), а також стихійні лиха (1%). Таким чином, більшість ризиків пов'язана з людським фактором, недостатньою професійною підготовкою та управлінським досвідом.

2. **Підприємницькі ризики та їх відображення на рахунках бухгалтерського обліку**

В залежності від видів ризиків та їх впливу на виробничу і фінансову діяльність суб`єкта господарювання важливим є проведення моніторингу зовнішнього і внутрішнього середовища, виявлення нових джерел виникнення ризику, оцінка причин, які впливають на зміни ризиків, застосування ефективних методів виявлення і усунення ризиків, розробка варіантів рішень на стадії управління за організаційними, правовими, економічними, фінансовими, екологічними та соціальними аспектами.

Бухгалтерський облік є системою забезпечення інформацією управлінського персоналу про діяльність підприємства, відіграє функцію обслуговування для стратегічного менеджменту та допомоги у розробці бюджетів (бюджет виробництва, бюджет постачання, бюджет реалізації, фінансовий бюджет тощо).

Відповідно до існуючого законодавства, підґрунтям визнання підприємницьких ризиків в системі бухгалтерського обліку виступає принцип обачності, який передбачає при відображенні наданої у звітності інформації запобігання завищенню оцінки активів і доходів чи заниженню оцінки витрат та зобов'язань підприємства, спричинених існуванням факторів невизначеності. Зокрема, вплив невизначеності має враховуватись підприємством при визнанні доходу й витрат, участі у спільній діяльності, оцінці активів та її зміни, обліку фінансових інструментів.

Для зменшення як економічних, так і бухгалтерських ризиків необхідно складати карти технологічних та інформаційних потоків в системі управління підприємством. Також необхідно враховувати застосування диверсифікації, як ступеню зниження ризику, тобто чіткий розподіл інвестованих засобів між різними об`єктами вкладення капіталу, прийняття багатоцільових рішень в умовах ризику, враховувати вартість і час виникнення та погашення ризику, здійснювати страхування можливих ризиків, розподіл ризиків на зони та їх аналіз (безризикові, допустимого ризику, критичного ризику та катастрофічного ризику), розвиток стратегічного менеджменту.

Важливим є рішення, що приймаються в умовах невизначеності, визначення кращих альтернатив з допомогою дерева рішень, проведення оцінки економіко-екологічного стану підприємства з врахуванням ризику, проведення оцінки різних видів робіт на всіх етапах, оптимізація виробничої, соціальної, екологічної та фінансової програм з врахуванням ризику. Для відображення наслідків ризиків використовуються відповідні рахунки бухгалтерського обліку.

Особливе значення мають рахунки обліку:

- ✓ резервів;
- ✓ забезпечень майбутніх витрат і платежів;
- ✓ сумнівних та безнадійних боргів;
- ✓ втрат від знецінення активів;
- ✓ витрат від надзвичайних та інших подій;
- ✓ фінансових результатів.

Одним із поширених підприємницьких ризиків є ризик непогашення дебіторської заборгованості покупцями. Для зменшення впливу цього ризику підприємство формує резерв сумнівних боргів. У бухгалтерському обліку для цього використовується рахунок 38 «Резерв сумнівних боргів». Створення резерву відображається записом: Дт 944 «Сумнівні та безнадійні борги» - Кт 38 «Резерв сумнівних боргів»

Якщо дебіторська заборгованість визнається безнадійною та відповідає встановленим умовам її списання, вона може бути списана за рахунок створеного резерву: Дт 38 - Кт 36 «Розрахунки з покупцями та замовниками»

Таким чином, резерв сумнівних боргів дає змогу врахувати ризик неповернення коштів покупцями.

Підприємство може мати зобов'язання, за якими точна сума або час виконання ще невідомі. У таких випадках за наявності відповідних підстав можуть створюватися забезпечення.

Для їх обліку використовується рахунок 47 «Забезпечення майбутніх витрат і платежів».

Зокрема, підприємство може створювати забезпечення:

- ✓ на виплату відпусток працівникам;
- ✓ на додаткове пенсійне забезпечення;
- ✓ на виконання гарантійних зобов'язань;
- ✓ на інші передбачені законодавством та обліковою політикою цілі.

Наприклад, нарахування забезпечення на оплату відпусток працівників може відображатися: Дт рахунків витрат - Кт 471 «Забезпечення виплат відпусток»

Фактичне використання забезпечення відображається відповідними бухгалтерськими записами.

Підприємницька діяльність також пов'язана з ризиком зменшення вартості активів.

Наприклад, запаси можуть втратити частину своєї вартості через:

- ✓ пошкодження;
- ✓ моральне старіння;
- ✓ зниження ринкової ціни;
- ✓ втрату споживчих властивостей.

У такому випадку підприємство визначає необхідність уцінки або іншого коригування вартості відповідно до вимог бухгалтерських стандартів.

Для обліку втрат від знецінення та інших операцій використовуються відповідні рахунки витрат і рахунки коригування вартості активів.

Тому правильне відображення ризикових операцій у бухгалтерському обліку забезпечує достовірність фінансової звітності та допомагає користувачам оцінювати фінансовий стан підприємства.

Для зменшення негативного впливу ризиків підприємства використовують різні методи:

- ✓ уникнення ризику — відмова від діяльності, яка може призвести до значних втрат.
- ✓ зменшення ризику — застосування заходів для зниження ймовірності або розміру можливих втрат.
- ✓ страхування — передача частини ризику страховій компанії.
- ✓ диверсифікація — розподіл коштів та діяльності між різними напрямами.
- ✓ створення резервів і забезпечень — формування фінансового ресурсу для покриття можливих витрат.
- ✓ контроль і аналіз — постійний моніторинг фінансового стану та господарських операцій.

Підприємницький ризик є невід'ємною складовою господарської діяльності. Він може виникати у виробничій, комерційній, фінансовій, інвестиційній та інших сферах.

Бухгалтерський облік не усуває ризики, але дає змогу відобразити їх наслідки, сформувати необхідні резерви та забезпечення, визначити витрати й доходи та забезпечити достовірність фінансової інформації.

Особливе значення мають рахунки 38 «Резерв сумнівних боргів», 47 «Забезпечення майбутніх витрат і платежів», а також рахунки обліку доходів, витрат, курсових різниць і фінансових результатів.

Правильне відображення наслідків ризикових операцій у бухгалтерському обліку сприяє обґрунтованому прийняттю управлінських рішень та підвищує фінансову стійкість підприємства.

ТЕМА 3.3. КУЛЬТУРА І ЕТИКА ПІДПРИЄМНИЦТВА

План

1. Поняття культури підприємництва
2. Поняття підприємницької етики

1. Поняття культури підприємництва

Культура підприємництва – це сукупність моральних, професійних, правових та поведінкових норм, яких дотримується підприємець у процесі здійснення господарської діяльності.

Підприємницька культура визначає те, як підприємець ставиться до своєї роботи, працівників, партнерів, клієнтів, конкурентів і суспільства. Високий рівень культури сприяє формуванню позитивної репутації підприємства, довіри клієнтів та надійних ділових відносин.

Культура підприємництва проявляється у:

- ✓ відповідальному ставленні до своєї діяльності;
- ✓ дотриманні законодавства;
- ✓ виконанні договірних зобов'язань;
- ✓ чесності та відкритості у відносинах із партнерами;
- ✓ повазі до працівників і клієнтів;
- ✓ професійному виконанні своїх обов'язків;
- ✓ відповідальному ставленні до суспільства та навколишнього середовища.

Період	Характеристика підприємницької культури	Основні риси
1991–1995 рр.	Формування основ підприємництва	Перехід від планової економіки до ринкових відносин; поява нового для суспільства типу підприємця; головна увага — самостійності, ініціативі, отриманню доходу та виживанню бізнесу. У 1991 р. було прийнято Закон України «Про підприємництво», який визначив загальні правові, економічні та соціальні засади підприємницької діяльності
1996–2000 рр.	Адаптація до ринкової економіки	Поступове формування правил ділової поведінки, договірних відносин та відповідальності підприємця; посилення значення репутації, довіри та професійних знань.
2001–2005 рр.	Правове та професійне оформлення бізнесу	Підприємницька культура поступово переходить від орієнтації лише на особисту ініціативу до системного ведення бізнесу. Важливими стають корпоративні відносини, права учасників та управління підприємством. У 2003 р. прийнято Цивільний та Господарський кодекси України, які набрали чинності з 2004 р.
2006–2010 рр.	Професіоналізація підприємництва	Зростає значення професійного менеджменту, маркетингу, якості обслуговування, ділового етикету та корпоративної культури. Підприємець дедалі більше сприймається як професійний учасник ринку.
2011–2015 рр.	Посилення стандартів ділової поведінки	Підвищується роль прозорості, відповідальності, захисту прав споживачів, корпоративної репутації

		та соціальної відповідальності бізнесу
2016–2019 рр.	Цифровізація та сучасна ділова культура	Активне використання цифрових технологій, електронної комерції та онлайн-комунікацій. До традиційної ділової етики додаються правила поведінки в цифровому середовищі, захист інформації та репутація в інтернеті
2020–2021 рр.	Адаптивність і відповідальність бізнесу	Підприємницька культура більше орієнтується на здатність швидко адаптуватися до кризових умов, організовувати дистанційну роботу, підтримувати працівників і клієнтів та забезпечувати безперервність діяльності
2022–2024 рр.	Стійкість, відповідальність і соціальна роль бізнесу	В умовах повномасштабної війни важливими складовими культури підприємництва стають стійкість, безпека, відповідальність перед працівниками та громадами, підтримка економіки й адаптація бізнес-процесів до надзвичайних умов
2025–2026 рр.	Інноваційна, цифрова та соціально відповідальна культура	Сучасне розуміння підприємницької культури поєднує професіоналізм, законність, етичність, цифрові компетентності, інноваційність, корпоративну відповідальність, стійкість та орієнтацію на довгострокову репутацію підприємства.

Культура підприємництва та етика підприємництва є взаємопов'язаними поняттями, однак вони мають різний зміст. Культура підприємництва характеризує загальний рівень організації та ведення бізнесу: професіоналізм підприємця, його знання, навички, дотримання законодавства, правила ділового спілкування, ставлення до працівників, клієнтів і партнерів. Водночас виникає потреба визначити не лише як правильно вести бізнес, а й як правильно поводитися у взаємовідносинах з іншими людьми. Саме тут культура підприємництва переходить у етику підприємництва, яка ґрунтується на моральних принципах – чесності, справедливості, відповідальності, добросовісності, повазі та довірі. Отже, якщо культура визначає стандарти та правила підприємницької діяльності, то етика визначає моральні принципи поведінки підприємця під час їх реалізації.

2. Поняття підприємницької етики

Етика підприємництва служила об`єктом вивчення віддавна. Бізнес трактувався як одна із сфер людської діяльності. У всі часи особлива увага надавалася ключовому елементу підприємництва — бізнесмену, тим етичним засадам, на яких він будує свою справу. Мета бізнесу в Україні сьогодні — не тільки отримання прибутку і зростання господарських оборотів, але і здатність вижити в умовах перманентної (лат. permanents - постійний і безперервний) кризи. Дуже важлива професійна репутація підприємця. Таку репутацію важко придбати. Втратити ж її можна миттєво, часто через дрібницю: неможна миттєво, часто через дрібницю: не відповісти вчасно на дзвінок або лист, не послати факс, якого чекають, проявити невихованість. Для репутації важливі і культура мови, і манери, і одяг, і інтер`єр офісу, і багато що інше. Бізнесмени, як відомо, в першу чергу — керівники. Та обставина, що результати підприємницької діяльності в умовах ринку залежать перш за все від якості роботи бізнесмена з людським матеріалом тим, що знаходиться в його розпорядженні, зумовлює особливу значущість етичних чинників.

Етика підприємництва — це система моральних принципів і норм поведінки, які

регулюють відносини між підприємцем та іншими учасниками господарської діяльності.

Етика відповідає на питання: що є правильним і прийнятним у поведінці підприємця, навіть якщо певна дія формально не заборонена законом.

Основними принципами підприємницької етики є:

- ✓ чесність — надання достовірної інформації та недопущення обману;
- ✓ справедливість — рівне та неупереджене ставлення до партнерів і працівників;
- ✓ відповідальність — усвідомлення наслідків власних рішень та виконання взятих зобов'язань;
- ✓ повага — коректне ставлення до клієнтів, працівників, партнерів і конкурентів;
- ✓ добросовісність — сумлінне виконання професійних і договірних обов'язків;
- ✓ конфіденційність — захист інформації, яка має комерційну або іншу обмежену цінність;
- ✓ законність — здійснення підприємницької діяльності відповідно до законодавства.

Етика підприємництва – ділова етика, що ґрунтується на відкритості, чесності, дотриманні слова, повазі до законів, вмінні провадити бізнес, повазі до працівників (їх інтересів, мети, цінностей, особистості тощо). Існує міжнародна організація, яка встановлює стандарти ділової етики, етики підприємництва. Фірми, які приєднуються до цієї організації, зобов'язуються дотримуватися принципів етики підприємництва. У межах окремих країн стандарти етики підприємництва встановлює Торгова палата, союзи підприємців. Сучасна теорія підприємницької діяльності передбачає не лише ефективну організацію праці, але й соціально відповідальні дії. Носіями і виразниками ділової етики є фахівці «продуктивного типу», діяльність яких тісно пов'язана з етично орієнтованим способом життя. Отже, етична поведінка є не лише моральною вимогою, а й важливою умовою стабільної підприємницької діяльності.

Оскільки етичні норми є неписаними правилами, питання про правильність будьякого вчинку найчастіше викликає непримиренні розбіжності. Так звана етична дилема виникає в ситуації, коли всі альтернативні рішення чи варіанти поведінки є небажаними через свої потенційно негативні моральні наслідки, коли важко відрізнити позитивне від негативного, добро від зла. Моральний кодекс – це формальний виклад етичних і соціальних цінностей організації. Він покликаний донести до співробітників принципи, яких дотримується організація. Як правило, моральний кодекс фірми базується на заявлених принципах організації або в ньому викладається її політика. Заявлені принципи визначають цінності організації і загалом описують її обов'язки, якість продукції, відношення до працівників.

Культура і етика підприємництва є важливими складовими успішного ведення бізнесу. Культура визначає загальні правила та стандарти поведінки підприємця і працівників, а етика встановлює моральні принципи взаємодії з клієнтами, партнерами, працівниками та конкурентами.

Основою підприємницької етики є чесність, відповідальність, справедливість, професіоналізм, повага, добросовісність і законність. Дотримання цих принципів сприяє формуванню довіри, позитивної репутації та стабільних ділових відносин.

Підприємництво, засноване на високій культурі та етичних принципах, створює умови не лише для отримання прибутку, а й для сталого розвитку підприємства та суспільства.

Рекомендовані навчально-методичні матеріали

1. Алєксєєва С.В. Основи економічної грамотності та підприємництва: навчальний посібник. – Житомир: «Полісся», 2021. – 248 с.

2. Гонтарева І.В. Підприємництво: підручник. – Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2021. – 392 с.

3. Димченко О.В. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність: підручник. – Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2022. – 432 с.

4. Кушнірук В.С. Основи підприємницької діяльності: конспект лекцій для здобувачів вищої освітнього ступеня «Бакалавр» спеціальності 208 «Агроінженерія». – Миколаїв: МНАУ, 2024. –

78 с.

5. Марченко В.М. Основи підприємницької діяльності: підручник. – Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. Вид-во «Політехніка», 2022. – 515 с.

6. Сериков С.С., Боровик А.В., Деревянко Н.З. Підтримка підприємницької діяльності в Україні: адміністративно-правовий механізм: монографія. – Одеса: Видавництво «Юридика», 2025. – 176 с.