Ф 03-69

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

ЗАТВЕРДЖУЮ
Заступник начальника коледжу
з навчально-методичної роботи
_____ Галина ДАНИЛІНА
(підпис) (Ім'я ПРІЗВИЩЕ)
«31» 08 2026 р.

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
ДО ВИКОНАННЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

з навчальної дисципліни «Менеджмент підприємницької діяльності»
(назва навчальної дисципліни)

спеціальності D3 Менеджмент
(код та назва спеціальності)

освітнього ступеня бакалавр

Кривий Ріг
2026

Методичні вказівки до виконання самостійної роботи для здобувачів освіти денної форми навчання з навчальної дисципліни «Менеджмент підприємницької діяльності»,
(назва навчальної дисципліни)

складені на основі навчальної програми, затвердженої «31» 08 2026 р.
та навчального плану НБ(П)-03.05.02-073/25,
затвердженого «09» 06 2025 р.

Укладач: викладач, к.е.н., спеціаліст вищої категорії Іщенко Людмила Федорівна
(посада, наук..ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові)

Методичні вказівки до виконання самостійної роботи обговорено на засіданні циклової комісії менеджменту, логістики та транспортної інфраструктури
(повна назва циклової комісії)

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

ПОГОДЖЕНО
Завідувач
навчально-методичного кабінету
(підпис) Марина КОЛЬЧАК
(Ім'я ПРІЗВИЩЕ)
«27» 08 2026 р.

1 Пояснювальна записка

Методичні вказівки до самостійної роботи призначені для опанування здобувачами вищої освіти теоретичних знань з навчальної дисципліни «Менеджмент підприємницької діяльності», формування практичних умінь і навичок щодо застосування сучасних методів та інструментів управління підприємницькою діяльністю, розвитку аналітичного й критичного мислення, набуття здатності самостійно опрацьовувати навчальну, наукову та нормативно-правову інформацію, аналізувати підприємницьке середовище, оцінювати управлінські ситуації та обґрунтовувати ефективні управлінські рішення.

Методичні вказівки спрямовані на систематизацію, поглиблення та закріплення знань, отриманих під час аудиторних занять, а також на розвиток навичок самостійного пошуку, аналізу та використання інформації у процесі вирішення практичних завдань.

Матеріали методичних вказівок містять тематику самостійної роботи, теоретичні питання, практичні та ситуаційні завдання, завдання для самоконтролю, рекомендації щодо їх виконання та перелік рекомендованих джерел. Виконання завдань сприятиме формуванню професійних компетентностей, необхідних для організації, планування та ефективного управління підприємницькою діяльністю в умовах динамічного ринкового середовища.

2 Загальні методичні вказівки

При самостійному вивченні дисципліни, здобувач вищої освіти повинен детальніше розглянути теоретичний матеріал лекцій, вивчити додатковий матеріал, надати відповіді на контрольні питання, щоб поглибити знання з дисципліни, закріпити отримані знання та навички, ефективніше підготуватися до практичних робіт та до складання заліку.

3 Орієнтований тематичний план з тем, які винесені на самостійну роботу

№ розділу, теми	Назва розділу і теми	Кількість годин на самостійну роботу
5 семестр		
Розділ №1. «Теоретичні та правові засади підприємницької діяльності»		
1.1	Підприємництво – основа розвитку економіки	4
1.2	Формування підприємницьких структур	4
1.3	Організація власної справи	4
Всього за розділом №1		12
Розділ №2. «Ринок і підприємництво»		
2.1	Ринок і конкуренція	12
2.2	Маркетинг і підприємництво	6
Всього за розділом №2		18
Розділ №3. «Управління підприємницькою діяльністю»		
3.1	Планування підприємницької діяльності	12
3.2	Підприємницькі ризики	6
3.3	Культура і етика підприємництва	4
Всього за розділом №3		22
Всього за 5 семестр		52
Всього за навчальною дисципліною		52

4 Методичні вказівки до самостійної роботи

Розділ №1. «Теоретичні та правові засади підприємницької діяльності»

Тема №1.1. «Підприємництво – основа розвитку економіки»

(8)

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.

Питання для самоконтролю:

1. Назвіть та охарактеризуйте чинники, які вплинули на виникнення нового етапу у розвитку економіки.
2. Опишіть історичні передумови формування та розвитку нових економічних процесів.
3. Вкажіть особливості формування базових потреб споживачів.
4. Охарактеризуйте споживацтво сьогодні.

Тема №1.2. «Формування підприємницьких структур»

(1)

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.

Питання для самоконтролю:

1. Охарактеризуйте процес виділення (ідентифікації) діяльності підприємства.
2. Сформулюйте види ФОП в Україні.
3. Вкажіть складові опису діяльності підприємства.
4. Перелічіть форми товариств.
5. Назвіть етапи створення ТОВ.
6. Вкажіть особливості системи оподаткування ФОП.

Тема №1.3. «Організація власної справи»

(1)

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.

Питання для самоконтролю:

1. Наведіть визначення поняття «підприємництво» та охарактеризуйте його.
2. Розкрийте різні підходи до поняття «підприємництво».

3. Розкрийте значення формування підприємництва в мережі інтернет.
4. Опишіть значення мережі Інтернет в діяльності сучасного підприємця.

Розділ №2. «Ринок і підприємництво»

Тема №2.1 «Ринок і конкуренція»

(1, 2, 3)

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 «наукомістним», 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.

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 барєри встановлюються і підтримуються як великими компаніями за рахунок цінової політики, інформаційних барєрів і інших інструментів, так і за рахунок державної політики і законодавства.

Друга група – фінансові бар'єри, – звязана з податковою, митною торговою політикою держави, обмеженнями ввозу капіталу, нормою банківського відсотка й іншими. Близької до цієї є третя група. Це бар'єри в дистрибуції 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, компютеризації 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.

Питання для самоконтролю:

1. Перелічіть принципи вдосконалення діяльості підприємця.
2. Назвіть нгаслідки впливу цифрових технологій на підприємницьку діяльність.
3. Вкажіть, що є об'єктом та предметом управління підпрємця.
4. Охарактеризуйте погляди Еріка Бріньолфссона.
5. Розкрийте сутність проблем, які досліджує Карлота Перез.

Тема №2.2. «Маркетинг і підприємництво»

(1)

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 функцію переконання. Саме тому споживачеві важливо відрізняти: факт → оцінку → рекламне твердження → думку →маніпулятивне повідомлення.

Питання для самоконтролю:

1. Вкажіть особливості маркетингу при створення власної справи.

2. Назвіть особливості використання інформації в підприємницькій діяльності.
3. Охарактеризуйте поняття «фейк».
4. Вкажіть як дозволяє маркетинг в підприємницькій діяльності.
5. Назвіть елементи комплексу маркетингу.

Розділ №3. «Управління підприємницькою діяльністю»

Тема №3.1. «Планування підприємницької діяльності»

(1, 2, 3, 4, 5, 6)

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. Усі ці принципи є важливими, доповнюють один одного та потребують системного застосування у процесі планування діяльності підприємства.

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.

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.

Питання для самоконтролю:

1. Охарактеризуйте роль бізнес-планування в діяльності підприємства.
2. Назвіть основні властивості бізнес-плану.
3. Перелічить основні складові бізнес-планування.
4. Сформулюйте цілі бізнес-планування
6. Вкажіть основні етапи побудови бізнес-плану.

Тема №3.2. «Підприємницькі ризики»

(6)

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.

Інноваційний розвиток будь-якого підприємства в першу чергу повинен починатись з аналізу можливостей зовнішнього середовища та оцінки перспективності ринку.

Ключовими завданнями підприємств, які впроваджують логістичну діяльність, на сучасному етапі є: оптимізація витрат; підвищення рівня обслуговування клієнтів; застосування нових сучасних систем управління; створення власних об'єктів логістичної інфраструктури. Один із найбільш ефективних способів вирішення ключових завдань – оптимізації витрат та підвищення рівня обслуговування клієнтів – це впровадження інновацій.

Для логістики і прийнятих управлінських рішень як в мікро-, так і в макрологістичних системах актуальними залишаються практично всі види інновацій, хоча очевидну логістичну придатність мають технологічні та організаційні інновації.

Для логістики і прийнятих управлінських рішень як в мікро-, так і в макрологістичних системах актуальними залишаються практично всі види інновацій, хоча очевидну логістичну придатність мають технологічні та організаційні інновації.

Перший напрям базується на розгляді двох правомірних концепцій – базової та інноваційної логістики, що безперервно взаємодіють і доповнюють одна одну в процесі свого розвитку. Логістика – це наука і вид діяльності з організації та управління поставками продукції, призначеної для виробничого й особистого споживання.

Логістика поставок або базова логістика є незмінною умовою будь-якого суспільного виробництва. Оскільки під процесом поставок розуміють формування, рух, перетворення і поглинання споживачами матеріальних потоків і потоків послуг, то різні стадії цих дій зумовлюють відносно відокремлене існування закупівельної, виробничої, збутової, транспортної, складської логістики, логістики запасів та інших функціональних видів логістики, що забезпечують поставку матеріально-речових цінностей.

Логістика – це науковий інструмент з вивчення можливостей впровадження прогресивних інновацій у поточне і стратегічне управління потоковими процесами господарських та інших громадських структур з метою підвищення ефективності кінцевих результатів бізнесу. Цю актуальну концепцію логістики і відповідну їй сферу діяльності визначають як інноваційну логістику, а сам процес тотального і послідовного впровадження логістичних інновацій в діючі і новостворювані структури можна назвати логістизацією цих структур. Якщо базова логістика дозволяє опанувати теорію, методологію та практику переважно досягнутого, а отже, відносно стабільного і налагодженого рівня управління потоковими процесами, то інноваційна логістика постійно націлена на підвищення рівня управління за рахунок застосування різноманітних інновацій, спрямованих на поліпшення якості обслуговування споживачів, зростання ефективності потокових процесів і зниження сукупних витрат на їх здійснення.

Питання для самоконтролю:

1. Вкажіть особливості ризик менеджменту.
2. Опишіть процеси в діяльності підприємств ,що викликають ризики.
3. Охарактеризуйте роль ризику в управлінні бізнесом.
4. Як відбувається оцінка ризиків і вибір процесу у логістичній сфері?
5. Назвіть критерії ефективності процесу проектування продукту.
6. Опишіть технології моделювання бізнес-процесів в умовах ризику.

Тема №3.3. «Культура і етика підприємництва»

(1, 2, 3, 4, 5, 6)

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.

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 будь-якого 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.

Питання для самоконтролю:

1. Охарактеризуйте поняття «культура».
2. Вкажіть етики в підприємницькі діяльності..
3. Розкрийте сутність збалансованої системи управління.
4. Сформулюйте передумови розроблення етичного кодексу підприємства.
5. Опишіть влив етичних норм на діяльність підприємницьких структур.

5 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.