

О. О. Романовський
Ю. Ю. Романовська

МИСТЕЦТВО І СЕКРЕТИ

ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ

ПРАКТИЧНІ ПОРАДИ ПІДПРИЄМЦЯМ-ПОЧАТКІВЦЯМ



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені М.П. ДРАГОМАНОВА
УКРАЇНСЬКО-АМЕРИКАНСЬКИЙ ГУМАНІТАРНИЙ
ІНСТИТУТ «ВІСКОНСІНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ (США) В УКРАЇНІ»

О.О. Романовський
Ю.Ю. Романовська

МИСТЕЦТВО І СЕКРЕТИ
ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ:
ПРАКТИЧНІ ПОРАДИ
ПІДПРИЄМЦЯМ-ПОЧАТКІВЦЯМ

Навчальний посібник

Київ
Видавниче підприємство «Деміур»
2002

УДК 378 (09)-(73)
ББК Ч483(71СПО)
Р69

Видається за рішенням Вченої ради Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова (протокол №3 від 1 листопада 2001 р.)

Рецензенти: доктор педагогічних наук, професор *Л.П. Вовк* (Національний педагогічний університет імені М.П. Драгоманова), доктор педагогічних наук, професор *В.К. Майборода* (Українська академія державного управління при Президентові України), доктор економічних наук, професор *П.П. Борщевський* (Рада з вивчення продуктивних сил України НАН України), доктор економічних наук, професор *В.В. Радченко* (Національний авіаційний університет).

Рекомендовано Міністерством освіти і науки України як навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів (Міністерство освіти і науки України, лист від 21.12.2001 р., №14/18.2 – 1919).

Серія «Бібліотечка підприємця»

Романовський О.О., Романовська Ю.Ю.

Р-69 Мистецтво і секрети підприємницької діяльності: практичні поради підприємцям-початківцям: Навчальний посібник. — К.: «Деміур», 2002. — 224 с.

ISBN 966-7780-08-2

Р 0605010402-001
2002

ББК Ч483(71СПО)

ISBN 966-7780-08-2

© Романовський О.О., Романовська Ю.Ю., 2002
© Національний педагогічний університет імені М.П. Драгоманова, 2002
© Українсько-американський гуманітарний інститут «Вісконсінський Міжнародний Університет (США) в Україні», 2002
© CORVUS ALBUS, 2002

ВСТУП

КОРИСНІ ПОРАДИ



Цей посібник призначений студентам вищих навчальних закладів, потенційним підприємцям, котрі тільки починають власну справу, а також тим, які вже відбулися як бізнесмени, — діючим підприємцям і керівникам приватного бізнесу. У виданні у вигляді корисних порад і рекомендацій сконцентрований неоціненний досвід підприємництва провідної економічно розвинутої країни світу — Сполучених Штатів Америки.

Автори вивчили й обробили відомі американські монографії в галузі підприємництва, спробували проаналізувати, вибрати, зібрати разом і представити читачу в найбільш зручній для сприйняття формі — у вигляді веселих порад, жартів і рекомендацій — дійсно корисні і необхідні кожному підприємцю закони, правила, принципи і просто інструкції, зневажати якими в підприємницькій діяльності не можна. Для більш глибокого вивчення основ і особливостей підприємництва, необхідних для самостійного ведення власної справи, читачу рекомендується ознайомитися з літературними джерелами, поданими наприкінці посібника у розділі «Бібліографія», а також з термінологічним словником (Глосарій).

Відомо, що легше і краще запам'ятовується цікава інформація, особливо ілюстрована. Для сприятливого сприйняття матеріалу відомий український художник Володимир Таран проілюстрував посібник веселими і дотепними малюнками. А порівняно невисока вартість видання дозволить придбати його практично будь-якому потенційному чи діючому підприємцю, студентові.

Рекомендуємо вам ознайомитися з досвідом відомих і успішних бізнесменів-підприємців капіталістичного світу. Це один із небагатьох посібників для вітчизняних підприємців, оскільки раніше поняття підприємництва помилково трактувалося в нас як менеджмент, а підприємець асоціювався з менеджером.

Автори бажають усім удачі в бізнесі.

1. ЩО ТАКЕ
ПІДПРИЄМНИЦТВО
І ХТО ТАКІ ПІДПРИЄМЦІ

КОРИСНІ ПОРАДИ



Термін *підприємництво* має багато різних трактувань. Наприклад, підприємництво — це процес планування, організації, виробництва й узяття на себе відповідальності за діяльність підприємства. Або: творча виробнича діяльність, результатом якої є створені й реалізовані товари і послуги. Або: творча виробнича діяльність, метою якої є постійне одержання прибутку (саме прибутку, а не тільки доходу чи заробітної плати!).

Підприємець — це *Особистість* (саме — Особистість!), що займається підприємницькою діяльністю. Характерною рисою (чи відмінністю від інших) підприємця є його підприємливість (до того ж, заповзятливість і цілеспрямованість).

Підприємливість — це сукупність уроджених рис характеру, придбаних навичок і вироблених (вихованих) на їхній основі типів поведінки, що використовуються як засоби для здійснення особистої самореалізації окремими людьми (Особистостями) і/або групою людей (Особистостей) з метою надання допомоги окремим особам (індивідуумам) і всіляким організаціям у створенні змін і впровадженні нововведень (що передбачають більш високий рівень невизначеності і складності), успішного подолання труднощів, що виникають, і використання їх (змін і нововведень) для досягнення поставлених цілей.

Це визначення на перший погляд здається громіздким і занадто складним, однак у ньому сконцентрована суть підприємливості як головної особливості підприємця. По-перше, підприємець повинен відрізнитися від усіх інших тим, що він наділений уродженими підприємницькими рисами характеру. Причому вважається, що підприємницькі риси характеру даються людині від Бога, є вродженими і навчитися їм неймовірно складно, або взагалі неможливо. До *підприємницьких рис характеру* відносяться:

- бажання домогтися успіху;
- високі амбіції;
- упевненість у своїх силах;
- висока самооцінка;
- наполегливість;
- внутрішня незалежність;
- орієнтація на діяльність;
- бажання учитися на власному досвіді;
- працьовитість;

- рішучість;
- сміливість;
- готовність ризикувати;
- творчий підхід.

По-друге, для успішної діяльності підприємцю необхідно використовувати придбані підприємницькі навички і вироблені (виховані) на їхній основі типи поведінки. Практика показує, що підприємницьким навичкам і типам поведінки можна учити, їх можна розвивати, практикувати і закріплювати. *Підприємницькими навичками*, що здобуваються, виробляються і тренуються в процесі практичної діяльності, вважаються:

- творчий підхід до розв'язання проблем;
- уміння переконувати;
- уміння вести переговори;
- уміння пропонувати;
- уміння продавати;
- комплексний підхід до управління (керування) бізнесом (проектами, ситуаціями);



- стратегічне мислення;
- інтуїтивне прийняття рішень в умовах невизначеності (непевності, неоднозначності, незрозумілості);
- уміння використовувати нові знання, технології та досягнення науково-технічного прогресу.

Найбільш ефективно потенційних бізнесменів можна навчати таким необхідним *підприємницьким типам поведінки*:

- уміло користатися сприятливою ситуацією (сприятливою можливістю);
- виявляти ініціативу;
- творчо підходити до розв'язання проблем;
- покладатися на власні сили і розраховувати тільки на себе;
- не боятися брати на себе відповідальність;
- доводити справу до кінця;
- користатися новими технологіями і досягненнями науково-технічного прогресу;

- творчо оцінювати ситуацію;
- виявляти розсудливість у складних і критичних ситуаціях;
- умінню і бажанню йти на продуманий ризик.

По-третє, підприємець свої вроджені риси характеру, придбані навички і вироблені (виховані) на їхній основі типи поведінки використовує як засоби для здійснення особистої самореалізації, досягнення головної мети — створення підприємства, творче управління (керування) ним, подальший його розвиток й одержання запланованого прибутку.

Зрозуміло, що створити нове підприємство неможливо без внесення змін у навколишнє середовище, що оточує бізнес, який планується відкрити, а саме: порушення в навколишньому середовищі існуючої рівноваги, впровадження нововведень і нових (часто — унікальних) рішень, прориву на ринки збуту, участі в конкурентній боротьбі і завоювання свого місця й стабільного становища в діловому світі. Крім цього, важливо мати на увазі, що підприємець може існувати тільки в людському середовищі, створюючи для людей і реалізуючи їм нові блага — продукцію, товари, послуги. Тому людський фактор у підприємництві є головним і основоположним.

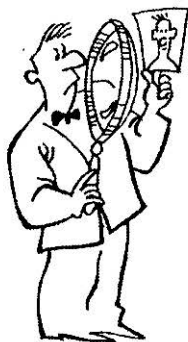
Підприємець обов'язково має бути творчою особистістю і лідером. Причому лідером, котрий здійснює вплив на поведінку інших людей без застосування для цього будь-якої сили.

Підприємці зазвичай створюють *малі підприємства* — організації, що знаходяться в приватній власності однієї особи або декількох осіб, обсяги продажів і активи яких не настільки великі, щоб впливати на середовище їхньої діяльності. Основою (кістяком) будь-якого підприємства повинна бути *команда* — група працівників, які взаємодіють (працюють) як цілісна одиниця і виконують робочі завдання, функції і дії з обмеженим контролем з боку керівництва чи зовсім без нього (контролю). Цим команда відрізняється від інших груп працівників, які трудяться під постійним контролем керівника (менеджера).

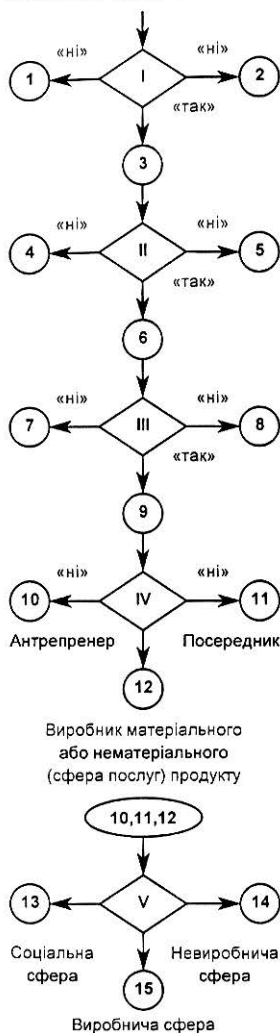


КОРИСНІ ПОРАДИ

2. ЯК РОЗЛІЗНАТИ ПІДПРИЄМЦЯ



Психічно здорова людина



Принципи добору підприємців (п'ять етапів)

Для того щоб визначити, чи може яка-небудь людина (фізична особа) стати підприємцем, необхідно проаналізувати наявні в нього задатки, уроджені якості, риси характеру, схильності (нахили, прихильності), особливості психіки і т.п. Такий аналіз доцільно здійснювати в п'ять етапів у відповідності з такими принципами (див. схему на с. 10):

I етап. Виявлення творчих задатків, уроджених якостей, рис характеру, схильностей (наблів, прихильностей), особливостей психіки і т.п. (На схемі позначено: *так* — якщо творчі задатки в людини є, *ні* — якщо творчих задатків немає.)

Далі числа 1—15 означають:

1 — Творчих задатків немає (або вони є, але виражені неяскраво). При цьому може існувати потенційна можливість для особи стати повноцінним громадянином суспільства, одержати (або ні) професію, виконувати яку-небудь роботу, отримувати за це матеріальну винагороду (тобто людина зможе себе реалізувати і сама себе утримувати). До цієї категорії людей можна віднести ремісників.

2 — Відсутні не тільки творчі, а й які-небудь інші позитивні задатки, вроджені якості, риси характеру, схильності (нахили, прихильності), особливості психіки і т.п., що могли б свідчити про потенційну здатність людини до самореалізації. Такі люди, як правило, ін-



диферентні, безініціативні, пасивні, вони байдужі до життя і до свого існування і є «соціальними», тобто можуть існувати тільки завдяки підтримці або суспільства, або інших людей. Це категорія «нездатних до будь-якої продуктивної діяльності» людей.

3 — Є творчі задатки (вроджені якості, риси характеру, схильності (нахили, прихильності), особливості психіки і т.п.). Це категорія «творчих» людей.

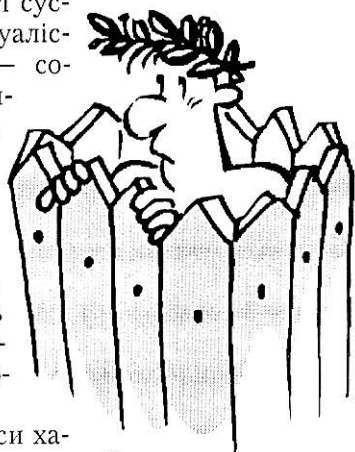
II етап. Виявлення задатків (вроджених якостей, рис характеру, схильностей (наблів, прихильностей), особливостей психіки і т.п.) лідера. На схемі позначено: *так* — якщо задатки лідера є, *ні* — якщо їх немає.

4 — Людина не має задатків лідера, але має активну життєву (громадянську) позицію, може (але — не обов'язково) співробітничати з людьми, брати (але — не обов'язково) участь у громадському житті суспільства, не є яскраво вираженим індивідуалістом. Це категорія творчої інтелігенції, до якої входять художники, діячі культури, науки, техніки, спортсмени і т.п.

5 — Людина не має задатків лідера, не має активної життєвої (громадянської) позиції, не може успішно співробітничати з людьми, брати участь в громадському житті суспільства, є яскраво вираженим індивідуалістом, людиною соромливою (навіть — сором'язливою), нерішучою, так би мовити — «затвірником» («нелюдимим»). До таких людей можна віднести талановитих самородків з творчої еліти, художників, письменників, поетів, композиторів, музикантів, учених, інженерів, спортсменів, що визнають лише невелику (незначну) кількість близьких до них людей (родичів, друзів), спілкуються лише з вузьким колом людей.

6 — Є задатки (уроджені якості, риси характеру, схильності (нахили, прихильності), особливості психіки і т.п.) лідера. Це категорія «лідерів».

III етап. Виявлення задатків (вроджених якостей, рис характеру, схильностей (наблів, прихильностей), особливостей психіки і



т.п.) підприємця. На схемі позначено: якщо задатки підприємця є, то — *так*, якщо їх немає, то — *ні*.

7 — Цілком відсутні або є, але неяскраво виражені задатки (уроджені якості, риси характеру, схильності (нахили, прихильності), особливості психіки і т.п.) підприємця. Але є в наявності яскраво виражені командні риси. На відміну від індивідуалістів, це люди «суспільні», так сказати — «колективні» (чи «командні»), вони бажають і прагнуть зробити кар'єру завдяки своїм якостям керівників-адміністраторів, використовуючи (у діловому аспекті) підлеглих. Вони можуть бути керівниками (адміністраторами, менеджерами) будь-якого рівня (рангу) в будь-якій галузі (сфері), командувати (керувати) діяльністю будь-якої кількості людей.

Це категорія «лідерів-керівників», природжених менеджерів.

8 — Відсутні зовсім, або є, але неяскраво виражені задатки (уроджені якості, риси характеру, схильності (нахили, прихильності), особливості психіки і т.п.) підприємця. Однак яскраво вираженими є риси індивідуаліста. Командні риси цілком відсутні. На відміну від командирів-керівників, такі люди є «несуспільними», так би мовити, «неколективними» (чи «некомандними»), вони бажають і прагнуть самостійно (індивідуально) зробити кар'єру завдяки своїм творчим і лідерським якостям без участі підлеглих працівників.

На відміну від «затвірника» («відлюдка»), такі особи роблять кар'єру, використовуючи для досягнення успіху суспільство і громадську думку, бажають і прагнуть досягти найвищого рівня, визнання і гідного становища в суспільстві. Для успішної самореалізації їм необхідні засоби масової інформації, широке коло шанувальників, учні і послідовники. Це категорія «лідерів-індивідуалістів».

9 — Є задатки (уроджені якості, риси характеру, схильності (нахили, прихильності), особливості психіки і т.п.) підприємця. Це категорія «підприємців».

IV етап. Визначення виду діяльності потенційного підприємця. Потенційний підприємець може стати:

10 — Антрепренером.

11 — Посередником.

12 — Виробником матеріального чи нематеріального (сфера послуг) продукту.

Зазначимо, що всі три види підприємців — антрепренер, посередник і виробник матеріального чи нематеріального (сфера послуг) продукту, у свою чергу, можуть мати або ні якості керівника (менеджера). Причому підприємець, який не має (або має, але в неяскраво вираженій формі) якостей керівника (менеджера), як правило, відноситься до числа приватних підприємців (малий бізнес). Підприємець же, що має яскраво виражені якості керівника (менеджера), відноситься до числа організаторів і керівників середнього і великого бізнесу.

V етап. Виявлення сфери підприємницької діяльності потенційного підприємця. Це може бути:

13 — Соціальна сфера.

14 — Невиробнича сфера.

15 — Виробнича сфера.

Отже, процес і принципи добору (селекції) майбутніх (потенційних) підприємців є досить складними. Для реалізації більш точного й ефективного процесу селекції потенційних підприємців необхідним є застосування системи іспитів і тестувань для своєчасного якісного (і, головне, безпомилкового!) виявлення в майбутніх бізнесменів необхідних задатків, уроджених якостей, рис характеру, схильностей (нахилів, прихильностей), особливостей психіки і т.п.





«За ім'я треба боротися щоденно...»





Для підприємця, *по-перше*, найголовніше — це порядність і чесність. Не варто з самого початку своєї діяльності гонитися за великими грошима, слід пам'ятати про мораль та етику і створити власний бізнес на порядності й чесності.

По-друге, підприємцеві необхідні тямущість і кмітливість, аби розв'язувати всі супутні бізнесу проблеми. На жаль, є багато гарних людей, котрим для того, щоб стати успішним підприємцем або кваліфікованим робітником, не вистачає тямущості й кмітливості.

По-третьє, підприємцеві треба багато працювати. Наприклад, я сам працюю багато — з раннього ранку й до пізнього вечора. Віддаю своєму підприємству всі свої сили і знання, багато енергії у мене йде на роботу з персоналом — його підбір і підготовку. Без перебільшення можна сказати: щоб досягти справжнього успіху, підприємець мусить працювати 25 годин на добу!

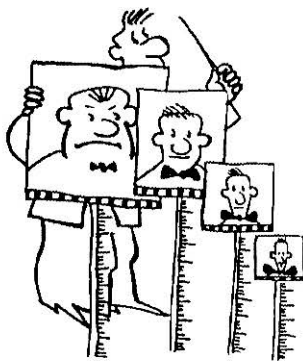
Підприємець також повинен уміти планувати свою діяльність і вміти добиватися поставленої задачі. В кінцевому підсумку, показником ефективності підприємницької діяльності є отриманий результат.

*Михайл Воронін,
президент концерну «Михайл Воронін —
Відень—Париж», академік*



3. ТИПИ ПІДПРИЄМЦІВ

ЮРИСНІ ПОРАДИ



Фахівці-психологи, педагоги і практики в галузі бізнесу (підприємницької діяльності) розрізняють такі чотири основні типи (моделі) підприємців:

Тип 1-й: *персональний* чи *індивідуальний* підприємець, *приватний* підприємець, підприємець-одинак. Це такий тип підприємця, котрий прагне винятково до особистих досягнень. Як правило, це підприємець, що працює в малому бізнесі і не володіє (або володіє, але в неяскравно вираженій формі) якостями керівника (менеджера).

До цього типу підприємців відносяться люди, яким необхідно щось робити і чогось досягати, їх головною метою є самореалізація. Вони зазвичай мають гарний потенційний шанс стати успішними підприємцями.

Однак часто їхній підприємницький успіх не є лише результатом бажання щось робити і чого-небудь досягати, тобто — не є тільки результатом їхніх високих амбіцій. Головним чинником підґрунтям і вирішальним фактором їхнього успіху є прагнення бути незалежними, самостійними, покладатися винятково на свій талант підприємця і власні сили, максимально використовувати для самореалізації і самоствердження гарантовані їм суспільством права, свободи, рівні можливості, ринкові відносини, переваги і цінності демократії і т.д. Це — класичні підприємці, які отримують радість і глибоке задоволення від того, що працюють самостійно і на себе, не відчуваючи чужого тиску, що можуть реалізувати те, що самі запланували, і від того, що, зрештою, досягають поставленої мети. Вони витрачають масу енергії для розвитку своїх підприємств, компаній, багато годин віддають роботі (як правило, наполегливо та інтенсивно працюють, незважаючи на час). Їм необхідно бачити результат своєї праці, вони люблять планувати, ставити цілі для майбутніх здійснень і досягнень. Вони дуже ініціативні і віддані своїм підприємствам (організаціям, фірмам, компаніям). Вони винятково самостійні і вірять у те, що «самі роблять своє життя», контролюють його завдяки власним діям. Вони вірять у те, що вони не раби обставин чи дій інших людей,



що їхня робота скерована власними цілями, а не завданнями, поставленими кимось. Вони, як правило, досягають успіху, наполегливо добиваючись своєї мети, послідовно прямуючи шляхом власних досягнень і перемог: доводять до кінця свої задуми, «гасять пожежі», переборюють кризи, намагаються бути «гарними в усюму», беруться за велику кількість справ.

У нашому житті до такого типу підприємців можна віднести приватних підприємців, «підприємців-човників» (які задовольняють потреби ринку), невеликі сімейні й малі підприємства.

Тип 2-й — *суперпродавець*. Цей тип підприємця, як правило, обдарований талантом «співчувати іншим людям», переживати, піклуватися про них, намагаючись допомогти їм усіма можливими шляхами. Звичайно це — підприємець-посередник, що не володіє (чи що володіє, але не в яскраво вираженій формі) якостями керівника (менеджера). Він може працювати як за наймом, так і самостійно (якщо сам є приватним підприємцем чи підприємцем-одинаком). Сфера його діяльності — малий і середній бізнес, часто — великий бізнес. Він є основою й еталоном ефективної торгівлі, її рушійною силою. Справжній суперпродавець — це геній продаж.

Підприємці цього типу гарні психологи: вони використовують м'який, ненав'язливий підхід до потенційного клієнта, намагаючись йому догодити, без насильства акуратно і дуже талановито переконуючи його в перевагах запропонованої продукції, підштовхуючи його до бажання купити запропонований суперпродавцем продукт, як абсолютно необхідний для покупця. Вони мають унікальний підхід до реалізації продажів, і здійснюють продажі тому, що їхні споживачі (клієнти) хочуть їм якимось віддячити за проявлені до них широчесердну увагу і такт. Іншими словами, клієнти купують запропоновану їм продукцію (товар, послуги) якоюсь мірою і тому, що хочуть зробити суперпродавцю послугу у відповідь. Суперпродавці уміло використовують подяку покупців. Для суперпродавців дуже важливі добрі взаємини з покупцями, вони люблять соціальні ситуації і спілку-



вання з групами людей. Вони люблять спілкуватися з покупцями й дістають від цього задоволення. Вони вважають, що саме продажі є основною (дуже важливою чи найголовнішою) метою як для підприємства (фірми, компанії), в якому вони працюють (як хазяїн-володар чи за наймом), так і для них самих.

Вони народжені для торгівлі і здійснення продажів і нічого іншого в житті не вміють робити краще за це. Для того щоб досягти підприємницького успіху, їм потрібно займатися торгівлею — йти по шляху продажів, продавати якнайбільше, витрачаючи значний час на продажі. А для успішного ведення бізнесу в їхньому власному підприємстві (фірмі, компанії), необхідно шукати кваліфікованого менеджера, який міг би керувати співробітниками і вести справи.

Як приклад суперпродавців із нашого життя можна навести ринкових торговців, продавців приватних салонів і магазинів, рекламних агентів виробничих підприємств, торгових, туристичних, страхових, медичних і інших компаній та фірм. Зазвичай в народі природжених суперпродавців шанобливо називають «торгашами».

Тип 3-й — *природжений (справжній, істинний) менеджер*. Підприємці цього типу люблять брати відповідальність на себе, вони процвітають на корпоративних керівних позиціях, тому що виявляють яскраво виражені якості лідера. Завжди хочуть бути першими, тому люблять боротися за першість. Не бояться конкуренції, а навпаки, не мислять себе поза конкурентною боротьбою і змагаються тільки за першість. Усе їхнє життя — боротьба з конкурентами і суперниками, ціль їхнього життя — завжди перемагати й отримувати задоволення від перемоги. Вони, як правило, вишляково амбіційні, сміливі і рішучі, поважають і шанують заслужений авторитет, тому орієнтуються на тих (і відкриті тим), хто має авторитет. Люблять владу, люблять керувати, люблять приймати рішення, що мають суспільний резонанс, люблять діяти від імені громадськості (відчуваючи себе частиною всього співтовариства). Часто вони приходять у підприємництво з великих компаній і як правило, стають успішними маркетологами, частково керуючи ринковим (маркетинговим) процесом. Однак частіше вони досягають значних успіхів завдяки відмінній організації торгівлі і продажів, добре розбираючись у торгівлі і будучи від природи гарними продавцями. Вони змушують (провокують, умовляють, примушу-

ють, схиляють) споживачів до покупки, нав'язують їм свою продукцію, чинять на покупців тиск і прес, використовуючи логіку і силу переконання. Їхній агресивний підхід багато в чому відрізняється від м'якого, делікатного і ненав'язливого підходу суперпродавців. Їхня внутрішня сила і впевненість керують зростанням підприємств (фірм, компаній). Часто їм не потрібний генеральний менеджер, тому що вони самі є ним. Їхній ідеальний шлях до успіху — це вмиле керування середнім або великим бізнесом. Їхня головне завдання — знайти чи самостійно розпочати досить великий бізнес (стати антрепренером), де б затребувався і реалізувався їхній управлінський талант.

На відміну від «лідерів-керівників», у яких зовсім відсутні (або є, але неяскраво виражені) задатки (уроджені якості, риси характеру, схильності (нахили, прихильності), особливості психіки і т.п.) підприємця, природжений (істинний, дійсний) менеджер є підприємцем, що володіє як-



раво вираженими якостями керівника (менеджера). Він відноситься до числа організаторів і керівників середнього і великого бізнесу. Розрізняють і *суперменеджерів* — керівників-організаторів підприємницької діяльності найвищої кваліфікації, найвищого рівня управління, наділених максимальними повноваженнями. До них відносяться і так звані *головні виконавчі чиновники* (ГВЧ) — менеджери, що організують виробничу діяльність підприємств, компаній і фірм, керують цією діяльністю, реалізуючи тактичні завдання бізнесу.

Як приклад, до природжених (істинних, дійсних) менеджерів можна віднести організаторів і керівників середніх і великих виробничих (промислово-індустріальних, сільськогосподарських) і невиробничих (сфера послуг, соціальна сфера) підприємств. Суперменеджери ж керують діяльністю транснаціональних корпорацій, міжнародних компаній, готельних і туристичних комплексів вищих категорій і т.п.

Тип 4-й — *генератори великих ідей*. Вони генерують нові ідеї, ви-находять нові товари, знаходять нові ніші для бізнесу, розвивають

нові процеси. І взагалі знаходять шляхи і можливості, як перегнати чи переграти (обійти, випередити, передумати) конкурента. Вони є новаторами в істинному підприємницькому розумінні. Їх сильно захоплює світ ідей, вони бажають і вміють творити. Але їхній ентузіазм може завести їх убік від головної мети, і вони можуть зазнати невдачі, через те, що недостатньо прораховують ризик (покладаючись в основному на інтуїцію). Для того щоб зрівноважити (мінімізувати) ризик, до якого веде цей ентузіазм, необхідна, у достатній мірі, серйозна (сконцентрована) увага і велика обережність. Часто їм навіть потрібна зовнішня допомога — хтось повинен їх підстрахувати, стримувати, допомагати бути уважними й обережними. Часто вони бувають занадто ідеалістичними і недостатньо практичними. На їхню думку, ідеальний для них шлях до підприємницького успіху — генерувати нові ідеї, продумувати шляхи, як переборювати перешкоди, успішно проходити через різні ситуації, мати бачення перспективи розвитку для своєї справи і свого підприємства, фірми, компанії (іншими словами — передбачати майбутнє, тобто бути «провидцями»).

Досить часто генератори великих ідей займаються підприємництвом, пов'язаним з високими технологіями, новою технікою і винахідництвом.

Як правило, генератори великих ідей є антрепренерами і/або виробниками матеріального чи нематеріального (сфера послуг) продукту, які не володіють (або володіють, але в недостатньо яскраво вираженій формі) якостями керівника (менеджера). Серед них зустрічаються генії підприємницької справи, неабиякі особистості, що просувають уперед науково-технічний прогрес.

Відзначимо, що ці чотири типи (моделі) особистості підприємця далеко не однорідні. Деякі успішні підприємці характеризуються одним із цих типів (моделей), а в комусь поєднуються особливості декількох типів (моделей). Головне, якщо ви за своїми характеристиками відноситеся до якого-небудь типу (моделі) підприємця, ви досягнете успіху, якщо тільки виявитеся саме в тій ситуації, що відповідає цьому типу (цій моделі) і в якій ви зможете реалі-



зувати себе, використовуючи свої якості і свою силу. Знайдіть цю ситуацію, і ви будете успішно працювати! Наприклад, якщо ви суперпродавець, не витрачайте багато часу на сидіння за столом, займаючись адміністративною роботою (управлінням). Якщо ж ви генератор великих ідей, не витрачайте час на менеджмент, продаж і господарські справи підприємства: займайтеся тим, до чого у вас лежить душа і що у вас краще виходить — творчістю і новаторством. Аби мати успіх, особистість підприємця і його поведінка повинні відповідати один одному. Іншими словами: не переробляйте себе, будьте таким, який ви є, і використовуйте свій тип моделі (свої якості і свою силу), робіть акцент у своїй діяльності на свій тип моделі — на свої сильні якості і свою внутрішню силу.

Крім цього, використовуючи свої сильні сторони, ви повинні блокувати і нівелювати (згладжувати) свої слабкі сторони. Якщо ви суперпродавець, котрий почав новий бізнес, вашою фірмою все одно потрібно керувати, і хтось повинний здійснювати менеджмент нею. Якщо ви генератор ідей, вашій фірмі потрібна система для того, щоб довести ваші задуми до ринку. Це — досить складні проблеми.

Якщо в підприємця яскраво присутні ознаки більш одного типу (моделі) і він характеризується рисами, притаманними двом чи більше типам, то це — комплексний підприємець. Як правило, найбільш відомі успішні підприємці мають ознаки відразу декількох типів (моделей).

Автори цього посібника додатково виділяють ще два яскраво виражених типи підприємців-інтелектуалів — дійсних конструкторів підприємницької справи, що відносяться до генераторів великих ідей. Це — засновники нового бізнесу, що «знають як», вміють і можуть відкрити (заснувати) новий бізнес, створити нові підприємства (фірми) і таким чином організувати нові робочі місця. Їм байдуже, у якій сфері діяльності починати нову справу — усе одно це вдається. Потім вони набирають команду, наймають підходящого менеджера, і, або самі керують новим бізнесом, або продають (передають) цей бізнес (справу, підприємство, фірму) іншим хазяям (підприємцям-власникам чи менеджерам). Також до числа підприємців-інтелектуалів належать і видатні вчителі основ підприємницької діяльності — психологи і педагоги, що мають практичний досвід у галузі організації і ведення бізнесу і що заклали теоретичні основи науки про підприємництво (такі, як Д.Карнегі, Н.Хілл, Л.Б.Хельзел та ін.).





«За ім'я треба боротися щоденно...»



Для цивілізованого підприємництва необхідні найновіші технології, сучасне обладнання, високі продуктивність праці і якість продукції, добре налагоджена дистриб'юторська мережа.

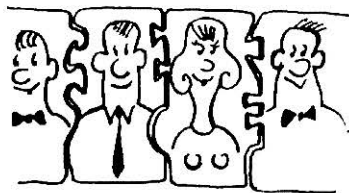
Підприємець-керівник мусить бути професіоналом, володіти інформацією про ринок, нові технології, бути в курсі всіх справ свого підприємства. Йому слід багато уваги приділяти як роботі з кадрами, так і соціальній сфері. Наприклад, для забезпечення нормальних умов роботи і підвищення продуктивності праці співробітників мого підприємства я організував для них якісне харчування та необхідне медичне обслуговування.

*Михайл Воронін,
президент концерту «Михайл Воронін —
Відень—Париж», академік*



КОРИСНІ ПОРАДИ

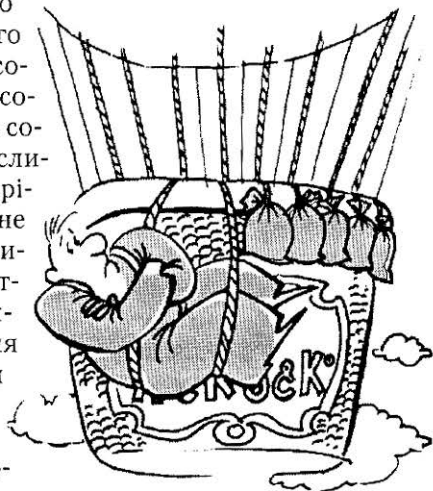
4. ДОБІР КОМАНДИ



Створення боездатної для ефективної та продуктивної підприємницької діяльності в умовах жорсткої конкуренції команди працівників є також однією з ключових проблем у практиці підприємницької діяльності. Добір співробітників для будь-якого підприємства є досить важливим, складним і делікатним завданням. Тому важливим є не тільки вироблення і виховання необхідних підприємницьких якостей в організаторів підприємницької (продуктивної) діяльності — у підприємців. Також необхідно підготувати і виховати співробітників (виконавців), що входитимуть (чи ні) у команду, а саме — прищепити їм необхідні професійні звички і навчити їх підприємницьким типам поведінки. Це стосується і керівників-управлінців (менеджерів), і працівників різних рівнів, і робітників, що працюють за наймом і формують команду.

З погляду підприємця-роботодавця (що підтверджується практикою), наймані працівники за своєю психологією і життєвою філософією розподіляються на такі чотири категорії:

1-ша категорія. Ті, хто добре працюють тільки на себе і для себе (вирішують особисті проблеми за рахунок підприємства, практично не турбуються про долю підприємства, не живуть його проблемами і є в ньому тимчасовими співробітниками). Такі особи, як правило, використовують собі на користь (у власних корисливих цілях) матеріальні і нематеріальні (імідж, репутацію, суспільне визнання і т.п.) ресурси підприємства. Розглядаючи підприємство як тимчасове місцеперебування, як своєрідний трамплін для подальшої кар'єри, вони при першій же сприятливій нагоді переходять на інше, більш привабливе місце, без сумніву і сорому залишаючи попереднє, часто завдаючи підприємству, що залишають, матеріальних і моральних збитків. Особливо небезпечно допускати таких працівників до секретів чи конфіденційної службової інформації підприємства. Такі



працівники не входять у «команду», керівництво підприємства їх не цінує і намагається від них по можливості скоріше позбутися. Це категорія «фальшивих (удаваних, хибних) працівників». Їх небагато.



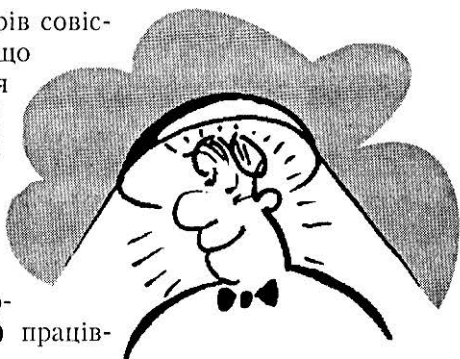
2-га категорія. Ті, хто добре працює тільки на підприємство (відкладаючи розв'язання своїх власних проблем на майбутнє, турбуючись у першу чергу про долю підприємства), живуть його проблемами і є його щирими й справжніми патріотами. Такі люди впродовж багатьох років (часто — усе свідоме життя!) самовіддано працюють на підприємство, стають його «золотим фондом», складають кістяк (основу) «команди», керівництво їх високо цінує і поважає. Як правило, такі працівники віддають безперечну перевагу першочерговому розв'язанню проблем підприємства в порівнянні з вирішенням власних побутових і життєвих (часто — сімейних!) питань. Ці працівники можуть бути різної кваліфікації, але їхня головна перевага — відданість підприємству. Це категорія «незамінних (справжніх) працівників». На жаль, їх дуже мало.

3-тя категорія. Ті, хто не може працювати ні на підприємство, ні на себе. Як правило, такі люди мають проблеми усюди, є невдахами і їх можна віднести до категорії «не працівників». Їх досить багато.

4-та категорія. Ті, хто може працювати як на підприємство, так і на себе. Це кваліфіковані, упевнені в собі фахівці, добре організовані, стабільні і пунктуальні, з високою (чи достатньою) самооцінкою, є корисними для підприємства, вміють поєднувати інтереси підприємства зі своїми власними (матеріальними і моральними) інтересами. Для них не є байдужими фінансовий стан і репутація підприємства, але во-



ни без сумнівів і зайвих докорів совісті можуть залишити його, якщо не будуть у ньому бачити для себе перспектив просування і росту і якщо в іншому місці їм запропонують більш перспективні і вигідні умови. Вони можуть входити до складу «команди» (тимчасово, поки в ній працюють). Це категорія «нормальних (звичайних) працівників» і їх — більшість.



Звісно, що кожний підприємець хотів би створити команду винятково з «незамінних (справжніх) працівників». Якщо йому це вдається, то його підприємство досягає значних успіхів. Досвід же показує, що створити команду винятково з «незамінних (справжніх) працівників» досить складно (якщо взагалі можливо). Тому для досягнення успіху підприємству необхідно мати за співробітників «нормальних (звичайних) працівників», а на ключових позиціях — «незамінних (справжніх) працівників».



КОРИСНІ ПОРАДИ

5. ПОРАДИ

ПІДПРИЄМЦЯМ-ПОЧАТКІВЦЯМ



Увазі читача пропонуються узагальнені, опрацьовані й доопрацьовані авторами даного посібника поради і рекомендації відомого в США фахівця з навчання підприємницької справі Л.Б. Хельзела (*Helzel L.B. & Friends. A Goal Is a Dream with a Deadline. Extraordinary Wisdom for Entrepreneurs, Managers, & Other Smart People.* Див. далі: Бібліографія). Його багатий досвід теоретичної і практичної підприємницької і педагогічної діяльності знайшов відображення у вигляді цінних порад і рекомендацій для підприємців-початківців і тих, що вже відбулися як бізнесмени. Пропонуємо ознайомитися з деякими з них.

5.1. Двадцять п'ять головних заповідей підприємництва

Усі ці заповіді однаково важливі і цінні: їх знають і виконують усі досвідчені, успішні бізнесмени. Виконуйте їх з ентузіазмом і



ваше підприємство (бізнес) буде прибутковим і успішним. Але врахуйте, що підприємництво — це творчий процес. Вам необхідно перевірити себе і визначити, чи творча ви особистість. Якщо *так*, то сконцентруйтеся, наберіться мужності і — уперед!

Отже:

1. Поставте перед собою ціль і йдіть до неї.
2. Будьте старанні і невтомні.
3. Шукайте свою унікальну можливість* — тільки вона може привести вас і ваш бізнес до успіху.

***Пояснення.** Унікальна можливість — це ідея, яку необхідно знайти чи народити (впіймати як жар-птицю!) і яка переходить в унікальну потребу при реалізації ідеї. Унікальна необхідність чи унікальна мета — те єдине, що відрізняє вас як бізнесмена і ваш бізнес від усіх інших і те, що дозволяє вам утвердити своє «я» й досягти успіху в підприємстві.

Простіше кажучи, унікальна можливість — це дійсно єдина можливість застосувати ваші знання, талант і енергію, щоб відкрити власну справу (бізнес) і заробляти при цьому гроші (відрізняйте *власну справу*, за яку ви не-

сете повну відповідальність, від можливості заробляти собі на життя, найнявшись на роботу до іншого підприємця чи в фірму). Унікальна необхідність — необхідність заробляти гроші завдяки створеній особисто вами справі, що процвітає завдяки вам, приносить вам матеріальне і, саме головне, моральне задоволення, відрізняє вас від інших і дозволяє вам відчувати себе *особистістю*.

4. Знайдіть своє місце в бізнесі — свою нішу чи сегмент на ринку.

5. Починайте з малого і поступово переходьте до *більшого*.

6. Будьте рішучими і швидко виконуйте свої рішення.

7. Будьте в згоді із законодавством. Пам'ятайте, що *незнання закону не звільняє від відповідальності* (за його недотримання).

8. Прислухайтесь і відносьтеся (ставтеся) з розумінням до клієнтів, постачальників, співробітників та інвесторів. Будьте чесними з компаньйонами і споживачами. Цього ж ви зможете очікувати і від них.

9. Тримайте під контролем потік грошових мас (оборот коштів).

10. Впроваджуйте інновації. Вводьте корективи для поліпшення бізнесу.

11. Скорочуйте (мінімізуйте) рівні менеджменту (шари управління).

12. Збільшуйте прибуток шляхом зниження витрат і підвищення продуктивності.

13. Бізнес тримається на трьох китах — підприємливості, менеджменті і бухгалтерському обліку.

14. Вірте в себе.

15. Використовуйте обставини, але не людей. Останнього люди не пробачають.

16. У бізнесі необхідним є розмах, у побуті — помірність.

17. Для успіху в бізнесі необхідні наполегливість і професіоналізм.

18. Мораль і етика в бізнесі важливіші за прибуток і власну користь.

19. Ваш бізнес існує і розвивається в людському середовищі. Пам'ятайте про це і робіть свій бізнес людяним.

20. Працюйте до сьомого поту (25 годин на добу!).



21. Небажано втягувати у свій бізнес рідних, близьких, родичів чи друзів: вони можуть не підійти вашому бізнесу, але розстатися з ними буде дуже непросто.

22. Зробіть інвесторів, кредиторів вашого бізнесу і банкірів, що обслуговують ваш бізнес, своїми односторонніми і доброзичливцями.

23. Не забувайте про чесноту, добродійність і філантропію.

24. Досягши успіху, не очікуйте овацій і загальної радості. Ви живете серед людей, у яких є різним сприйняття чужих успіхів.

25. Будьте джентльменами. Делікатність і скромність проб'ють вам дорогу до людських сердець.

5.2. Ви і ваше місце в процесі підприємництва

Самооцінка і розуміння основ підприємництва необхідні для першого кроку. Чи готові ви?

1. Якщо ви ненавидите борги, не хочете мати партнерів, турбуєтесь про думку навколишніх і маєте потребу у восьмигодинному сні, забудьте про те, щоб стати підприємцем!

2. Чи вірите ви в мрію й у ваші можливості її здійснення? Чи можете ви ризикнути всіма своїми заощадженнями, визнати свою помилку і бути завзятим і наполегливим? Якщо так, тоді читайте далі.

3. Уникайте чотирьох смертних гріхів у підприємстві:
недостатньо капіталу;
недостатньо базових (і професійних!) знань з бізнесу;
незадоволення унікальної (головної) необхідності (неможливість реалізувати вашу унікальну мету, що стала для вас єдиною й унікальною необхідністю);
недостатньо капіталу.

4. Не водить себе за ніс, не дурить себе. Займатися підприємством — це не значить просто працевлаштуватися. Це — заробіток грошей, і процес цей повинен приносити задоволення.

5. Щасливий (удачливий) підприємець:
відчуває попит (потребу в товарі/послугі);
знаходить ринок;
винаходить, модифікує чи адаптує товар/послугу і робить усе це *саме в такому порядку*.

6. Гарні підприємці завжди лідери, а іноді — і гарні менеджери (керівники).

7. Лідер поєднує бачення мети і засіб її досягнення. Менеджер запроваджує план у життя.

8. Підприємці завжди намагаються мислити позитивно (оптимістично), навіть тоді, коли не знають, як оплатити наявні рахунки і ті, що знову надходять.

9. Підприємець-жінка відрізняється від підприємця-чоловіка тільки тим, що вона належить до протилежної статі.

10. Бути підприємцями все одно, що бути батьками: якщо ви будете очікувати, поки усе виформується, складеться (утвориться) і поки навколо все стане добре (поки усе налагодиться), ви ніколи не почнете (не народите дитину!).

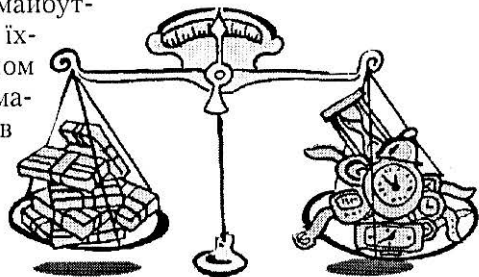
11. Підприємницька справа (підприємство, підприємництво) вважається вдалою (вдалим), тільки тоді, якщо вона (воно) приносить прибуток, достатній для розширення виробництва.

12. Нафта, що її добуто вночі (у неробочий час), приводить у рух двигун розвитку. Іншими словами: безперервна робота до поту — двигун розвитку і зростання вашого підприємства.

13. Підприємці в дійсності відпрацьовують ті години, за які їхні юристи виставляють їм рахунки. Іншими словами: усі ваші співробітники одержують у вас зарплату завдяки тому, що ви працюєте, не покладаючи рук.

14. Думайте про час, як про гроші, і цінують і перше, і друге.

15. Підприємці — кістяк майбутньої економіки. Однак часто їхнє значення належним чином не оцінюється, і вони сприймаються як ті, що плетуться в хвості економічного процесу в суспільстві, особливо на ранньому етапі їхньої діяльності. Такою є ціна початку бізнесу.



16. Ваша концепція може бути плодом вашої геніальності. Але для того, щоб процвітати, ви повинні організувати бізнес, наполегливо його розвивати і ... бути щасливим (мати вдачу).

17. Удача в бізнесі — це збіг готовності (вашої підготовленості) і можливості.

18. Рушійний принцип бізнесу — це поточний грошовий потік*.

***Пояснення.** Грошовий потік є показником ліквідності підприємства (компанії, фірми). Він складається з чистого доходу і безготівкових витрат (наприклад, амортизаційних відрахувань, відрахувань у різні резерви, що не є поточними грошовими витратами, але є важливими з точки зору бухгалтерського обліку). Грошовий потік — важливий засіб для оцінки: а) фінансових джерел і їхнього розміщення; б) потреби підприємства (компанії, фірми) у добуванні капіталу; в) фінансового стану підприємства (компанії, фірми) — здатності вчасно робити обов'язкові платежі, розрахунки за договорами (контрактами), оплачувати борги і грошові дивіденди.

19. Довгим є шлях від гарної концепції до успішного підприємства (компанії).

20. Ідея на мільйон доларів сама по собі не коштує і ламаного гроша. Найголовніше — це розробити правильний проект і вести команду по шляху успішного перетворення в життя цієї ідеї.

21. Ідея, в якій немає хоча б невеликого елемента абсурдності, не варта подальшого розгляду.

22. Геніальність — це те, що найчастіше зриває джек-пот чи перевертає наше уявлення про Всесвіт.

23. Підприємницький геній не веде до одного ізольованого (окремого від інших) відкриття. Справжня підприємницька геніальність полягає в здатності помічати очевидне, знаходити прості рішення і простежувати взаємозв'язок між декількома відкриттями.

24. Робіть те, що ви знаєте і вмієте, і робіть це краще за інших. Грунтуйтеся (базуйтеся) на своєму досвіді і своїх знаннях.

25. Не залишайте свою (попередню) роботу доти, доки ви не визначите і ретельно не проаналізуєте (вивчите, дослідите) підприємницьку можливість — вашу унікальну можливість успішно розпочати свій власний бізнес.

26. У більшості випадків звільнення з роботи є найгіршою причиною, за якої багато хто вирішує зайнятися власним бізнесом.

27. Ніколи не починайте своє підприємство, використовуючи засоби вашого роботодавця без його дозволу. Нічого не можна



брати від вашого роботодавця без його дозволу для початку вашого власного бізнесу.

28. Підприємці не почувують, що вони працюють: їм подобається те, чим вони займаються. А гроші — це показник того, як добре вони можуть це робити.

29. Підприємництво — безперервний процес. Це не рух до кінцевої позначки, а приємна подорож і засіб насолодження. Це дає задоволення і займатися цим приємно.

30. Скористайтеся з можливості і почніть подорож. Якщо ви будете продовжувати зважувати «за» і «проти», ви ніколи не почнете.

Іншими словами: якщо ви будете постійно зважувати будь-який ризик і міркувати, а чи варто ризикувати взагалі, ви так і залишитеся у власній гавані, не вийшовши у відкрите море.

31. Головне — почати і робити. Уже пізніше ви з'ясуєте, що вам могло перешкодити домогтися успіху, і чому ви боялися зазнати невдачі.

32. Якщо спочатку вам буде супутником успіх і вас буде супроводжувати вдача, постарайтеся сховати свій подив.

33. Не важливо, які у підприємця колір шкіри, вік, комплекція, національність, стать, сексуальна орієнтація і віросповідання. Головне, який у нього внутрішній світ і здібності.

Іншими словами, підприємці можуть відрізнятися один від одного різним кольором шкіри, віком, комплекцією, національністю, статтю, сексуальною орієнтацією і віросповіданням. Це все — видимі якості, що притаманні всім людям. Для початку ж підприємницької справи і досягнення успіху в бізнесі головними є внутрішні якості і здібності підприємця.

34. Переможців люблять усі! Переможців не судять!



5.3. Як спланувати здійснення вашої мрії

Наступним кроком підприємця, після визначення й оцінки унікальної можливості, є детальне планування того, як змусити бізнес працювати і розвиватися.

35. Ціль — це мрія, у якій є термін виконання. І щоб ваша мрія стала метою, у неї повинен бути термін виконання. А для здійснення вашої мрії — досягнення мети, вам необхідний план.

36. Малий бізнес не буде розвиватися, якщо ним не буде займатися людина, яка мріє, планує, ризикує і багато працює.

37. У вашого бізнесу є цілі: визначте пріоритети цілей свого бізнесу. Пам'ятайте, що підприємцям завжди бракує часу чи грошей для досягнення всіх своїх цілей.

38. Ваш бізнес-план повинен включати відповіді на такі запитання:

у чому полягає унікальність (незвичайність) вашої продукції — вашого товару чи послуги?

де ринок збуту ваших товарів і послуг?

чому ваш бізнес повинен принести незвичайний прибуток?

скільки грошей потрібно від інвестора?

що являєте собою ви і ваша команда? *Яка ваша підготовка* (які у вас і вашої команди освіта, знання, досвід, досягнення)?

коли ваше підприємство (ваш бізнес) буде приносити прибуток?

39. Короткі відповіді на запитання пункту 38 являють собою резюме (тобто короткий зміст) бізнес-плану. Зробіть резюме переконливим, правильним і коротким (за можливістю — стислим). Сам бізнес-план є ретельною розробкою деталей (розвиток пунктів резюме).



40. Ви проведете незлічені години над складанням свого бізнес-плану, який потім, цілком імовірно, інвестори можуть просто зім'яти і відправити в сміттєвий кошик, ознайомившись з його коротким викладом (змістом). Для того щоб заволодіти їхньою увагою, варто почати з дійсно унікальних і вигідних можливостей вашого підприємства (бізнесу).

41. Ретельне вивчення ринку збуту покаже, наскільки унікальний ваш товар чи послуга і наскільки добре він (вона) може продаватися. Це може або зміцнити, або взяти під сумнів (похитнути) ваш бізнес-план.

42. Інвестори тільки тоді будуть готові інвестувати вашу мрію, коли ви продемонструєте їм потенціал свого підприємства (своєї фірми, компанії) і доведете імовірність великого доходу.

43. Правдоподібність бізнес-плану є обов'язковою: ваш бізнес-план повинен бути реальним і конкретним. Уникайте перебільшень і необґрунтованих заяв. Припустіть, що той, хто буде вивчати ваш бізнес-план, є більш обізнаною, досвідченою і компетентною людиною, ніж ви.

44. Зробіть свій бізнес-план документом, який можна «продавати» для того, щоб фінансувати вашу діяльність і залучати для спільного підприємництва інші підприємства і кваліфікований персонал.

Іншими словами, ваш бізнес-план повинен бути настільки привабливим для потенційних інвесторів, компаньйонів та інших, зацікавлених в одержанні прибутку осіб і підприємств, щоб вони віддали перевагу саме вашому підприємству і прагнули до співробітництва саме з вами.

45. Складання бізнес-плану і планування взагалі — рутинна робота. За своєю складністю і монотонністю її можна порівняти з навчальним табором для новобранців: ви незабаром зненавидите цю роботу. І тільки пізніше, будучи вже в розпалі самого господарського процесу, ви зрозумієте неоціненність цього заняття для вас і вашої організації.

Іншими словами: планування можна порівняти з тренуваннями — ви можете зненавидіти його (і їх!). І тільки потім, під час гри ви зрозумієте, наскільки необхідні були тренування, яким важливим є для вас і вашого підприємства бізнес-план.

46. На інвесторів завжди справляють позитивний (іноді — вирішальний!) вплив ваші зв'язки з процвітаючими підприємствами, відомими діячами в галузі бізнесу, директорами, бухгалтерами і юридичними фірмами. Орієнтуйтеся на процвітаючих і ставте перед собою високі цілі — це відплатиться вам сторицею.

47. Більшість бізнес-планів здійсненні, але тільки на папері, і більшість нових підприємств, компаній і фірм не можуть реалізувати їх.

48. Розраховуйте, що витратите в два рази більше часу і грошей, ніж припускає ваш бізнес-план. Якщо ваш бізнес-план усе-таки працює, а цифри плану виявляються реальними і здійсненними (досяжними), мабуть, у вас є великі шанси.

49. Не можна недооцінювати, наскільки складно: зробити підприємство (бізнес) прибутковим; і, зробивши його прибутковим, підтримувати на необхідному рівні його розвиток і показники (розмір) прибутку.

50. Прибуток приносять (роблять) люди, а не товари: «ви ставите не тільки на коня, а й на жокея». Плануйте залучення висококваліфікованого персоналу і щедро винагороджуйте працю професіоналів.

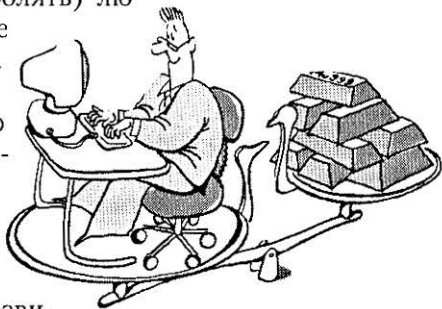
51. Якщо ваш бізнес-план вимагає одержання прибутку на визначеному етапі і без цього є неможливим подальший розвиток, необхідно домогтися одержання цього прибутку, а вже потім рухатися далі.

52. Використовуйте внесок ваших ключових (провідних) фахівців (співробітників) у складання бізнес-плану і бюджету підприємства. Ви не зможете створити здорові і життєздатні проекти без підтримки і відданості вашої команди.

53. Будьте помірні і стримані (консервативні) при прогнозуванні прибутку у вашому бізнес-плані. Однак не слід бути надто стриманим (консервативним), інакше ви можете втратити всіх інвесторів.

54. Інвестори можуть наполягати на виконанні вами вашого бізнес-плану. Це цілком природно, оскільки вони вкладають свої гроші у ваш проект.

55. Не забудьте включити у свій бізнес-план стратегію виходу з бізнесу (із справи) — або публічний вихід з ринку (опублікування повідомлення про закриття вашого підприємства), або продаж підприємства. Пам'ятайте, що інвестори, включаючи акціонерів (вкладників капіталів) вашого підприємства, можуть мати свої, відмінні від ваших, терміни фінансових розрахунків із третіми



особами, що може перешкодити реалізації ваших планів виходу з бізнесу.

56. Постійно співвідносьте свій бізнес-план з реальністю. Якщо вони не відповідають один одному, бізнес-план необхідно змінити.

57. У вашій ціновій політиці повинні враховуватися як бажаний прибуток, так і витрати на продаж, накладні витрати і непередбачені обставини.

58. Обов'язково заплануйте додаткові витрати (резерв) на непередбачені обставини і на можливі помилки. Може статися, вам на це буде потрібно більше, ніж ви плануєте.

59. Переглядайте бізнес-план чи сам бізнес, якщо при плануванні фінансового стану вашого підприємства ви не можете забезпечити не тільки одержання прибутку і розширення бізнесу, а й окупити витрати на формування і розвиток штату, повернення боргів і інших інвестицій.

60. Не бійтеся ставити перед собою високі цілі. Найголовніше — вони повинні бути реальними і досяжними.

61. Відображайте у своєму бізнес-плані тільки реалістичні фінансові цілі. Не дозволяйте занадто амбіційному плану привести вас до банкрутства.

62. Ніколи не робіть категоричних і прямолінійних прогнозів. У бізнесі, як і в природі, ніщо не рухається по прямій (неможливо передбачати абсолютно все!).

63. Плануючи, завжди беріть до уваги вплив часу, пори року та інших об'єктивних факторів на ваш бізнес.

Іншими словами, складаючи бізнес-план, завжди обмірковуюйте своєчасність усіх ділових операцій.

64. Планування без дії (діяльності) — загублений час. Дія (діяльність) без планування може призвести до руйнування (катастрофи).

Іншими словами — теорію необхідно підтверджувати практикою. Планування повинне мати на увазі обов'язкове подальше виконання поставлених задач. У свою чергу, будь-яка дія, що не підкріплена заздалегідь складеним планом, часто приречена на невдачу.



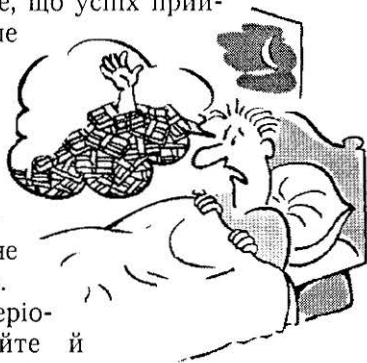
65. Завчасно і якомога раніше добивайтеся реєстрації чи патентування своєї продукції на внутрішньому і міжнародному ринку: ваші успішні ідеї, продукція і послуги можуть бути *і напевно будуть* негайно і всюди скопійовані конкурентами.

Досвід показує, якщо *вчасно не одержати* національний і/або міжнародний патент на вдалі ідеї, товари і послуги, вони негайно будуть скопійовані конкурентами в усьому світі.

66. Не розраховуйте і не плануйте, що успіх прийде за один день чи за одну ніч. Інакше вас будуть очікувати щоденні фінансові розчарування і нічні фінансові кошмари.

67. Готуйтеся до різних обставин, але не забувайте, що можете виявитися не готовими до чогось. Будьте готові до багато чого і будь-чого. Однак не думайте, що застрахувалися від усього.

68. Не будьте неандертальцем. Періодично переглядайте, перевизначайте й оновлюйте свій бізнес. Пам'ятайте, що ваш старий бізнес-план може не відповідати обстановці, що змінилася.



5.4. Як гобути кошти для початку бізнесу

Якщо ви не багаті перед початком своєї подорожі у світ підприємництва, поміркуйте над тим, де ви збираєтеся дістати засоби, аби почати справу і запустити (розкрутити) свій бізнес. Друзі? Родичі? Інвестори? Виробничі фінансисти? Знайомий банкір? Ангели? Господь Бог?

Незалежно від джерела отриманих коштів, гроші, що інвестуються, мають свою комерційну вартість (пам'ятайте, що «за гроші потрібно платити»).

69. Скільки ваших власних грошей вкладено в підприємство? Якщо ви вклали все, що у вас є, то не страшно, якщо цих грошей не так уже й багато. У вас завжди можуть знайтися потенційні інвестори і кредитори. Головне, щоб ви виправдовували їхнє чекання — виконували перед ними свої фінансові зобов'язання. Для них виконання вами своїх фінансових зобов'язань набагато важливіше,

ніж просте вкладення своїх грошей у вигідне підприємство.

70. Навіть самий чіткий і правильний бізнес-план не зможе передбачити всі можливі проблеми й ускладнення, з якими ви обов'язково зіткнетесь. Залучайте для фінансування свого бізнесу якнайбільше початкового капіталу. У противному випадку ви можете виявитися без грошей, коли вони вам знадобляться для продовження вашої діяльності чи порятунку вашого підприємства.



71. Може так статися, що на першому етапі вам доведеться платити надзвичайно високу ціну за користування позичками, кредитами та інвестиціями. Як правило, гроші заробляються нелегко і не всі вони заробляються однаково.

72. Підприємцю завжди потрібні гроші: або для розвитку бізнесу і зростання виробництва, або для виживання на ринку в середовищі жорсткої (і жорстокої!) конкуренції.

73. За можливості, уникайте родичів і друзів як інвесторів. У будь-якому випадку, це робити недоцільно: по-перше, це не приносить задоволення, а, по-друге, не зміцнює дружні чи родинні відносини. Якщо ви процвітатимете, вони цього не оцінять, сприймуть як належне і навряд чи подякують вам. Якщо ж ви зазнаєте невдачі, вони почнуть вас цуратися. Крім того, робити фінансові розрахунки з родичами і друзями завжди складніше, ніж зі сторонніми інвесторами і кредиторами.

74. Злиття капіталу з талантом сприяє розвитку малого бізнесу. Вливання капіталу, так само як і залучення таланту, у невеликі підприємства, зміцнює їх і сприяє їхньому зростанню. Навіть невеликий відсоток капіталовкладень у процвітаючій компанії приносить гарні доходи.

Для того щоб залучити у свій бізнес одночасно і капітал і талант, необхідно йти на певні витрати і поступки. Однак це все виправдується з лишком. Відомо, що *«менший відсоток у гарному підприємстві приносить 100% від малого чи від нічого, а більший відсоток у поганому підприємстві може не принести нічого, крім збитків і розчарування»*.

75. Намагайтеся залучити своїх крупних інвесторів до роботи в раді директорів вашого підприємства (вашої компанії, фірми). Більшість інвесторів — це досвідчені бізнесмени. Якщо вони вклали в вас гроші, вони будуть допомагати вам розв'язувати ваші проблеми.

Іншими словами: намагайтеся надихнути своїх крупних (головних) інвесторів до участі в діяльності керівництва (управління) вашим підприємством. Більшість інвесторів мають багатий досвід у комерційних питаннях, і якщо уже вони вклали свої капітали у ваш бізнес, вони не зможуть залишатися байдужими до ваших проблем.

76. Банківсько-фінансові організації, а також підприємства, фірми і компанії, що володіють власним венчурним капіталом*, як правило, намагаються вкладати ікладають свої інвестиції в ті підприємства, в яких очікується великий фінансовий підйом (які можуть досягти фінансового успіху). А це значить, що вам буде важко одержати початкове фінансування (інвестування), якщо ви ще не зарекомендували себе в якій-небудь галузі (сфері підприємницької діяльності, галузі бізнесу).

**Пояснення.* Венчурний капітал — це капітал, вкладений у справу, що характеризується високим ступенем ризику, тобто ризиковий капітал. Тому банки, фінансові групи, підприємства, фірми і компанії, що володіють таким капіталом, прагнуть звести до мінімуму ризик інвестиційних втрат і вибирають для вкладення інвестицій найбільш стабільні підприємства, що вже добре себе зарекомендували.

Пам'ятайте, що початкова стадія фінансування нового проекту може бути пов'язана з великою мірою ризику, тому завжди супроводжується труднощами із залученням капіталу для інвестування нового підприємства.

77. Не приймайте інвесторів у свої ряди тільки тому, що в них є гроші. Перевірте їхню репутацію. Можливо, вам доведеться разом з ними пережити скрутні часи.

78. Приймаючи чек чи фінансові гарантії від інвестора, ви вже починаєте з ним свої ділові



відносини. Постійне спілкування як в щасливі часи, так і в скруті, необхідне для підтримки делікатного і цивілізованого партнерства.

79. Найкращі інвестиції — це інвестиції у власне підприємство, у свою компанію, фірму. Де ж ще краще ви, як повноправний хазяїн і керівник, зможете контролювати використання коштів й отримувати при цьому правдиву інформацію?

Тому інвестуйте частину свого прибутку і вільних коштів у капітал вашого власного підприємства. Як повноправний хазяїн і керівник підприємства, ви зможете самі направляти і контролювати використання інвестицій, одержуючи при цьому правдиву інформацію.

80. Намагайтеся мати якомога більшу частку власності (частини майна) свого підприємства (тобто намагайтеся володіти якомога більшою часткою (частиною) власності (майна) у своєму підприємстві)*, особливо на початку бізнесу. Якщо ви продасте свою частку власності на ранній стадії, ви навряд чи зможете згодом повернути її собі за тією ж самою ціною.

**Пояснення.* Мається на увазі та частина власності (майна), що залишається у власника після задоволення претензій кредиторів, розрахунків за борговими і контрактними зобов'язаннями, а також після здійснення обов'язкових платежів (сплати усіх видів податків і зборів, розрахунку з бюджетом, виплати зарплати співробітникам і таке інше).

81. Більшість підприємців при необхідності добути кошти стикаються з такою дилемою:

або продати свою частку власності (майна);

або позичити гроші під свою персональну гарантію (якщо знайдеться інвестор чи кредитор, що довіряє такій гарантії);

або заставити будинок, дружину (чоловіка) чи дітей.

82. Намагайтеся залучити інвестиції для початку свого бізнесу через установи, організації і підприємства, що не є закладеними (які самі не беруть чи не взяли кредити під заставу свого майна). У протилежному випадку це може вам коштувати (обійтися) дуже дорого. Такі й інші, подібні до них, сумнівні (та небезпечні!) фінансові операції можливі лише у винятковому випадку — тоді, коли ваш безпосередній кредитор (банк) вас підвів.

Пам'ятайте про штрафні санкції, майте їх на увазі, стежте за ними і ... остерігайтеся їх.

83. Уникайте складних фінансових угод. Інакше це утруднить залучення капіталів для вашого бізнесу в майбутньому.

84. Одержуючи гроші в кредит від банку і даючи кредит споживачам, пам'ятайте чотири основні характеристики стосовно до кредиту:

характер і умови кредиту;

обсяг (розмір) кредиту (капіталу);

можливість (здатність) повернути кредит;

необхідність і доцільність кредиту: для основної чи побічної (другорядної) діяльності.

85. Коли ви захочете брати кредит, будьте готові відповісти на такі чотири запитання:

яка сума грошей вам необхідна?

як ви будете її використовувати?

як ви будете її повертати?

коли ви будете її повертати?

86. Намагайтеся уникати персональних гарантій власників і керівників фірм і компаній, що ви кредитуєте (інвестуєте), по їхніх боргах. Також і самі не давайте персональних гарантій кредиторам і інвесторам, не будучи впевненими в можливості своєчасних фінансових розрахунків із ними.

Бажаємо удачі!

87. Розробляйте якнайбільше варіантів залучення фінансових засобів (коштів) і обов'язково враховуйте в бізнес-планах непередбачені обставини (випадковості). Якщо один із варіантів провалиться, інший зможе підтримати бізнес у скрутні часи.

Це значить, що необхідно розробляти якнайбільше варіантів фінансових операцій на випадок непередбачених обставин, несприятливих і нещасливих (для вашого бізнесу) випадків. Ви повинні мати про запас кілька варіантів (чи хоча б один варіант) для виходу з кризової ситуації.

88. Виховайте (навчіть, підготуйте) свого фахівця з банківських кредитів, познайомте його з вашими кредиторами й інвесторами (аби вони могли оцінити його професійний рівень), доручіть йому готувати для вас і для них вичерпну інформацію про перспективи вашого бізнесу. Уведіть його як помічника у свою управлінську команду. Нехай він буде інформований про ваш бізнес, у тому числі і про усі внутрішні фінансові справи. Однак обмежте його

функції колом питань, пов'язаних з його професійною компетенцією: нікому не передоручайте стратегічне і тактичне управління своїм бізнесом.

Також водночас намагайтеся підтримувати неформальне знайомство з вашими банківськими кредиторами. Зробіть їх своїми однодумцями і помічниками в бізнесі, тримаєте їх у курсі всіх своїх справ, включаючи внутрішні фінансові звіти. Постарайтеся втягнути їх як патронів у ваш бізнес, зацікавте їх, надавайте їм правдиву інформацію про стан справ у вашому підприємстві, уважно ставтесь до їхніх рекомендацій, використовуйте їхні неоціненні консультації. З вдячністю сприймайте їхнє бажання брати участь у керівництві вашим бізнесом, дозволяйте їм це. Вони також, як і ви, зацікавлені в успіху вашого підприємства, і якщо вони зіллються з вашим бізнесом, тоді успіх вам гарантований.

5.5. Принципи менеджменту (до чого повинен прагнути менеджмент)

Навички, необхідні для успішного ведення бізнесу, часто відрізняються від тих, що вимагаються для того, аби почати підприємницьку діяльність. Вам вибачається, якщо ви не усвідомлюєте свого незнання на початковому етапі. Але згодом, у міру подальшого розвитку бізнесу (підприємства) це може призвести до катастрофи.

Справжні підприємці усвідомлюють це і використовують перевірені на практиці (так би мовити — «випробувані в боях») правила менеджменту.

Іншими словами, іноді незнання того, чого ви поки що не можете знати на початковому етапі вашої діяльності, тільки сприяє успіху та вдачі (інакше ви перелякалися б і не почали справу!). Однак у процесі зростання виробництва це може обернутися катастрофою. Тому вам необхідно знати і використовувати основні загальновізані правила менеджменту.



89. Ваша перевага в бізнесі починається з того, наскільки високий рівень кількісних і якісних вимог (до цілей і задач) ви ставите перед собою і перед своїм бізнесом.

90. Співвідносьте головні тенденції змін, що відбуваються в суспільстві, з позицією вашого бізнесу так, щоб він відповідав цим змінам. Простежуйте й аналізуйте динаміку зміни ринку і, відповідно, керуйте своїм бізнесом так, щоб благополучно перенести, перебороти і використувати ці зміни.

91. Ніколи і нікому не делегуйте такі *власні найважливіші повноваження хазяїна і керівника бізнесу*, як:

з визначення і бачення розвитку бізнесу — розробки концепції і стратегії бізнесу;

з підбору команди і добору персоналу працівників;

з моніторингу (керування на вищому рівні і постійне спостереження за діяльністю підприємства, економічний аналіз його стану і його оточення, спілкування з діловими партнерами й організація поширення (розповсюдження) інформації про ваш бізнес у засобах масової інформації);

з мотивації (стимулювання) ваших працівників і їхньої винагороди.

Пам'ятайте! Ваші найважливіші повноваження боса — власника і головного керівника підприємства — крім вас ніхто не зможе виконати так і на таких умовах, як ви цього бажаєте.

92. Делегуючи повноваження, не перекладайте всю відповідальність на підлеглих. Чітко наділяйте їх повноваженнями, відповідальністю, визначайте довірений їм бюджет і термін виконання завдання (доручення). Контролюйте процес виконання повноважень і керуйте ним.

Отже: а) давайте виконавцю завдання; б) визначайте його повноваження і кошти (бюджет), якими він може оперувати; в) контролюйте виконання ним завдання і правильне використання повноважень і бюджету (без їх перевищення чи недостатнього використання); г) за результатами роботи заохочуйте його чи карайте (тільки не залишайте без уваги його діяльність!).

93. Потрібно вчасно керувати процесом, що призводить до досягнення позитивного результату. Керувати буде пізно, якщо вже є який-небудь результат.

Іншими словами: не керуйте результатами і не підганяйте їх.

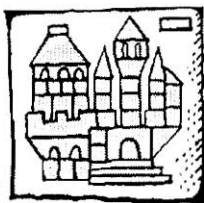
Керуйте процесами, що ведуть до досягнення бажаних результатів.

94. «Статус-кво»* — наймогутніша сила, як у житті взагалі, так і в бізнесі зокрема. Намагайтеся зважати на це, не ігноруйте. «Статус-кво» завжди дуже сильно впливає як на життя людей, так і на їхній бізнес. Врахуйте цей факт при роботі.

***Пояснення.** «Статус-кво», дослівно: як було раніше до недавньої зміни чи як є нині. Мається на увазі, що не можна не зважати на об'єктивні та суб'єктивні фактори людського життя, на розклад сил і стан справ у суспільстві, на оточення вашого бізнесу і характери людей, з якими вам доводиться контактувати. Будьте гнучкішими, винахідливішими, уникайте відвертого формалізму у відносинах, маючи свою точку зору, рахуйтеся і з думкою інших. Пам'ятайте, що людям властиво пишатися своїм (високим — *авт.*) статусом і становищем у суспільстві. Тим більше, що вони можуть їх використовувати або на користь, або на шкоду вам.

95. Якогомога швидше найміть собі менеджера, який би займався повсякденними операціями підприємства (рішенням тактичних задач бізнесу). Ваше головне завдання — вести підприємство (компанію, фірму) вперед і планувати її майбутнє — розвиток бізнесу і можливості цього розвитку. Ви відповідальні за генеральне керівництво підприємством — розробку стратегії і тактики його діяльності і складання плану майбутніх можливостей вашого бізнесу.

96. Завчасно вносьте необхідні зміни в проекти підприємства (компанії, фірми). Зволікання буде коштувати вам і часу і грошей.



97. Зміни у вашому бізнесі (в діяльності вашого підприємства), як правило, дуже болючі. Для досягнення успіху необхідно, щоб ви справилися з цим. Будь-які зміни спричиняють і неприємності. В ім'я досягнення успіху вам доведеться мати справу і зі змінами, і з неприємностями.

98. Зміни зазвичай вимагають творчої перебудови. Для того щоб керувати цими змінами, необхідно здійснювати самоврядування (обов'язково бути готовим до цих змін). Це важко для всіх, включаючи і вас.



99. У результаті будь-якої кризи виникають щасливі (видатні, унікальні) можливості. Не пропустіть їх! Хапайте жар-птицю за хвіст!

Пам'ятайте, що будь-яка криза не тільки кидає виклик будь-якому підприємству, а й створює зручні можливості. Приймайте виклик і користуйтеся сприятливими можливостями.

100. Не бійтеся задавати жорсткі (прямі) ділові й особисті запитання, навіть якщо вони можуть здатися образливими. Чим довше ви тягнете, тим більше жорсткими й образливими вони будуть.

101. Намагаючись виправити помилки, у поспіху не поруште процеси, що нормально протікають.

102. Ніколи не купуйте ліхтарик вартістю в п'ять гривень, аби з його допомогою відшукати в снігу загублену вами монету в п'ять копійок. Завжди співвідносьте затрати і результати.

103. Щиро радійте успіху співробітників, які працюють з вами і на вас.

104. Коли сумніваєтесь, говоріть «ні». Зате потім вам буде легше змінити своє рішення.

105. У скрутному (тяжкому) становищі будьте неупереджені, під час тріумфу — скромні.

106. Розумний підприємець завжди оцінює пропозиції, що надходять від інших людей, і знаходить у собі сили як визнавати свої помилки, так і віддавати належне порадникам.

107. Визнавайте провину за невдачі — і за власні, і за невдачі ваших співробітників і партнерів. Не приймайте ніякого захоплення або милування вами і ніяких похвал на свою адресу, що починають лунати в честь вашого успіху. Не давайте їм запаморочити вам голову. Також не дозволяйте, щоб вам лестили, коли ви домагаєтесь успіхів. Успіх — це закономірне явище, що є супутнім правильному керівництву і чесному підприємництву й супроводжує наполегливих бізнесменів.

108. Будьте скромні, не будьте занадто високої думки про себе, не переоцінюйте себе. Ви будете процвітати в бізнесі доти, поки



будете сприймати запах свого поту саме як запах поту, а не парфумів!

Пам'ятайте прислів'я: «Той процвітає в бізнесі, чия репутація не пахне» (*погано не пахне — авт.*).

109. Використовуйте вертикальну етикетку. Чим більше етикетки зверху (у керівництва підприємства) і чим більш етичні керівники підприємства, тим більше її внизу — в усьому підприємстві.

Пам'ятайте прислів'я: «Який піп, така й його парафія» та «Риба гниє з голови».



Рекомендація. Використовуйте у своїй підприємницькій практиці так звану теорію «просочування благ зверху вниз». Вигоди монополій збігаються з вигодами дрібних підприємців і споживачів, власних працівників і суспільства в цілому.

110. Не замикайтесь у своєму кабінеті як у фортеці. В ньому вам буде не вистачати повітря і буде погано видно, що відбувається в житті.

111. Сильний лідер може вести підприємство в неправильному напрямку. Але тільки сильний лідер може вести підприємство хоч у якому-небудь напрямку. І тільки рішучий і сміливий керівник може керувати підприємством.

112. Ніщо так не породжує (розвиває) успіх, як сам успіх. Не зупиняйтеся на досягнутому — тримайте міцно за хвіст упійману жар-птицю.

Іншими словами: бізнесмен повинен пам'ятати, що успіх породжує успіх, і для подальших перемог необхідно і далі випробовувати долю.

113. У бізнесі розраховуйте на своїх кращих співробітників — робіть на них ставку і якнайбільше використовуйте їхні професійні якості і можливості. Будьте обережні з недбайливими (поганими) співробітниками, не доручайте їм важливих справ і намагайтеся якомога швидше від них позбутися. Додержуйтесь одного з головних правил бізнесу: «Квапте (підганяйте) своїх передових і утримуйте відстаючих співробітників».

114. Ви не повинні і ніхто не може змусити вас постійно (завжди) брати на себе певні зобов'язання. Але якщо вже взяли їх, дотримуйтеся слова і виконуйте їх.

Іншими словами: не обов'язково постійно брати на себе зобов'язання, обов'язково їх виконувати.

115. Помітивши помилки, якомога швидше усувайте їх. Ніщо так не збільшує помилки, упущення та небачності, як час.

116. У вашому бізнесі акцентуйте свою увагу на позитивному і викоринюйте негативне: акцентуйте увагу на плюсах і викоринюйте мінуси в діяльності вашого підприємства.

117. Відносьтеся до своїх постачальників як до партнерів.

118. Розглядаючи питання, пов'язані з новою продукцією, великими покупками, а також

процесами злиття і придбання, покладайтеся на власний досвід і власну експертну оцінку.

Це значить, що варто вивчати і прислухатися до думки й оцінки експертів, але покладатися необхідно головним чином на власний досвід і власну експертну оцінку кожний раз, коли мова йде про придбання нової продукції, велику закупівлю товару, розширення чи злиття бізнесу. Все одно всю відповідальність несеете ви.

119. Перш ніж порівнювати ціни, розберіться в усіх особливостях товарів чи послуг, що ви хотіли б придбати чи одержати.

Це означає, що ціна ще не є абсолютним показником при покупці (придбанні). Дуже важливо оцінити необхідність для бізнесу і якість того, що ви хочете придбати.

120. Пам'ятайте, що володіння — це 98% переваги (законного — авт.). По-перше, ніколи не оплачуйте роботу до її завершення і здачі (віддання). По-друге, не дозволяйте іншим безкоштовно користуватися вашими грошима: не платіть наперед усю суму за сировину чи необхідну вам продукцію — товари, а, тим більше, послуги. Використовуйте тільки добре перевірених і відомих постачальників, що, як правило, не вимагають передоплати, чи просять як передоплату лише невеликий відсоток від вартості (ціни) продукції (товарів, послуг).



121. Перш ніж розкривати секрет, згадайте про те, що інші ставляться до секретів так само, як і ви: вони також можуть його розкрити іншим.

122. Довіряйте таємниці тільки тоді, коли ви самі хочете, щоб вони стали відомими.

123. Якщо ви шукаєте успішних (і приємних!) особистих відносин, зверніться до друзів, членів своєї родини, родичів. Якщо ви шукаєте успішних ділових відносин, зверніться до когось іншого.

124. Нехай вас не тішить успіх, якщо ви тільки один на ринку. Справжнім тестом для вас і вашого бізнесу (компанії) буде ринкова конкуренція.

125. Не думайте, що завтрашній день буде схожий на сьогоднішній, інакше може виявитися, що ви живете вчорашнім днем.

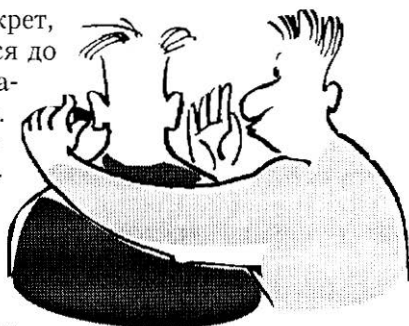
126. Не можна вгадати наступний поворот дороги, якщо ви дивитесь в дзеркало заднього виду.

127. Намагайтеся швидко розв'язувати всі суперечки (спори). За можливості, уникайте диспутів.

128. Суперечки, як правило, дорого коштують, призводять до втрати часу, рідко бувають прибутковими і продуктивними. І якщо ви вважаєте, що сперечаєтеся з ідіотом, можливо, що і він думає так само. Не забувайте прислів'я: «Хто сперечається, той нічого не вартий!»

129. Постійно скорочуйте свої витрати, навіть якщо справи йдуть дуже добре.

130. Не дозволяйте своїм конкурентам обійти себе в тім, що не можна купити за гроші і там, де гроші не мають влади. Посмішка, міцне рукостискання, прямота, дружелюбність, ентузіазм, а також



інші, ледь відчутні якості доброти й відкритості партнерам мають велике значення і відіграють істотну роль у діловому спілкуванні.

131. Привселюдно обнародуючи (опубліковуючи, оголошуючи) основні зміни свого бізнесу, переконайтеся, що ви інформуєте одночасно і співробітників, і постачальників, і споживачів. Вони ставлять на карту більше, ніж вся інша публіка.

132. Підприємці ні на хвилину не можуть припиняти думати про свій бізнес. Не всі ідеї і розв'язання проблем народжуються (приходять у голову) саме в офісі.



133. Де б ви не знаходилися, тримайте постійно при собі (під рукою) записну книжку чи диктофон: у машині, за містом, у душі (ванній кімнаті), на тумбочці біля ліжка чи в кишені піжами.

134. Ведіть детальний щоденник записів усіх своїх ділових зустрічей, телефонних дзвінків і акуратно підшивайте їх у файли. Ваша пам'ять не настільки бездоганна, щоб згадати розмови місячної, річної чи ще більшої давнини.

135. Не говоріть, що ви не в змозі зробити чогось. Знайдіть спосіб, як ви зможете це зробити, а потім подумайте і вирішіть, чи варто це ваших зусиль і затрат.

136. Непотрібні і зайві витрати неприпустимі. Всі, а ви особливо, повинні знати і розуміти, навіщо і куди ідуть гроші організації. Те, як ви поведетеся, є зразком для ваших підлеглих.

137. Побойтеся свого самовдоволення. Ніколи не будьте самовдоволені!

138. Жадібність може бути катом успіху. Вона може відправити на гільйотину ваших постачальників, співробітників і споживачів.

Іншими словами: жадібність може погубити успіх, а ваших постачальників, співробітників і покупців — просто розорити.

139. Співвідносьте свої перспективи з інтересами поза вашим підприємством, зокрема, із суспільними інтересами. Приділіть цьому свій час. Адже ви можете виділити для цього кілька годин зі свого восьмидесятигодинного робочого тижня.

140. Ініціатива карається! Але все одно її треба проявляти.

Як відомо, за всі добрі справи карають, і жодна гарна справа не залишається безкарною. Але все одно їх необхідно робити. Також і ніщо, зроблене погано, не залишається безкарним. Проте приготуйтеся до того, що вам іноді доведеться чинити погано (звичайно, якщо ви — не зразок порядності і не закінчений джентльмен від бізнесу).

5.6. Як приймати рішення

Існує життєве правило: «Турбуйся про свої тили (або — прикривай свої тили)». У просторіччі ця обставина позначається як «ПСЗ» (чи «ПСЖ») і, відповідно, звучить як «прикривай свій зад (свою ж...)». Це можна порівняти, наприклад, з таким афоризмом: «Головне вчасно винести ноги!». В англійській мові — мові світового бізнесу — це правило скорочено позначається аббревіатурою «СУА».

Отож, якщо ви зважилися ризикнути і почати своє підприємство (свій бізнес), то політика прийняття рішень із застосуванням правила «ПСЗ» стає неактуальною (неправильною і непридатною). Швидкі рішення й обговорення, необхідні для зростання і виживання бізнесу, є нормою. Тривалі зважування, обмірковування і повільність повинні стати винятком. Немає часу і потреби озиратися назад. Ви можете злякатися до смерті, якщо озирнетесь.

141. Приймаючи важливі рішення, обов'язково зважте потреби «великої трійки» — клієнтів, співробітників і інвесторів.

142. Професіонали можуть допомогти в прийнятті важливих рішень. Перш ніж прийняти рішення, вислухайте кілька думок з даного приводу.

143. У бізнесі необхідна рішучість. Завжди краще приймати правильні рішення з найбільш важливих питань. Але навіть погане рішення може виявитися кращим, ніж ніяке (кращою є хоч яка-небудь діяльність, ніж повна бездіяльність).

144. Неробство повинно розглядатися як свідомо прийняте рішення. Іншими словами — нічого не робити можна лише в тому випадку, якщо ви свідомо прийняли рішення байдикувати. Рішення про повну бездіяльність повинне бути результатом ґрунтовного обговорення й прийняте в стані здорового глузду.

145. Зволікання (відкладання з дня на день) ухвалення рішення з важливих питань може дуже дорого обійтися (коштувати). Квапливі і погано обмірковані (обгрунтовані) дії можуть виявитися ще дорожчими (можуть коштувати вам ще більше).

146. Вивчіть, які проблеми і можливості вимагають швидких дій (невідкладного реагування), а які можна відкласти (які заслуговують неквапливого рішення чи навіть зволікання в рішенні).

147. Відкладайте рішення деяких питань доти, поки це терпить (є поміркованим). Часто проблема може розв'язатися сама по собі.

148. Не приймайте рішень, коли ви не в дусі (особливо, якщо ви злі чи в люті!). Найкраще діяти після здорового і міцного сну.

149. Двічі гарненько подумайте, а потім один раз зробіть.

Пам'ятайте прислів'я: «Сім разів відміряй, потім один раз відріж» чи «Спочатку подумай, потім відповідай».

150. 92% ваших побоювань не підтверджуються.

151. Обговорення — це: «Хто?», «Де?», «Коли?», «Як?» і «Скільки?». Рішення — це «так» або «ні».

152. Не всі рішення вимагають обговорення. Будь-яке обговорення вимагає ухвалення рішення.

153. Завжди обумовлюйте кінцеві терміни. Поступки з обох боків переговорів, як правило, робляться тоді, коли час переговорів підходить до кінця.

154. Орієнтуйтеся на великі і прибуткові справи (угоди). Не витрачайте зусилля і час на дрібниці.

Прагніть до розв'язання важливих проблем і до організації прибуткових угод. Не варто витрачати зусилля і час на дешевий проект.

155. На будь-яких переговорах робіть опоненту такі поступки, що не ущемляють при цьому ваш бізнес. Також не слід зачіпати гордість (достоїнство) вашого опонента.

Порада. На будь-яких переговорах завжди залишайте яке-небудь питання на наступне обговорення, особливо, якщо його рішення не є очевидним.



156. Якщо до третього раунду переговорів ви не дійшли згоди чи не наблизилися до прийняття рішень з більшої частини питань, імовірно все, що ви взагалі не укладете угоду.

157. Укласти угоду — значить відчувати її. Однієї логіки не досить, щоб укласти гарну й вигідну угоду.

158. Якщо ви занадто багато говорите, дозволяйте вашому партнеру (компаньйону) по бізнесу чи юристу підприємства, компанії, фірми (повіреному) вести переговори замість вас.

159. Не погоджуйтеся на заключення вигідного договору, умов якого виглядають неетично і не дуже чесні, навіть якщо з юридичної точки зору він легальний. Це поганий бізнес.

160. Надавайте однакового значення письмовому змісту і духу своїх угод: дотримуйтеся характеру й умов своїх письмових угод і усних домовленостей.

161. Коли ви укладаєте угоду, враховуйте (усвідомлюйте) витрати й ускладнення, що можуть виникнути, якщо угода провалиться (не відбудеться). Завжди легше починати взаємини, чим їх закінчувати; завжди легше не зробити, чим зробити і потім про це шкодувати (жалкувати).

5.7. Люди і пов'язані з ними фактори: амбіції, зарплата (приробіток, чайові, годаткові доходи), пільги

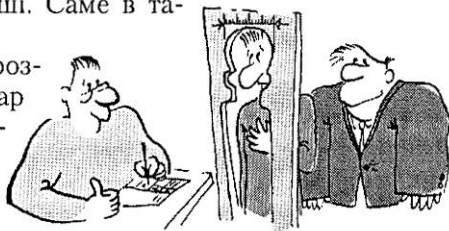
Найважливіше і найцінніше для підприємця — це люди. Якщо підприємець зможе знайти й утримати кращих, це, швидше за все, приведе його до досягнення успіху й убереже його бізнес від фіаско (краху).

Пам'ятайте: «Кадри вирішують усе».

162. Для початку підприємства необхідні гроші і люди. Для його продовження — люди і гроші. Саме в такому порядку!

163. Краще мати у своєму розпорядженні другосортний товар при першокласному менеджменті, ніж навпаки.

164. Наймайте до себе тямутих — розумних і здатних



працівників. Ними набагато легше керувати.

165. Добирайте собі таких людей, кого мало хвилює «статус-кво» («хто є хто» і «що є що», див. п. 94), і які не бояться новаторства.

166. Приймайте до себе на роботу тих, кому далеко не є байдужим майбутнє становище підприємства. Шукайте честолюбних, розумних і цілеспрямованих людей. Чудово, якщо вони при цьому ще і будуть віддані вашому бізнесу.

167. Добирайте персонал повільно (неквапливо) й обережно. Тоді вам не буде потреби швидко і болісно звільняти своїх співробітників.

168. Наймайте перевірені таланти, якщо тільки це можливо. Навіть якщо ви для цього маєте вилізити зі шкіри (витягнутися в нитку). Користайтесь перевіреними рекомендаціями, йдіть на поступки талантам: вони — ваш золотий фонд.

169. Для виконання короткотермінових задач наймайте для роботи за сумісництвом у вашому підприємстві тимчасових працівників — кваліфікованих фахівців і досвідчених професіоналів.

170. Будьте обережні з тими, хто постійно змінює своє місце роботи.

171. Акціонери і вкладники капіталу, інвестори і кредитори — це не тільки джерело грошей. Вони знають талановитих людей. Спитайте їхньої допомоги в пошуках і правильному підборі людей для формування у вашому підприємстві команди вищої ланки менеджменту (управління).

172. Не довіряйте першій співбесіді. Вона тільки покаже, чи подобається вам людина. Друга чи третя співбесіди покажуть, чи зможете ви працювати разом.

173. Ви довідаєтеся 70% з того, що вам необхідно знати про людину, зі своїх перших 10% взаємин з нею.



174. Оточіть себе людьми, котрі доповнюють вашу силу і зменшують ваші слабкості. Вони повинні бути близькі вам за духом і готові допомогти вам перебороти ваші власні слабкості.

175. Вибирайте собі гарних партнерів. Ви будете з ними пов'я-

зані як у кращі, щасливі (вдалі), так і в гірші, кризові часи.

176. Наймайте на роботу людей, здатних замінити чи хоча б підстрахувати вас.

177. Наймайте не тільки фахівців вищої кваліфікації, а й простих людей, що не багаті (бідні), але здатні і бажають розбагатіти.

Зауваження. В американському діловому світі, як і всюди в розвинутих капіталістичних країнах, прийнято наймати не тільки висококваліфікованих менеджерів — Магістрів Управління Бізнесом (МВА), а й звичайних не багатих, але розумних і амбіційних людей, котрі прагнуть розбагатіти. Їм надається шанс, що не тільки не зашкодить бізнесу роботодавця, але навпаки, допоможе йому розвиватися.

178. Наймайте на роботу людей, котрі розуміють ключові питання вашого бізнесу, навіть якщо в них немає необхідного рівня освіти (наукового ступеня) у бізнесі.

Пояснення. Крім висококваліфікованих менеджерів необхідно наймати і тих працівників, чий напрямок думок, здібності і підготовка підходять для ключових робочих позицій, навіть якщо в них немає ступеня МВА чи інших вищих ступенів у галузі бізнесу.

179. Школа бізнесу не може навчити здорового глузду чи творчості, розвинути уяву чи зробити людину талановитою. Це — вроджені якості й таланти, індивідуальні особливості, які даються не всім.

180. Магістри Управління Бізнесом — це фахівці, що мають освіту в галузі бізнесу. Іноді вони можуть мати на додаток до бізнес-освіти й усі необхідні підприємницькі якості — інтуїцію, енергійність, бажання і цілеспрямованість. На жаль, це буває не завжди.

181. Справи робляться тільки тому, що хтось переконано і шевнено додає більше зусиль.

182. Переконайтеся в тім, що співробітники (працівники) вашого підприємства розуміють значення одного ключового фінансового рівняння: «прибутковість підприємства = забезпечення (завантаженість) співробітників (працівників) роботою + якість виконаної роботи, відповідальність і ентузіазм». Очевидно, що всяку роботу необхідно виконувати якнайкраще.

183. Обговорюйте щомісяця зі своїми співробітниками фінансові цілі й результати діяльності підприємства, залучайте співробітників до обговорення найважливіших проблем. Порівнюйте прог-

нозовані показники виробництва, продажу, доходів і грошового обігу (потоків готівки) з дійсними показниками в кожному підрозділі (відділенні, відділі, секторі і т.д.) підприємства.

184. Підбадьоруйте, надихайте і наставляйте своїх підопічних замість того, щоб нервувати їх, розхолоджувати, критикувати і припинювати. Їх необхідно не тільки контролювати, а й надихати на творчу роботу — схвалювати їхню ініціативу і старання, навчати, довіряти їм виконання важливих завдань, підбадьорувати та заохочувати. Немає чого нервувати чи пригнічувати працівників: якщо вони вам не підходять, найшвидше розстанься з ними.



185. Змусьте працівників повірити в те, що вони — це і є саме підприємство. Якщо вони працюють погано, то так само погано йдуть справи й на підприємстві.

186. Надавайте співробітникам вашого підприємства право на спробу і помилку. Ваш успіх залежить від їхньої підприємливості, заповзятливості і відданості вашому підприємству.

187. Використовуйте політику «відкритих дверей». Співробітники, що заходять у ваш офіс, можуть розповісти вам багато важливого і корисного про можливість і проблеми підприємства. Важливо, щоб вони знали, що безперешкодно можуть зайти до вас у кабінет і розповісти вам про підприємство все те, що їх турбує.

188. Підтримуйте дружні, але не фамільярні, відносини зі своїми співробітниками. Пам'ятайте прислів'я: «Чим вищий паркан, тим кращими здаються сусіди».

189. Наймайте таких менеджерів, чиї особисті якості ви хотіли б бачити відбитими (відображеними) у вашому бізнесі.

190. Організаційна схема (структура) підприємства показує тільки розміщення гравців перед початком гри (перед тим, як м'яч вводиться у гру).

Іншими словами: спортсмену під час гри вже пізно запитувати тренера, як йому грати і якою ногою бити по м'ячу. Організаційна схема всього лише показує розміщення учасників, що вишикувалися перед початком гри.

191. Наділяйте співробітників повноваженнями приймати рішення в межах їхніх обов'язків. Оцінюйте і винагороджуйте не активність чи діяльність (процес роботи), а винятково — результати діяльності.

Іншими словами: надихайте своїх співробітників на прийняття рішень у межах їхніх повноважень і відповідальності. Оцінюйте, дякуйте і винагороджуйте їх виключно за результати, а не за їхню активність.

192. У будь-якій організації влада постійно мігрує (міняється), так само як і лояльність (відданість, вірність). Якщо у вас працюють люди, а не роботи — ваше підприємство також не буде винятком.

Пояснення. Це стосується працівників підприємства і мається на увазі влада авторитету, лідерство, а не володіння власністю. Люди так створені, що, або прагнуть стати лідерами і підкорити своєму впливу інших, або нездатні стати лідерами і підкоряються впливу й авторитету більш сильної особистості. Бізнесмену необхідно використовувати сильні якості усіх своїх працівників, демонструвати свою повагу, щире вдячність і подяку відданим і толерантним співробітникам.

193. Владу й авторитет у підприємстві завжди можна завоювати, повноваження завжди можна отримати. Найгірше якщо ніхто їх не завойовує чи не намагається завоювати (отримати). Краще, якщо ви завоюєте їх. Найкраще, якщо їх завоюють усі.

194. Співвідносьте винагороди з досягненнями: пов'язуйте заробітну плату співробітників з їхньою продуктивністю і результатами. Якщо співробітники перевершують те, що від них очікувалося, винагороджуйте їх. Якщо вони не виправдовують мінімальних ваших чекань, обмежуйте винагороду чи звільняйте їх.

195. Винахідливість, новаторство й успіх ваших співробітників, пов'язані з ризиком, заслуговують на особливу увагу при їхній винагороді.

196. За значні досягнення винагороджуйте грошима чи акціями. Подяки, грамоти і сертифікати визнання досягнень — це добре, але ними не можна оплачувати рахунки.

197. Не можна недооцінювати того, якою неймовірно тяжкою справою може виявитися утримання ваших кращих співробітників у вашому підприємстві. Для успішного вирішення цієї проблеми вимагається: турбота, визнання, спілкування, лояльність і гроші. Звичайно, не обов'язково в такому порядку.

198. Використовуйте капітал вашого підприємства як стимул для ваших працівників, аби бути впевненим, що вони стануть підприємцями саме у вашому підприємстві (мається на увазі як матеріальне заохочення працівників за ініціативу, ентузіазм і прояв підприємницьких якостей, що принесли прибуток вашому підприємству, так і інвестування тих співробітників, котрі зважилися займатися самостійною підприємницькою діяльністю в межах вашого підприємства і здатні на це). Приберезіть достатню кількість капіталу ще на самому початку вашої діяльності і для надбавок основним (ключовим) менеджерам підприємства.

199. Не встановлюйте своїм співробітникам стовідсотковий зарібок (максимальну зарібну плату) у перші кілька років їхньої участі у вашому бізнесі (роботі у вашому підприємстві). Мається на увазі, як зарібна плата, так і відсоток від прибутку, пенсійні відрахування за рахунок підприємства, дивіденди від акцій і т.д. Це дозволить вам виявити відданих підприємству, компанії, фірмі співробітників і відокремити від них літунів, що часто змінюють місце роботи в гонитві за високим зарібком.

200. Ніколи не наймайте нікого, кого ви потім не зможете звільнити.

201. Двічі подумайте, перш ніж брати до себе на роботу своїх дітей чи близьких родичів. Якщо ви їх усе-таки приймаєте, то повинні ставитися до них так само, як і до інших своїх співробітників. Удачі вам!



202. Приймайте тільки таких людей, котрі імпонують вашим принципам роботи (поділяють ваші погляди і принципи роботи) і з якими вам приємно працювати. Жахливо, коли до підприємницьких проблем, що постійно турбують вас, додається ще одна — необхідність спілкуватися з неприємними співробітниками.

203. Зробіть усі спілкування й обговорення прозорими, короткими і легкодоступними для розуміння.

204. Скликайте збори тільки тоді, коли вам для виконання поставленої задачі необхідна група співробітників. Замість рутинних

(повсякденних) інформаційних зборів використовуйте електронну пошту.

205. Заохочуйте суперництво, змагання і конкурси всередині вашого підприємства. Суперництво часто допомагає розкрити таланти й творчі (креативні) сили людей.

206. Намагайтеся примирити дві конфліктуючі (ворогуючі) сторони. Інакше вам необхідно буде звільнити одного з конфліктуючих (ворогуючих) чи обох.



207. Якщо ви вирішили когось звільнити, краще не затягувати з цим рішенням.

208. Не очікуйте від людей з міцно укоріненою (чи вродженою) манерою поведінки, що вони будуть поводитися інакше.

Леопард не може змінити свої плями, тигр ніколи не скине смуги. Погані риси,

як правило, залишаються і часто прогресують.

209. Не заохочуйте усередині підприємства поширення пліток і недозволене розголошення конфіденційної інформації — того, що може серйозно зашкодити вашому бізнесу і підірвати моральні підвалини вашого підприємства. Це не має нічого спільного зі свободою слова.

В американців існує прислів'я: «Loose lips sink ships» (дослівно: «Нещільно стиснуті губи топлять кораблі»), що відповідає прислів'ям: «Мова б'є сильніше ніж кулак» або «Один базіка може принести шкоди більше, ніж десять мовчунів користі». В бізнесі корисно керуватися народною мудрістю: «В закритий рот муха не влетить».

210. Не відвертайтеся від співробітників, що вміють працювати і мають гарні професійні якості, тільки через їхню некоммунікабельність. Не зневажайте ними, а займіть їх там, де потрібно багато працювати, а не спілкуватися.

211. Проводьте інтерв'ю з тими, хто йде з роботи від вас. Вони скажуть вам те, що вам не хочеться чути, але необхідно знати.

212. Навчайте своїх співробітників розуміти реальну ситуацію і передбачати, що буде (чи може відбутися) в майбутньому. Світ

швидко міняється, і ніколи раніше в історії зміни не відбувалися так швидко, як тепер.

213. Виховуйте у своєму робочому потенціалі (у співробітників вашого підприємства) невичерпні здібності й уміння все навкруг себе удосконалювати.

5.8 Правила успішного прогажу

По-справжньому в бізнесі нічого не відбувається доти, поки споживач (клієнт) не скаже *«так»*. Кілька порад щодо правильного здійснення (правильної організації) торгівлі.

214. Найкраще розвивати бізнес за гроші споживачів (клієнтів).

Іншими словами: найкращим способом збільшення свого капіталу є використання грошей клієнта.

215. Високо цінують роботу штату з продажу і маркетингу — ваших маркетологів і торгових агентів. Доходів і прибутку не буде доти, поки не почнеться здійснюватися продаж.

216. Продати — значить змусити когось щось купити. Маркетинг підготовлює клієнта до схвалення продукції і продавця, а продаж робить торгівлю можливою.

217. Торгуйте широко. Торгуйте чесно.

218. Знайте потреби й запити своїх споживачів (клієнтів). Продавайте достоїнства і рішення, пропонуйте їм вигоду, задоволення їхніх потреб і запитів, розв'язання їхніх проблем, а не просто продукцію (товари, послуги) і/чи характеристики. Саме це і повинна підкреслювати ваша реклама.

219. У вас є тільки один шанс справити гарне перше враження.

220. Більшість видатних і процвітаючих продавців — це люди, здатні розв'язувати різноманітні проблеми.

221. Наймаючи на роботу маркетологів, торгових менеджерів і агентів, відбирайте рішучих і цілеспрямованих — тих, хто здатний розв'язувати проблеми. Відсівайте звичайних (вуличних) торговців.

222. Людина, що займається торгівлею, повинна задавати багато питань. Одне з найкращих: *«Чим я можу Вам допомогти?»* або *«Чи можу я Вам чим-небудь допомогти?»*

223. Замініть фразу *«я не знаю»* на *«дозвольте мені перевірити»* або *«я зараз це з'ясую»*.

224. Розповідайте своїм клієнтам про те, який гарний ви, а не які погані ваші конкуренти. Ви не досягнете довгострокової переваги, принижуючи конкурентів. У вас немає, по-перше, досить багато часу для цього, а, по-друге, морального права для критики інших.

225. Гарні (високі) морально-етичні норми роблять бізнес успішним. Люди очікують від вас порядності. Відносьтеся до всіх справедливо. Постійно з усіма і в усьому поведіться чесно.

226. Багато людей роблять покупку знаходячись під впливом емоцій. Ви повинні проводити свою торгіву презентацію товарів і послуг раціонально і переконливо: покупців необхідно запевняти і переконувати в перевагах саме вашої продукції, роз'яснюючи їм необхідність покупки саме вашого товару (ваших послуг).

227. Ніщо не може зрівнятися з користю особистих контактів. Телефон необхідний лише для телефонних контактів, а ваше обличчя — для персональних торгових контактів зі споживачами.

228. Перетворюйте холодну розмову в теплу бесіду.

229. Якщо торгові проспекти (каталоги) вимагають великих витрат часу для вивчення характеристик товару, вони очевидно не

сприяють купівлі цього товару.

І ще: якщо покупець занадто довго чіпляється до якості товару, він навряд чи хоче його купити.

230. Не сприймайте відмовлення покупців і споживачів стосовно ваших торгових пропозицій як особисту образу. Ви не можете напевно знати, що саме не сподобалося клієнту: ви, ваш товар чи розклад роботи підприємства (магазину). Можливо, у покупця просто невідповідний і неприхильний до покупки настрій. Тому залишайте за собою право на сумнів.

231. Розглядайте відповідь клієнта «ні» як можливість знайти інше вирішення проблеми клієнта.

232. Люди, котрі займаються продажами, мають бути експертами й асами в галузі товарів і послуг. Вони повинні бути дуже цільними і обережними з покупцями — клієнти іноді самі можуть



підкинути ідею чи для вдосконалення виробленої вами продукції, чи для створення нової.

233. У бізнесі продажів товару краще бути дорогим чи дешевим. Складніше бути товаром середньої ціни.

Іншими словами: легше продавати дорогі чи дешеві товари. Продавати товари із середньою ціною складніше, важче і не завжди вигідно. У зв'язку з цим прагніть до того, щоб у вашій торгівлі були присутні високі і низькі ціни. Середні ж ціни вкрай невигідні.

234. Для того щоб перемагати, не обов'язково бути і першим на ринку. Використовуйте переваги того, що ваші товари і послуги є кращими, а також помилки ваших конкурентів для того, щоб захопити свою частину (свій сегмент) ринку.

235. Маркетинг — це планування і використання: концепцій; товарів; вартості;

просування (іноді — проштовхування) товарів і послуг на ринок; реклами; поширення і розподіл місць збуту товарів і послуг (дистрибуція); торгових програм.

236. Вимагайте, щоб ваші маркетологи не сиділи в офісах, а робили ділові (торгові) візити. Вони багато чого зможуть довідатися про клієнтів, конкурентів і ваш торговий потенціал.

237. Занадто не покладайтеся на свою інтуїцію в сфері ринкових відносин. Для вивчення і визначення ринку перевіряйте, вимірюйте, надавайте кількісному і якісному аналізу кожен пропозицію, вимогу (запит), прогноз (очікування). Тільки після цього довіряйтеся своїм інстинктам.

238. Дослідження ринку ставить перед собою завдання відповісти на такі запитання:



хто купить товар?
які потреби є в покупців?
чому варто купувати цей товар, а не товар конкурентів?
скільки будуть готові заплатити клієнти?
куди вони звернуться за покупкою?

239. Дослідження ринку — це не наука про ракети і космічні польоти, це трішечки простіше. Досліджуючи ринок, ви не спростуєте закон Ньютона чи теорію відносності Ейнштейна — ви тільки зможете довідатися, як споживачі відреагують на вашу продукцію.

240. Багато підприємців занадто пізно переймаються необхідністю дослідження ринку, наприклад, коли їхній товар уже не купується.

241. Маркетинг споживчих товарів і послуг вимагає значних бюджетних коштів підприємства для тривалої реклами і реалізації програм просування й розповсюдження товарів і послуг на ринок. Не починайте цей процес, якщо у вас недостатньо грошей, чи якщо ви не заручилися підтримкою великих підприємців.

242. Не бійтеся контактів із провідними спеціалістами в галузі ринку — маркетологами в сфері вашого бізнесу. Навіть з найкращим у світі видом споживчої продукції ви не доможетеся успіху, якщо не будете компетентні в сфері маркетингу, розподілу та реалізації товару.

Іншими словами: навіть якщо ви маєте найкращі у світі товар чи послуги, ніхто сам не протопче до вас стежину і не постукає у ваші двері, щоб купити вашу продукцію. Не бійтеся спілок і контактів з домінуючими фінансовими олігархами у вашій сфері ринку. Навіть з найкращими у світі видами споживчих товарів чи послуг ви не здобудете успіху, якщо не будете компетентні в питаннях їхньої реалізації та розподілу.

243. Підприємці використовують так званий «канальний» маркетинг, організовуючи різні пакети продажів одного й того ж самого виду товару, поширюючи його через дистриб'юторів і різними шляхами для збільшення обсягу продажів, прибутку і налагодження зворотного зв'язку зі споживачами. Здавалося б, просто. Однак це не так: не дуже просто запаковувати один і той самий товар по-різному і розповсюджувати його за допомогою різних дистриб'юторів (посередників-розповсюджувачів), про порядність і ділові якості яких часто не вистачає інформації. І все-таки, без

такої кропіткої роботи нема чого й думати про збільшення обсягу продажів, отримання прибутку і встановлення зворотного зв'язку зі споживачами.

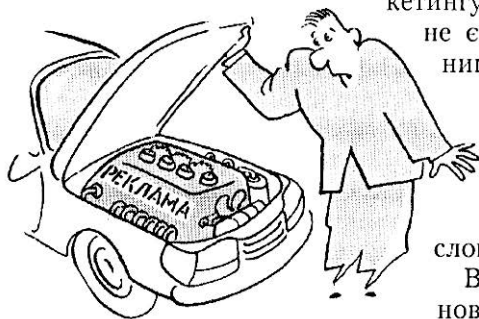
244. При прямому маркетингу виробник чи дистриб'ютор стає роздрібним продавцем і здійснює продаж через телебачення, комп'ютерні мережі (ІНТЕРНЕТ), пошту (поштові замовлення), телефон і магазини, що належать компанії. Тому товари іноді доводиться продавати з великою знижкою.

245. Хто сьогодні купує товар за роздрібними цінами і хто згодний платити більше? Усіх цікавлять тільки оптові ціни, всі хочуть платити менше. Не дивно, що роздрібна торгівля часто зазнає невдачі, а оптовиків з кожним днем стає дедалі більше і більше.

Пояснення. Дрібним і середнім торговим підприємствам важко конкурувати із супермаркетами, що будують свій бізнес на більшому продажі при меншій ціні. Необхідно або шукати нові ринки збуту, або входити в кооперацію із супермаркетами. Можна також продавати дешевше — але чи надовго вистачить ресурсів вашого підприємства і вашого капіталу?

246. Цілеспрямоване розсилання поштою і за допомогою спеціальних свіжих каталогів, проспектів товарів із зазначенням їхніх цін і прайс-листів (рекламних листівок нових товарів із зазначеними спеціальними цінами) є найбільш науково-обґрунтованою і передбачуваною формою торгівлі. Продаж за каталогами — один із гарних прикладів. Але для здійснення такого продажу вам будуть потрібні значні кошти, кваліфіковані співробітники і професійні дослідження.

247. Завжди треба пам'ятати, що реклама — це категорія маркетингу, що ніколи не закінчується і не є кінцевою ланкою підприємницького процесу.



248. Якщо ви вважаєте, що ваш бізнес не вартий проведення реклами, дайте рекламу про продаж бізнесу.

249. Найбільш впливовими словами в будь-якій рекламі є:

Ви;
новий;

революційний;
безкоштовно.

250. Продовжуйте перемагати своїх конкурентів за допомогою однієї і тієї самої успішної реклами, навіть якщо вона вам до смерті набридла. Можливо, багато хто з ваших потенційних клієнтів тільки починають дізнаватися з неї про вас і про ваш продукт.

Тут доречне прислів'я: «Вода камінь точить!»

251. Ніщо так не зміцнює довіру до виробника, як гарантія повернення грошей.

252. Для проникнення вашої продукції на ті ринки, які ви не можете завоювати за допомогою власної системи поширення й розповсюдження (дистриб'юторської мережі), знайдіть і використовуйте представників спільних підприємств (виробництв), франшиз*, осіб, що мають патент чи ліцензію, незалежних дистриб'юторів і т.ін.

**Пояснення.* Франшиза (привілей) — дозвіл на визначених умовах використовувати чужу торгову марку, торгову назву чи авторське право.

253. Ніколи не рахуйте гроші покупців — не заглядайте покупцеві в кишеню, установлюючи цінову політику.

254. Ви знаєте напевно, що ваша продукція правильно оцінена, якщо ви можете продати усе, що виробляєте або купуєте, і при цьому досягаєте своїх цілей щодо одержання прибутку.

255. Якщо ви вважаєте, що кожен дзвоник чи візит з метою продажу товару є успішним, ви, імовірно, робите їх небагато (недостатньо).

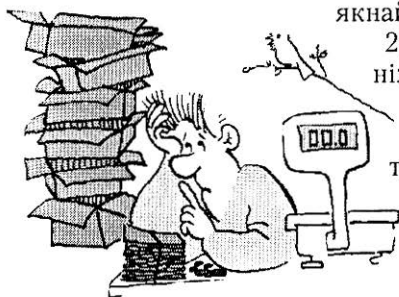
256. Іноді — це щастя, якщо вистачає трьох візитів для здійснення продажу.

257. Навчіться здійснювати повні розпродажі якнайчастіше і якнайшвидше.

258. Часто слухати буває важливіше, ніж говорити.

259. Як тільки ви здійснили продаж, можна перестати говорити і можна помовчати.

Погано, якщо є проблеми з продажем. Але набагато гірше, якщо їх більше немає через те, що... закінчилися покупці.



5.9. Клієнт завжди правий, клієнт має бути задоволений

Мета підприємця — переконати споживачів у тім, як вони важливі для нього, дати відчуття клієнтам, що вони просто необхідні підприємцю. Без покупців немає бізнесу. Ось кілька хитрощів у галузі торгівлі.

260. Обходьтеся з клієнтом, як з гостем, якого ви запросили до себе додому.

261. Зберігайте старих клієнтів, це в багато разів дешевше, ніж знаходити нових.

262. Нехай усі вважають, що ви помішані (поведені) на клієнтах і що ви знаходитеся в них у полоні. Ставте на перше місце покупців, а потім будуйте свій бізнес таким чином, щоб його результати задовольняли їхні потреби та запити. Усні довідки — ваша краща реклама.

263. Розширюйте і урізноманітнюйте базу даних про споживачів.

Ви занадто вразливі, якщо залежите від одного ринку чи всього лише декількох крупних споживачів.

264. Безпечніше мати п'ятдесят дрібних споживачів (клієнтів), ніж двох чи трьох крупних покупців того ж самого обсягу (кількості) продукції. Ви можете втратити крупних покупців з незалежних від вас причин.

265. Лізьте зі шкіри геть (витягайтеся в нитку), щоб допомогти своїм клієнтам задовольнити їхні потреби (запити), але не дозволяйте їх потребам (запитам) розорити вас.

266. Задовольняйте (виконуйте) замовлення споживача:
правильно і точно;
вчасно;

у першу чергу.

267. Доставляйте покупцеві саме те, що ви обіцяли — ні більше, ні менше, ні що-небудь інше.

268. Клієнт завжди правий, але не варто забувати і про свій



прибуток (про свою кишеню).

269. Робота покупця – скаржитися. Ваша робота – перетворити скаргу клієнта в його подяку вам і вашому підприємству.



270. Споживачі часто звертають увагу на поведінку, настрій і репліки співробітників вашого підприємства (після чого в них формується рішення придбати чи ні даний вид продукції). Підтримуючи гарний моральний клімат у своїй команді, ви підвищуєте її лояльність, створюєте у клієнта сприятливе враження й водночас збільшуєте обсяг (кількість) продажів.

271. Спочатку розширюйте, урізноманітнюйте і збільшуйте базу даних про своїх споживачів і тільки потім – свої накладні витрати.

272. Пропонуйте своїм клієнтам додаткові гарантії – або заміну неякісної продукції чи такої, що їм не підійшла, або повернення за неї грошей. Можливо, вони ніколи не скористаються такою вашою послугою, що надається 24 години на добу, але зате будуть купувати з більшою готовністю, якщо така послуга існує взагалі.

Іншими словами, покупці можуть так і не скористатися наданою вами послугою, що дозволяє їм у наступні 24 години після здійснення покупки обміняти куплений у вас товар на такий самий інший чи просто одержати назад свої гроші, якщо вони не задоволені якістю товару чи його справністю. При наявності такої послуги споживачі будуть дуже охоче купувати ваш товар (вашу продукцію).

273. Прислухайтесь до скарг своїх споживачів, у противному випадку вони звернуться до ваших конкурентів і знайдуть у них розуміння.

274. Введіть у практику свого підприємства політику безперешкодного для ваших покупців повернення товару. Усувайте несправності, змінюйте товар чи повертайте гроші. Робіть нещасливих покупців щасливими, і вони залишаться вашими назавжди.

5.10. Необхідність створення й удосконалення товарів і послуг

Для того, щоб обійти своїх конкурентів у виробництві товарів і послуг, знову, знову і знову необхідний талант — у плануванні, дослідженні, конструюванні, проектуванні та інженерно-технологічному вирішенні при створенні і виготовленні (виробництві) продукції, плюс — певний ризик. З цим легко порівняти Лас-Вегас — найяскравіший приклад конкуренції і комерційного успіху. Хочете спробувати свого щастя?

275. Постійно новаторствуйте, удосконалюйте і видозмінюйте продукцію. Покладайтеся на свою інтуїцію і своє бачення майбутнього. Тільки в самому крайньому випадку імітуйте чуже (товар чи послуги інших компаній).

276. Погоджуйте дизайн, технологію, виробництво і маркетинг на початку створення нового виду товару. Це допоможе заощадити час і гроші.

277. Сліпучий, яскравий дизайн і вдале технічне вирішення ще не гарантують успіху вашій продукції. Випробуйте її на ринку. Перевірте, чи будуть споживачі і торговельна мережа купувати ваш товар (послуги) у необхідних кількостях і за ціною, що забезпечить вам прибуток.

278. Створюйте й удосконалюйте якість за допомогою кращих технологій і добре налагодженого виробництва. Навіть необхідний технічний огляд не зможе виправити помилки у вже запущеному технологічному процесі.

279. Якість — це перевага. А перевага вашого товару чи послуги є необхідною для вашого комерційного успіху і виживання вашого бізнесу.

280. Коли ви створюєте новий вид продукції, ви, як правило, маєте у своєму розпорядженні тільки один із трьох необхідних компонентів: швидкість, економічність і перевага. Дуже рідко ці три параметри присутні одночасно.

281. Якщо ви надаєте кращі якість, послуги і доставку товару,



розмах вашого бізнесу перевершить усі ваші сподівання. Якщо ви цього не робите, тоді це зроблять ваші конкуренти.

282. Для того щоб поліпшити промислову і споживчу якість виробленої вашим підприємством продукції, тренуйте і навчайте своїх співробітників відразу в декількох напрямках, щоб вони могли працювати як усі разом, так і кожен окремо, при необхідності замінюючи один одного.

283. Якщо вам повернули товар, його необхідно полагодити (відремонтувати). Ви повинні не тільки знати, як це зробити, а й уміти це робити, щоб усувати недоліки, поліпшувати свій товар і робити його добре продаваним. Для розв'язання цієї проблеми використовуйте усі свої знання, якщо необхідно, змінійте дизайн і/чи виробничий цикл.



284. Створюйте продукт із тривалим терміном його використання, але так, щоб він не мав вічного комерційного життя (щоб цей термін не був занадто довгим). Довічна гарантія не може бути практичною з економічної точки зору.

285. Ризиковано показувати свій щойно випущений новий товар компаніям і фірмам, що закріпилися у вашій галузі (сфері) на вашому промисловому ринку. Ви можете і повинні в них навчитися більше, ніж вони у вас. Намагайтеся переграти і випередити їх!

286. Незалежно від того, чи застаріла ваша продукція, чи ні, добробіть, удоскональте й модернізуйте її. Робіть її дедалі кращою і кращою, щоб перемогти конкурентів.

Іншими словами — постійно удосконалюйте свої товари і послуги, незалежно від того, приносять вони очікуваний прибуток, чи ні. Зробіть їх кращими, щоб обігнати (обійти) конкурентів.

287. Створюйте і виводьте на ринок свою продукцію таким чином, щоб ваша виробнича лінія, яку ви нині (у даний час) використовуєте, швидше застарівала. Якщо ви цього не зробите, це зробить хто-небудь інший.

Пояснення. Мається на увазі, що весь час і безупинно необхідно створювати і виводити на ринок більш удосконалену продукцію, що перевершує за параметрами і якістю ту, що випускається (поточну). Відомо, що будь-яка

продукція швидко застаріває, і це — об'єктивна закономірність. Тому ваша нова щойно створена продукція повинна перевершувати ту, що в даний час випускається (поточну). Ваші конкуренти не дремають і постараються зробити це швидше, чи замість вас, щоб захопити ваш сегмент ринку.

288. Гарні дослідження і технічні вирішення часто можуть використовувати очевидне для всіх таким чином, як ніхто інший цього не робить. Те, що є очевидним для усіх, ви зможете використовувати для досягнення своїх унікальних цілей. (Геніальне те, що просте!).

289. Удосконалювання продукту не обов'язково повинне бути радикальним, щоб мати радикальне значення: не завжди необхідно цілком змінювати продукт (досить тільки трішечки й ледь-ледь), щоб він набув нових характеристик.

290. Усе старе може стати новим, якщо додати затребувані ринком характеристики (риси), що відповідають попиту і збільшують реалізацію.

291. Для того, щоб іти в ногу з постійно прогресуючим, динамічним, насиченим високими технологіями світом, змініть свої старі уявлення про бізнес і визначені вами довготермінові виробничі плани. Планувати на рік — добре, на два роки — майже нормально,

три роки для плану — уже забагато, а п'ять років — можуть стати вічністю. Світ занадто швидко міняється! Бізнес — також!

292. Краще не досліджувати, чим досліджувати погано. Якщо ви не ведете дослідження, то принаймні можете покласти на свою інтуїцію і знайти краще рішення.

293. Не слід ризикувати, виконуючи дослідження тільки самостійно. Для зменшення ризику намагайтеся купувати одночасно в декількох інших компаніях (фірмах) їхні результати досліджень, ліцензії і патенти на нові винаходи (нову продукцію).

294. Досить часто на шляху здійснення підприємницьких ідей постає проблема того, що ця ідея не ваша, а чужа. Придбання готових рішень і розробок може бути набагато більш вигідною (ефективною) справою, ніж їх винахід.



295. Робіть те, що ви і ваші співробітники вмiєте робити на найвищому рiвнi і робите щонайкраще. Використовуйте партнерiв, щоб робити все iнше. Вам не обов'язково самостiйно здiйснювати кожну операцiю в бiзнесi.

Пояснення. Мова йде про подiл функцiй у бiзнесi: нехай рекламу роблять однi, продукцiю виробляють iншi, продають її третi, а рубають дрова і фарбують паркан — четвeртi.

296. Захищайте власнiсть на результати дослiджень і розробки, торговi секрети, списки споживачiв шляхом грамотних і доречних угод про це зi своїми співробітниками. Переконайте їх у необхiдностi не розголошувати цю конфiденцiйну iнформацiю, бо її оприлюднення нанесе шкоду вашому бiзнесу.

297. Не давайте ненадiйним фiрмам свого дозволу (лiцензiї, франшизи) на використання вашої технологiї, що вже добре себе зарекомендувала. Погане і неякiсне виробництво, уцiнка товару, а також поганi послуги принесуть значну шкоду і вам, і вашому бiзнесу.

298. Оцiнiть усi ризики, необхiднi капiталовкладення, очiкувану прибутковiсть, розмiр винагороди перш нiж почнете виготовляти нову продукцiю і виводити її на ринок. Дуже мало процvтаючих і щасливих (удачливих) серед початкiвцiв (пiонерiв). Навпаки, серед початкiвцiв дуже багато невдах. І зовсiм небагато серед них тих, хто знаходиться посерединi.

299. Якщо пiдприємцю вдасться подвоїти грошi за п'ять рокiв — це гарний результат для iнвесторiв. Стовiдсоткове (чи бiльше) повернення iнвестицiй може бути у випадку нового революцiйного виробництва, що створить новий великий ринок. От чому деяким процvтаючим бiзнесменам довелося сильно ризикувати, проводячи дослiдження і створюючи нове виробництво, що принесло (забезпечило) їм потiм велику вiддачу.

Пояснення. Iнвестори чекають вiд вас повернення iнвестицiй з визначеним (певним) вiдсотком, тому вони завжди радi, якщо ваше виробництво прибуткове. Бiзнес вважається вдалим, якщо за п'ять рокiв удається подвоїти капiтал. Стовiдсотковий же iнвестицiйний дохід (можливiсть повернення iнвестицiй з обумовленим вiдсотком) свiдчить про справжню промислову революцiю, що зробила ваша продукцiя, і про створення нового великого ринку. Ось чому багато щасливих пiдприємцiв роблять ставку на ризиковане, але високоприбуткове наукове дослiдження ринку.

5.11. Проблеми виходу на міжнародні ринки

США зі своїм найвищим у світі валовим національним продуктом забезпечує більше 20% світового обсягу виробництва, 80% приходяться на інший світ. Здавалося б, усі ринки заповнені, всі товари виробляються, всі послуги надаються. Однак для підприємця з унікальною продукцією, незвичайною торговою лінією товару і абсолютно необхідними для інших послугами, що мають внутрішній і міжнародний попит, було б нерозумно не використати свою батьківщину та іншу частину світу для впровадження й розповсюдження своєї продукції. Це стосується всіх підприємців, у тому числі і вас.

301. Будьте конкурентоспроможними на світовому ринку. Ваші споживачі і постачальники, незалежно від того, як далеко вони від вас знаходяться, можуть виявитися поруч з вами (як «найближчий телефон-автомат»).

Наприклад, можливо вам легше виявиться просунути й розповсюдити свою продукцію (товар, послуги) у Китаї чи Австралії, ніж у Києві, Херсоні, Конотопі чи Жмеринці!

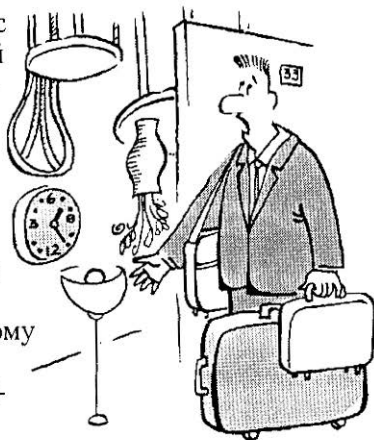
Рекомендація. Конкуруйте у світовому масштабі. Ваші клієнти і постачальники завжди будуть поруч із вами.

301. Займаючись бізнесом за рубежом, ви є гостем іншої країни. Ніколи не забувайте про це.

302. Ніколи не думайте, що бізнес в іншій країні здійснюється в такий самий спосіб, як і у вас на батьківщині, і що в чужій країні у вас усе піде так само гладко, як і в себе вдома.

303. Вивчайте історію і культуру, фольклор і традиції людей тієї країни, де ви збираєтеся здійснювати свій бізнес. Вам буде легше розуміти їхні побут і звичаї.

304. Знайте, що ви будете по-іншому проводити свій час за рубежом (у чужій країні) і що в новій для вас країні час протікає зовсім по-іншому.



305. Ніколи не квапте свого споживача прийняти остаточне рішення тільки для того, щоб вам самому встигнути на авіарейс додому.

306. Якщо ваш партнер за рубежом говорить чи намагається говорити на вашій рідній мові, завжди хвалить його. Виправляйте його помилки тільки на його власне прохання.

307. Вільне знання (володіння) будь-якою людиною мови тієї країни, де ви збираєтеся вести свій бізнес, не дає підстави припустити, що вона (ця людина) автоматично підходить для роботи в тій країні у вашому підприємстві (вашій компанії, фірмі). Так само, як і знання іноземної мови не означає, що людина зможе виконувати за рубежом ту роботу, що вона не в змозі (не здатна) виконувати в своїй країні.

308. Перед тим, як прийняти рішення щодо відкриття бізнесу в іншій країні, добре вивчіть її закони, порядки і традиції.

309. Перед своїм першим візитом у закордонну країну вивчіть від 20-ти до 50-ти ключових слів і висловів, а також цифр. Почніть з таких слів, як: *«вітаю Вас», «добрий ранок (день, вечір)», «чим можу Вам допомогти?», «будь ласка», «спасибі», «заходьте це» і «до побачення».*

310. Ніколи не критикуйте політику, соціальні і сексуальні звичаї, мораль чи що-небудь інше тієї закордонної країни, в якій ви збираєтеся організувати і вести свою підприємницьку діяльність і громадянства якої не маєте.

311. Стежте за тим, як люди з місцевого населення вітаються та прощаються одне з одним, за їхньою манерою спілкування. Робіть так само, якщо навіть це вам здається дивним, незграбним і навіть смішним.

312. Наприклад, у Латинській Америці люди можуть відмовитися вести з вами справи, якщо ви будете надто серйозні. А в Таїланді не прийнято критикувати буддизм і верховне керівництво країни. Так що зменшіть оберти і розслабтеся, будьте більш веселі, ведіть себе не-



вимушено і розважливо. Не налягайте і не спричиняйте тиску на співрозмовника.

313. В Азії необхідно розуміти, коли фраза «*може бути*» цілком конкретно означає «*ні*».

314. Не все, що говориться, має значення. Намагайтеся викристалізувати, *що* дійсно говорять, а точніше — *що* мають на увазі ваші закордонні партнери. В бесіді відокремлюйте головне!

Рекомендація. Уважно слухайте, про що говорять місцеві жителі.

315. Гарне почуття гумору завжди до місця, але деякі жарти — ні (не годяться).

316. Під час презентацій за кордоном використовуйте візуальні засоби реклами. Один плакат може виявитися ціннішим за тисячі слів, тим більше, якщо ви їх не знаєте.

317. За рубежем уникайте консультантів, які заявляють, що в них є прекрасні зв'язки у верхніх ешелонах влади.

318. Намагайтеся говорити мовою тієї країни, де ви ведете свої справи, навіть якщо це у вас не дуже добре виходить. Коли ви так робите, ви даєте зрозуміти навколишнім, що й самі розумієте, як важко їм говорити з вами на вашій рідній мові.

319. Місцеві працівники будуть заявляти вам, що тільки вони в їхній країні можуть бути найкращими співробітниками вашого підприємства. Не вірте цьому (не купуйтеся на їхні байки!).

320. Коли ви відкриваєте офіс за кордоном, привезіть із собою свого бухгалтера, але найміть для свого підприємства місцевого повіреного (адвоката, юриста).

321. Деякі закордонні директори-розпорядники (виконавчі директори, головні менеджери) думають, що вони керують власним підприємством, використовуючи ваші капітал і «*ноу-хау*». Будьте пильними й уважними: ця ситуація може бути корисною для вашого підприємства, однак, про всякий випадок, підстрахуйтеся.



322. Будьте особливо обережні при виборі іноземних партнерів для спільного підприємства. Помилка може коштувати вам дуже дорого. Тим більше, що її буде неймовірно важко виправити.

323. Наберіть у свій новий офіс за кордоном тимчасовий штат із місцевих і зарубіжних (з інших країн) професіоналів. Не беріть до себе людей, що розцінюють своє місце в компанії, як оплачений вами їхній відпочинок за кордоном.

324. Повертайте частину свого зовнішнього, одержаного за кордоном прибутку у свій же закордонний бізнес для його подальшого зростання, розвитку і процвітання. Для цього — залишайте частину зароблених капіталів у тій країні, де ви ведете свій бізнес, інвестуючи цю частину прибутку у своє ж підприємство. Це добре з кількох причин: по-перше, сприяє зміцненню вашого бізнесу; по-друге, створює в закордонній країні позитивну суспільну думку про вас і ваше підприємство; по-третє, сприяє налагодженню відмінних відносин у діловому світі цієї країни і встановленню корисних зв'язків.

5.12. Як пережити кризи і скруту

Більшість щасливих підприємців зіптовхується (стикається) з важкими періодами у своїй діяльності перш ніж досягають своєї мети (тобто, перш ніж одержують винагороду за свою працю). Усі підприємці проходять через тимчасове, іноді — періодичне зниження попиту, зазнають тимчасового занепаду бізнесу. Тому завжди треба мати що-небудь про запас.



Ось деякі поради і рекомендації, як справлятися з такими труднощами і яким чином (завдяки чому) ви зможете пережити скруту.

325. Нізащо і ніколи не здавайтеся, як би важко вам не було, поки є хоч якийсь шанс домогтися успіху. І ваш бізнес виживе.

326. Підприємець рідко досягає успіху, не зробивши помилку і не пройшовши через розчарування і падіння. Найкраще відновлення — це найшвид-

ше відновлення. Прагніть швидко вийти з кризи і якомога швидше відновитися.

327. *«Пізно копати яму, коли ти вже в ній».*

Іншими словами: краще вчасно передбачити можливість появи неприємностей і попередити їхню причину або зовсім виправити ситуацію, ніж виправляти наслідки лиха (негаразди), яке вже вас спіткало.

328. Намагайтеся якомога раніше усвідомити (зрозуміти) небезпеку руйнування (краху) вашого бізнесу. Не займайте позицію страуса, ховаючи голову в пісок: дивіться правді в очі, і як би не було важко, терпіть, зціпивши зуби.

329. Репутація, чесність і сила духу — ваш сильний характер — наріжні камені ділової довіри, що підтримують ваш бізнес. Особливо — у скрутні часи.

330. Зробіть так, щоб ваші співробітники не боялися повідомляти вам погані новини. Чим швидше ви про них дізнаєтеся, тим скоріше (і швидше!) зможете вжити якихось заходів.

331. За два місяці труднощів ви можете довідатися про людей більше, ніж за п'ять років успішної, спокійної і розміреної роботи.

332. У кризовий період із здоровим глуздом зменшіть (скоротіть) витрати, і в подальшому здійснюйте лише ті витрати, що мінімально є необхідними для підтримки бізнесу.

333. Не можна уникнути усіх витрат: ніколи не скорочуйте послуги споживачам. Ваші клієнти не повинні бути позбавлені сервісу. Не доводьте ситуацію до крайності — не давайте приводу для паніки серед ваших споживачів (клієнтів).

334. Ніколи не вдавайтеся до стандартних прийомів виправлення ситуації до того, як ви зрозумієте, наскільки ця ситуація чи проблема серйозна.

335. Це не виправдання для партнерів, що ви не можете платити за їхніми рахунками через поганий обіг (мляву реалізацію) вашої продукції чи затримки з оплатою ваших власних рахунків іншими компаніями (споживачами).

Іншими словами: поганий обіг і слабка реалізація ваших товарів і послуг чи несвоечасна оплата ваших рахунків вашими боржниками не є виправданням для вас, щоб самому вчасно не платити за рахунками. Якщо вам немає чим платити, активізуйте свою діяльність. Пам'ятайте, що ви не можете здійснювати розрахунки за бор-

гами обігом вашої продукції, що повільно просувається, млявою реалізацією ваших товарів і послуг і простроченими зобов'язаннями. Також навряд чи ви зможете розрахуватися з боргами вашою продукцією, що погано реалізується (тобто, віддати як оплату боргу ту свою продукцію, яку ви самі не в змозі реалізувати).

336. Заробітки без позитивного руху грошової маси (грошового обігу) – ілюзія. У бізнесі необхідно керувати потоком готівки.

Іншими словами: у бізнесі без позитивного балансу доходів і витрат заробітки неможливі.

337. Якщо ви вибираєте між ліквідністю підприємства (тобто його здатністю вчасно розраховуватися зі своїми борговими зобов'язаннями і платити за рахунками) і його прибутковістю, вибирайте перше (ліквідність). Це забезпечить виживання підприємства.

338. У скрутні часи намагайтеся перешкоджати тому, щоб зменшувалася кількість кваліфікованих співробітників, і не дозволяйте конкуруючим компаніям переманити їх до себе. Рятуйтеся і своєчасно звільняйтеся від некомпетентних працівників.

339. Щораз, коли ви просите про продовження терміну кредиту (позички), обіцяйте своєму банкіру ту схему повернення, що ви можете виконати (чи перевищити, тобто виплатити раніше). Довіра до вас (ваша надійність як партнера) і майбутні взаємини поставлені на карту.

340. *«Якщо ви потрапили в мишоловку, намагайтеся вибратися з неї. Не намагайтеся туди прихотити із собою сало: у мишоловці не можна довго залишатися».*

Іншими словами: не можна примирятися з невігідною ситуацією і підкорятися невігідним для вас обставинам. Якщо ви потрапили в пастку і ваш бізнес знаходиться під ударом, прагніть самостійно і якомога швидше вибратися з цього становища. Не очікуйте допомоги від конкурентів, не розраховуйте на «доброго дядька». Але пам'ятайте, що неетично намагатися затягнути за собою в пастку інших.



341. Остерігайтеся синдрому «час ще є, запіздно про це говорити». У такому випадку, імовірніше за все, щось насправді не в порядку. З'ясуйте, що саме не в порядку, усуньте причину, розв'яжіть проблему або цілком усе переробіть.

342. Знаходьте в собі сили визнавати свої фінансові проблеми, а не чекайте раптового банкрутства. Якомога раніше шукайте співробітництва — кооперації і взаємодії — з кредиторами, інвесторами, своїми компаньйонами і співробітниками.

343. Якщо ви не в змозі платити за рахунками і не можете роздобути й одержати нові фонди, знайдіть час для перепочинку шляхом реорганізації свого бізнесу. Багато підприємств домоглися успіху після проведення реорганізації.

5.13. Як зберегти гроші (кошти) і перемогти

Для того, щоб підприємець вижив у світі ринкової конкуренції і переміг у нелегкій боротьбі за виживання його бізнесу, необхідними є виконання зобов'язань, жорсткий контроль і дотримання точності цифр. Стратегія підприємництва — грошові потоки (грошовий обіг, рух готівки) і прибуток. Кілька порад щодо досягнення успіху і перемоги в цій боротьбі.

344. Гроші — це гроші, а все інше — це записи в бухгалтерських журналах (книгах) і всіляка звітність.

345. Заощаджуйте гроші за рахунок лізингу й оренди устаткування, автотранспорту й інших фіксованих активів. По можливості, купуйте за цінами, що влаштовують вас, те устаткування, яке вже було у вживанні, але ще є кондиційним.

346. Мінімізуйте складування устаткування для виготовлення нової продукції: не закуповуйте зайвого устаткування і надвеликого обсягу матеріалів для нового виробництва, не зберігайте їх надто довго. Не робіть надмірних запасів устаткування, матеріалів, сировини. Мінімізуйте ризик зростання непродуктивних витрат підприємства і перевищення показників витрат у порівнянні з плановими, зводьте витрати до мінімуму. Пам'ятайте, що все матеріальне старіє і з часом стає неякісним. На його зберігання витрачаються кошти і площі. Не забувайте також про час, який впливає на моду, попит і вимагає нових науково-технічних рішень, застосування свіжих ідей і новітніх технологій.

Оновлюйтесь! На ринку вам і вашій продукції необхідно бути модними і «свіжими».

347. Спокійно сприймайте інформацію про своє фінансове становище. Приймаючи рішення, звертайте увагу навіть на деталі.

348. Виявляйте палезні ретельність і увагу, укладаючи кожну угоду, оцінюючи і здійснюючи кожне перерахування грошей. Гарченько зважте: необхідно перераховувати гроші (сплачувати рахунки) чи ні. Пам'ятайте, що *«у країні сліпих навіть одинокий стане королем»*.

349. Не купуйте, не виробляйте, не продавайте і не влізайте в борги, якщо ви в чомусь сумніваєтесь чи чогось не розумієте. Тим більше, привселюдно не виявляйте свою некомпетентність, не висловлюйте з цього приводу свою особисту точку зору.

350. Ви повинні не тільки вміти читати свої фінансові звіти, а й знати, як їх аналізувати.

351. Успіхові ніколи не буває незручно за великий прибуток.

352. Якщо підприємство досягло високого прибутку, то навіть якщо ви робите досить багато помилок, усе-таки якась його частина залишається.

353. Остерігайтесь збільшення росту торгівлі без відповідного росту чистого доходу* (різниці між загальним валовим доходом і витратами матеріальних ресурсів). Якщо вони не збігаються, це повинно спонукати вас до зміни менеджменту.

**Пояснення.* Глумачення термінів чистий дохід (англ. — net income), дохід (англ. — income), валовий дохід (англ. — gross income), прибуток (англ. — profit), валовий прибуток (англ. — gross profit) і чистий прибуток (англ. — net profit) наведено нижче в Глосарії — короткому довіднику-словнику економічних термінів і понять.

354. Нехай прогнозуванням і проектуванням продажів нової продукції займаються ваші кращі професіонали з продажів і маркетингу — менеджери-оптимісти. Занижуйте їхні прогнози перед закупівлею необхідного: устаткування, товарів, сировини й ін. Якщо ви помилилися і торгівля йде відмінно, можете принести свої вибачення навіть банку.

355. Говорячи про свої доходи, витрати, збитки і прибутки, будьте обережні й упевнені в точності цифр. Ніколи не заявляйте (не звітуйте) про свій дохід перш ніж ви його заробите (одержи-



те). Завжди списуйте витрати, що ви понесли, і які тільки можна списати за законом.

Рекомендація. Усе, що тільки можливо за законом, відносьте на витрати.

356. Списуйте понесені витрати на дослідження і розвиток ринку. Ваш банкір (інвестор) не розглядає такі витрати як активи.

357. Знайдіть вторинний ринок для свого товару, що вже морально і матеріально застарів, вийшов з моди, повільно розпродается, а також застарілого майна й устаткування. Продайте їх на цьому ринку, навіть якщо це не покриє ваших витрат.

358. Будьте наполегливі, але ввічливі з клієнтами, «що повільно платять». Нетерплячим продавцям корисно пам'ятати прислів'я: «До колеса, що скрипить (тобто не змазаному, що повільно обертається — авт.), прилипає бруд». Терпіння, і все буде гаразд.

359. Телефонні дзвінки боржникам, що затримують оплату за рахунками, набагато ефективніші, ніж листи. Завдяки телефонному дзвінку ви з розмови дістаєте більше інформації.



360. Економія на витратах, особливо — необов'язкових, звичайно приводить до появи прибутку. Однак нерозумно і недоцільно заощаджувати на розвитку вашого бізнесу. Цього робити не можна (якщо, звичайно, ви не збираєтесь з нього виходити, згортати його або продавати).

361. Керуйте пасивами також ефективно, як і активами*.

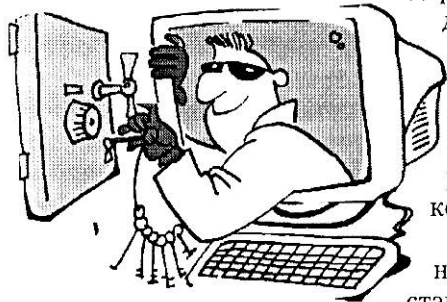
***Пояснення.** Пасив — це борги, суми грошей, що повинні бути виплачені (на противагу активам). Актив — це що-небудь, що належить фізичній чи юридичній особі, що має грошову ціну (цінність) і що може бути продане для оплати боргів.

362. Купуючи що-небудь, приймайте будь-які запропоновані вам знижки, але платіть в самий останній, можливий день оплати. Не платіть заздалегідь, у протилежному випадку ваші гроші працюють уже не на вас, а на інших.

363. Збиток, розміри якого вище очікуваного, може означати, що настав час припинити підприємницьку операцію. Не слід продовжувати викидати гроші.

364. Постійно навчайте своїх співробітників ефективним технологіям одержання інформації і швидкого ухвалення рішення. Вони повинні це робити з великою точністю і з найменшими витратами.

365. Остерігайтеся невідомого і невипробуваного спеціалізованого комп'ютерного забезпечення. Воно, як правило, екзотичне, дороге і дуже часто — не потрібне для вас.



366. Швидко здійснюйте реалізацію (продаж) продукції, доставку товарів, надання послуг і відразу виставляйте рахунки. Затримка і зволікання коштують грошей.

367. Наполягайте на одержанні інформації про своє фінансове становище за попередній місяць упродовж перших 15-ти днів кожного наступного місяця. Вам необхідно діяти, ґрунтуючись на отриманій інформації для того, щоб ваш бізнес залишався прибутковим і конкурентоспроможним.

368. Якщо ви недостатньо акуратні в діловодстві (особливо стосовно фінансової звітності), то ваші фінансові документи можуть стати вразливими з боку фіскальних (державних податкових) служб і перетворяться для них у мішень. Недбало оформлені фінансові документи напевно принесуть вам неприємності (і штрафи), тому що можуть розглядатися в перекрученому вигляді. Їх потім усе одно доведеться чи допрацьовувати, чи переробляти заново.

369. Майте досвідченого страхового агента, що добре розуміє ваш бізнес, добре розбирається в ньому і приділяє досить часу і уваги для його вивчення.

370. Суми страхових премій за одне й те саме страхове покрит-

тя варіюються серед страховиків. Це на руку вашому підприємству. Час, витрачений на вибір більш вигідного страховика, окупується.

371. Застрахуйтеся від нечесності, нелояльності, непорядності, невірності і зрадництва співробітників, від яких ви очікуєте відданості, чесності, самовідданої та продуктивної роботи і кому ви довіряєте конфіденційну інформацію. Нечесні працівники розвалили чимало підприємств, компаній і фірм. Не думайте, що такого не може трапитися і з вами.

372. Мобільні телефони працюють на радіосигналах. Вони менш безпечні з погляду конфіденційності інформації, ніж звичайні телефони. Тому намагайтеся ніколи не передавати конфіденційну фінансову інформацію про своє підприємство, номер своєї кредитної картки чи іншу секретну інформацію через мобільний (сотівний) зв'язок.

373. Знайдіть собі фінансового директора (фінансового менеджера) з різними здібностями й широким спектром талантів, який би міг зачаровувати і залучати у ваш бізнес людей із грошима, а також був би твердий і нещадний до витрат і фінансових (матеріальних) втрат вашого підприємства.

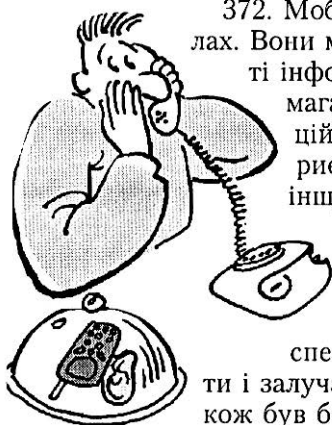
374. Майте у себе на підприємстві (в штаті, за сумісництвом, за трудовою угодою, на умовах погодинної оплати чи на інших умовах) чотирьох талановитих професіоналів, яким ви довіряєте, і від консультацій яких залежить ваш бізнес:

юриста (адвоката, повіреного); банкіра; кмітливого фінансового аналітика — фахівця в сфері податків і оподаткування (бажано — податкового інспектора);

страхового агента (брокера).

Іноді може знадобитися і психіатр.

375. Запорука успіху — ретельна детальна підготовка. Проробляйте деталі, не жалійте для цього часу. Пам'ятайте, що успіх у цьому залежить від старанного пророблення деталей. Не ігноруйте дріб'язків і деталей, тому що в бізнесі усі дріб'язки і деталі можуть мати (і мають!) вирішальне значення.



5.14. Яким є результат вашого бізнесу — багатий врожай чи банкрутство (повна капітуляція)

Підприємці повинні планувати те, як закінчити свій бізнес багатими (образно кажучи, «як вийти з гри з горщиком золота»). На жаль, іноді доля може бути неприхильною до вас, і «горщик» може виявитися порожнім. Але не варто впадати в розпач: слід відноситися до цього філософськи, адже вам може повезти іншого разу.

Ось кілька варіантів того, що необхідно робити, аби вийти з гри переможцем, домігшись прибуткового врожаю.

376. Мета підприємця — створити успішний бізнес і значну цінність (вартість) підприємства, для того, щоб підприємство можна було реалізувати (продати), по можливості, за максимально високу ціну.

377. Так само, як завжди є шанс (ніша, вікно) для можливості почати бізнес — створити підприємство, так само завжди є шанс (ніша, вікно) для можливості вийти з бізнесу — закрити чи продати підприємство.

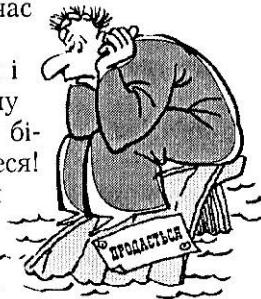
378. Переконайтеся, що ваші компаньйони і партнери, співробітники, які працюють з вами, та інвестори вашого підприємства погоджуються з вашим баченням стратегії виходу з бізнесу — закриття або продажу підприємства.

379. Найбільш важливими бізнес-активами, що хоч і не знаходяться на балансі підприємства (не відбиті в балансовому звіті підприємства), можуть бути списки активних (реальних) споживачів його продукції. Не забувайте про це під час «збору врожаю».

380. Час — дуже важливий фактор. Чекання і запити інвесторів можуть завищити реальну ціну підприємства. Порада (жарт): беріть гроші — і біжіть! Іншими словами: Беріть гроші — і радуйтеся!

381. Починайте турбуватися вже тоді, коли ще справи йдуть добре.

382. Коли ви напевно знаєте, що прийшов час для продажу підприємства (виходу з бі-



несу), ви, імовірно за все, вже спізналися до заключення найвигіднішої і найкращої угоди.

383. Якщо ви хочете забезпечити як ліквідність підприємства (тобто можливість одержання фондів і коштів, легко продаючи активи, а також здатність виконувати поточні фінансові зобов'язання — платити за рахунками, розраховуватися з кредиторами й інвесторами), так і його вартість для інвесторів, співробітників і себе самого, вам необхідно вийти на ринок і відкрито заявити громадськості про продаж підприємства.

384. Ви можете добути необхідний капітал для підприємства на вигідних (і сприятливих!) для вас умовах, вийшовши на гарний публічний ринок з використанням засобів мас-медіа для широкого оповіщення громадськості.

385. Забудьте про акціонування вашого підприємства, якщо ви прагнете до самостійності і приватності (конфіденційності), не хочете розголосу, не любите тиску, необхідного для підтримки поточного і річного розвитку підприємства і зростання виробництва, якщо болісно сприймаєте питання акціонерів і аналітиків і не бажаєте стороннього втручання у ваші справи.

386. Знову обміркуйте можливі варіанти, якщо ви хочете втримати контроль над своїм бізнесом як його власник. Вирішіть для себе, що краще зробити: сповільнити чи прискорити темпи зростання (розвитку) підприємства.

387. Якщо ви вирішили зробити ваше підприємство акціонерним і вийти на відкритий ринок (на відкриту арену) для публічного продажу акцій — робіть це серйозно і по-справжньому. Викиньте на ринок достатню кількість акцій підприємства для створення своїм акціонерам гарного ринку купівлі-продажу.

388. Щоб ваше ім'я і репутація залишалися бездоганними, а також для підтримки бездоганної репутації вашого підприємства, використовуйте «паблік релейшен» — публічні зв'язки і відносини з громадськістю, належну підготовку суспільної думки, особливо до того (а не після того), як підприємство перейде у власність акціонерів. Після акціонування вашого підприємства продовжуйте його позитивно рекламувати.

389. Злиття підприємства з великою акціонерною компанією надає підприємцю й інвесторам такі можливості:

ліквідність;

обмін (наприклад, акціями, активами й ін.), як правило, не підлягаючий оподатковуванню;

іноді — гарні довготермінові інвестиції.

390. Продаж підприємства за гроші, як правило, спричиняє:

найвищу ліквідність;

сплату податків на доходи;

проблему інвестування чистих (після сплати всіх податків) надходжень від продажу.

391. Як підприємцю, так і інвесторам, гарний прибуток може принести операція викупу контрольного пакета акцій підприємства за рахунок кредитів. Однак така підприємницька практика може призвести до утворення боргів.

Пояснення. Можна взяти банківський кредит, купити акції підприємства, а потім, використовуючи ресурси підприємства, погасити кредит і повернути борги. Якщо в такий спосіб продати підприємство ключовим акціонерам, це може принести гарний прибуток — як інвесторам, так і підприємцю. Однак така підприємницька практика неминуче створює підприємству борги, що може призвести до зменшення підприємства й інших проблем.

У свою чергу, ключові акціонери можуть взяти в банку позичку, викупити підприємство, а згодом розрахуватися з банківським кредитом за рахунок ресурсів купленого ними підприємства.

Цей вид продажу підприємства має назву — LBO (Leveraged by out) — викуп підприємства акціонерами за рахунок зовнішнього кредиту.

392. Продаж підприємства його співробітникам за такою самою схемою, як показано в пункті 391, веде до виникнення тих самих проблем. Такий спосіб продажу підприємства називається — ESOP (Employee Stock Ownership Plan) — викуп підприємства його співробітниками за рахунок зовнішнього кредиту.

393. Сімейний бізнес гарний тоді, коли ваші ділові партнери й інвестори погоджуються з тим, що ваша дружина (ваш чоловік) є вашим одноступенем, другом і компаньйоном, а ваші діти (нащадки) — дійсно мають видатні здібності і прекрасно розбираються в бізнесі.

394. Знайдіть найбільше компетентних людей з вашого оточення — членів вашої родини, родичів — для ведення бізнесу, якщо родина хоче здійснювати контроль над підприємством.

395. Реалізацією рішення про передачу прав спадкування вашого сімейного бізнесу (підприємства, що належить родині) голов-

ним виконавчим чиновникам, повинна керувати людина, що не належить ні до родини, ні до підприємства.

Пояснення. Ухвалення рішення про вихід із бізнесу і закриття підприємства часто виявляється справою непростою, досить болісною (іноді — надзвичайно болючою!) і може мати багато небажаних наслідків. Особливо, якщо мова йде про сімейний бізнес. Відомо, що, спілкуючись із членами родини і родичами в підприємницькому процесі, важче зберігати об'єктивність і дотримуватися необхідних формальностей, ніж працюючи зі сторонніми людьми. Сімейний бізнес накладає на підприємництво додаткові морально-етичні проблеми, пов'язані з родинними відносинами й обов'язками, що впливають з них. Як правило, ще існують і додаткові, неформальні сімейні (родинні) зобов'язання, що не мають прямого відношення до ведення бізнесу і підприємства (наприклад, зобов'язання щодо наслідування, розподілу спадщини тощо). Часто емоції беруть гору над здоровим глуздом. Тому після ухвалення рішення про вихід із сімейного бізнесу (закриття підприємства, що належить родині) і про передачу його головним виконавчим чиновникам, цим процесом — для користі справи — повинні керувати люди, котрі не належать до підприємства і не є членами родини.

396. У бізнесі успіх ніколи не може бути остаточним, поразка рідко буває фатальною.

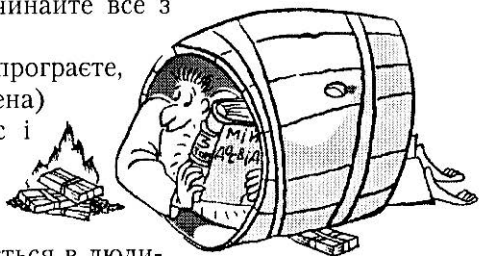
397. Завтра буде новий день. Якщо ви не впевнені, що ваше підприємство його переживе, краще закрити його сьогодні.

398. Часто можна пережити втрату грошей. У поодиноких випадках — втрату честі і доброго імені.

399. Коли ґрунт іде з-під ніг, візьміть себе в руки, струсніться, зберіться із силами і ... починайте все з початку.

400. Чи виграєте ви, чи програєте, досвід підприємця (бізнесмена) є цінним, дорогим для вас і незабутнім! Ризикніть!

Якщо ви виграли, честь вам і хвала! Якщо програли, не сумуйте. Що залишається в людини найдорожчого, крім спогадів, мрій про майбутній успіх? Не варто посипати собі голову попелом, якщо ваш бізнес виявився невдалим. У житті ще не все загублено. Не ставайте песимістом, ви ще виграєте! Головне пам'ятати, що найдорожче в людини — його мрії і сподівання!



КОРИСНІ ПОРАДИ

6. НАЙБІЛЬШ

ТИПОВІ ПОМИЛКИ

НОВАЧКІВ

ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ



Розглянемо найбільш *типові помилки* новачків підприємницької діяльності в сфері малого бізнесу, що перешкоджають ефективній підприємницькій діяльності і зводять нанівець усі докладені зусилля і все старання (Halloran J.W. Why Entrepreneurs Fail. Avoid the 20 Fatal Pitfalls of Running Your Business. Див. далі: Бібліографія).

Після того, як ви визначили (знайшли) в собі необхідні якості підприємця, зрозуміли, що хочете робити і що ваших знань досить для того, щоб почати справу, ознайомтеся з найбільш типовими помилками новачків підприємницької діяльності (їх 25) і постарайтеся їх уникати.

1. Вибір несумісного з особистістю підприємця бізнесу

Вибір несумісного з особистістю підприємця бізнесу, як правило, не приносить позитивного результату й особистого задоволення підприємцю. Стрімке, неосмілене і необґрунтоване рішення щодо відкриття бізнесу — прямий шлях до краху і розчарування. Підприємець повинен робити те, що він уміє, до чого в нього лежить душа і те, що в нього краще виходить. Не всім підприємцям необхідно займатися добуванням і реалізацією енергоресурсів, коштовних металів, будівництвом і продажем нерухомості чи банківською справою — хтось має вчити, лікувати, шити одяг і взуття, випікати хліб, займатися соціальними проблемами!

2. Нереалістичне очікування позитивного результату

Як уже було зазначено вище, підприємцю варто серйозно подумати про те, чим йому краще займатися, чи під силу йому обраний бізнес, чи готовий він йти на необхідний ризик, якою є кон'юнктура ринку, які склалися зовнішні обставини, чи існують об'єктивні можливості для успішного бізнесу, який буде результат його діяльності, а також — про багато



чого іншого. Без ретельного і досконало зробленого аналізу своїх можливостей, обґрунтування реальних передумов щодо потенційної можливості одержання позитивного результату, підприємцю важко розраховувати на успіх.

3. Використання неадекватного (помилкового) бізнес-плану

Варто навчитися складати реальний і в ідеалі оптимальний бізнес-план. Причиною невдачі в малому бізнесі може стати використання помилкового бізнес-плану. Реальний, обґрунтований і оптимальний бізнес-план є не тільки запорукою успіху підприємництва, а й необхідним інструментом для початку, реалізації й успішного завершення операції, кожного окремого заходу і всієї справи. Не шкодуйте часу і зусиль для вивчення основ і правил складання реальних бізнес-планів — основи організації підприємницької справи і реалізації вашого бізнесу.

4. Використання помилкових (нереалістичних) прогнозів продажу

Як зазначалося вище, одним із факторів успішного бізнесу є ефективна реалізація (продаж) виробленої продукції (товарів, послуг). Якщо те, що ви виробили, витративши кошти і сили, нікому не потрібно, вас неминуче очікує крах. Тому помилковий прогноз щодо можливостей продажу результатів підприємницької діяльності (малого бізнесу) — продукції (товарів чи послуг) призводить до значних утрат, зводить нанівець зусилля підприємця, може стати причиною краху справи і банкрутства.



5. Неправильний (помилковий) вибір місця для бізнесу («розміщення не на тій стороні вулиці»)

Відомо, що правильний вибір місця є необхідною складовою успішного підприємництва. Аналізуючи потенційні можливості для початку і ведення успішного підприємництва, необхідно ретельно підбирати місце для виробництва і

реалізації продукції (товарів, послуг). Для прикладу – неправильне (нерациональне) розташування підприємництва (підприємства) щодо місця: а) видобування (або можливості найдешевшого придбання) сировини; б) потенційного збуту продукції (реалізації товарів і послуг); в) безпечного для виробництва (з точки зору навколишнього оточення) і т.п. – призводить до втрат, може цілком паралізувати підприємницьку діяльність і призвести до краху.

6. Неправильне укладання орендних угод (договорів)

Складаючи бізнес-план і плануючи як собівартість, так і орієнтовану мінімальну продажну вартість виробленої вами продукції (товарів, послуг), намагайтеся мінімізувати витрати на оренду (робочих і службових площ, устаткування, машин, механізмів і т.п.). Укладення «кабальних» орендних угод призведе вас до нерациональних витрат, неминуче відтягне необхідні для розвитку кошти на непродуктивні сплати і загальмує ваше підприємництво.

7. Помилкові фінансові угоди і процедури

Бізнес – це заробляння грошей шляхом виробництва і реалізації продукції (товарів, послуг). Тому ви постійно маєте справу з грошима, різного роду фінансовими документами, договорами, угодами і процедурами, банками, кредитами, позиками, приходами і витратами. Підприємцю необхідно вкрай уважно підходити до укладання фінансових угод і виконання фінансових процедур, зводити до мінімуму ризик фінансових утрат, знаходити ефективні фінансові механізми для реалізації і підтримки бізнесу. Одним із головних принципів успішного підприємництва є обов'язкова особиста участь підприємця у всіх фінансових угодах і процедурах.

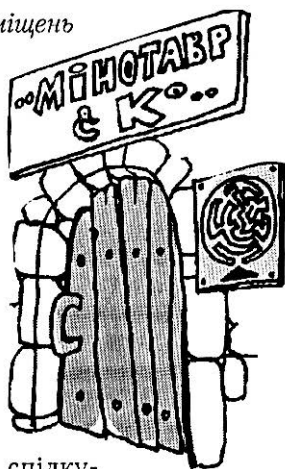
8. Вибір неправильної (помилкової) організаційної структури (вибір неправильного типу організації)

Плануючи свій бізнес і розмірковуючи над тим, як і якими силами ви збираєтеся домогтися успіху, необхідно ретельно вибрати чи розробити організаційну структуру свого підприємства. Порадьтеся з успішними підприємцями, консультантами в сфері підприємництва, юристами, вивчіть довідкову літературу. Від правильного вибору організаційної структури (типу) підприємства, що відповідає цілям і задачам малого бізнесу, залежить успіх подальшої підприємницької діяльності. Виправлення допущених на

початку підприємницького шляху помилок і зміна на ходу організаційної структури призведе вас до втрат (часу, коштів і нервів).

9. *Неправильне розміщення офісів і приміщень (що «розхолоджує покупців»)*

Для ефективного спілкування з замовниками, клієнтами, покупцями і засобами масової інформації необхідними є не тільки раціональний вибір місця, а й правильне розміщення та обладнання службових приміщень — офісів, виставочних і демонстраційних павільйонів, магазинів, салонів, інших місць і площ, де буде виставлятися і реалізовуватися ваша продукція (товари, послуги). Неправильне розміщення й обладнання таких приміщень призводить до непродуктивних витрат часу, матеріальних і людських ресурсів, заважає прямому спілкуванню виробника/продавця з покупцем.



10. *Втрата потенційного ринку*

Ваш ринок годує вас доти, поки ви ним володієте. Уважно стежте за змінами на ньому і вчасно реагуйте на них. Тільки ви — підприємець (і ніхто інший!) — спроможні завоювати ринок, удержатися на ньому і тим самим забезпечити збут своєї продукції (товарів, послуг). Утрата ринку призведе до надвиробництва, затоварення і матеріального збитку, необхідності пошуку нового ринку і супутніх на це витрат.

11. *Занадто дорога і неефективна реклама*

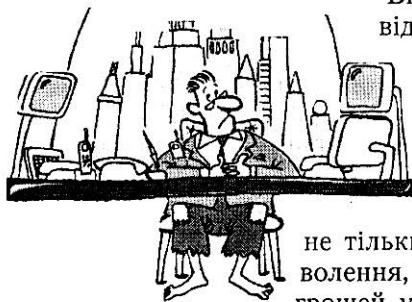
Відомо, що реклама, також як і маркетинг, необхідні складові будь-якого бізнесу. Від ефективності і якості реклами безпосередньо залежить успіх реалізації зроблених підприємцем товарів і послуг. Цілком зрозуміло, що занадто дорога і неефективна реклама — один із шляхів до матеріальних втрат і фінансового краху.

12. *Використання неадекватних (неправильних) технологій і методів продажу, також як і встановлення неправильних цін, що зменшують прибуток, ведуть до зменшення товарообігу, не дозво-*

ляють вивільняти кошти для розвитку бізнесу, призводять до значних фінансових утрат. Мистецтво продавати (реалізовувати) продукцію (товари, послуги) — є вирішальним для перемоги у жорсткій конкурентній боротьбі, якщо те, що виробили ви, може бути порівняне за основними параметрами з тим, що зробили ваші конкуренти, і що вони також намагаються продати (реалізувати). Аби випередити конкурентів, вам необхідно докласти максимум зусиль, застосувати або неабиякий талант продавця і прогресивні технології продажу, або знизити ціни і швидко все розпродати. Ви можете перемогти не тільки підвищенням якості і зниженням цін на свою продукцію, а й застосуванням нових (часто — несподіваних!) методів і технологій продажу, залученням потенційних клієнтів і покупців за рахунок підвищення їхнього інтересу саме до вашої продукції.

13. *Нераціональний менеджмент* — одна з причин недієздатності підприємницької структури, неможливості створення конкурентоспроможності «команди», непродуктивних витрат часу і т.п. Підприємець не завжди може чи хоче витрачати свій час і свої сили на менеджмент на своєму підприємстві. Вихід — наймати кваліфікованих менеджерів, правильно розмістити працівників, створити дієздатну ієрархічну структуру і постійно контролювати роботу менеджерів.

14. *Небезпека жити «на широку ногу»*



Відомо, що всі успішні підприємці відрізняються помірністю і скромністю в побуті. Їх скромність часто не можна порівняти з тими значними прибутками, що їм приносять їхні підприємства. Як уже згадувалося, для багатьох із них бізнес — це азартна гра, що дає

не тільки (і не стільки) матеріальне задоволення, а й моральне. Успішне добування грошей у жорсткій конкурентній боротьбі,

накопичення капіталу за рахунок одержання значного прибутку неможливе без економії витрат і помірності в невиробничій витраті грошей.

Підприємець-початківець, котрий досяг фінансового успіху, але ще не опанував азами філософії підприємництва, має знати, що йому необхідно існувати за рахунок прибутку, а не за рахунок доходу, що важливо постійно інвестувати й обновляти підприємництво, причому доходи повинні завжди перевищувати витрати.

15. Помилка щодо надання дозволу бухгалтеру вести справи

Дуже поширена помилка підприємців-початківців — перекладання своїх підприємницьких обов'язків стосовно організації і ведення бізнесу на бухгалтера. Бухгалтер, юрист, страховий агент, керівник банку, що дає кредити підприємцю, менеджери і працівники — всі вони можуть бути членами «команди» підприємця, але ніяк не замінять самого підприємця при прийнятті стратегічних рішень щодо його бізнесу. Бухгалтер є співробітником, виконавцем, але не ідеологом чи організатором підприємництва, його функції — фінансовий (бухгалтерський) менеджмент, облік матеріальних цінностей і коштів, захист фінансових і матеріальних ресурсів підприємства/виробництва від нерациональних чи необґрунтованих витрат, прогнозування і планування витрат і надходжень, економія матеріально-фінансових ресурсів і т.п.

16. *Неефективне (непродуктивне) планування закупівель* — шлях до значних утрат. Природно, будь-яке підприємство зобов'язане мати необхідні виробничі і службові площі, устаткування, машини, механізми, матеріали, запаси сировини і т.п. Однак їхня ціна (вартість) і кількість (обсяг) повинні бути оптимальними, необхідність у них — обґрунтованою, планування і здійснення закупівель — розумним і ефективним.

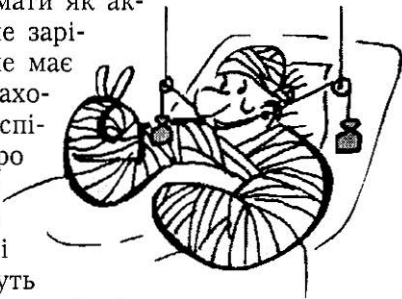
17. *Хаотичне управління (керування)* є перешкодою для злагодженого, цілеспрямованого й ефективного підприємництва/виробництва, веде до непродуктивних утрат. Воно руйнує налагоджений підприємницький процес («добув гроші — набрав «команду» — придбав устаткування і сировину — виробив продукцію — реалізував її — отримав прибуток — розширив виробництво — і т.д.») і суперечить раціональному менеджменту.

18. *Невмотивоване розширення бізнесу (на підставі неправильних прогностів і помилкових передумов)* призводить до значних матеріальних втрат і розчарування. Тільки серйозні дослідження, що

дають позитивні прогнози і обґрунтування передумов для одержання додаткового прибутку, організації стійкого виробництва і завоювання надійного ринку можуть мотивувати розширення бізнесу.

19. *Помилка щодо постійного успіху в бізнесі, обов'язкового досягнення успіху в бізнесі, а також щодо того, що бізнесмен буде працювати завжди (вічно) і успішно*

Існує стародавнє прислів'я, особливо актуальне в нашому суспільстві із суперечливими і недосконалими законами, яке будь-який підприємець повинен сприймати як аксіому: «Від торби і від в'язниці не зарікайся». Справжній підприємець не має права розслабитися в бізнесі, знаходитися в ейфорії від фінансових успіхів, повинен завжди пам'ятати про постійну конкуренцію, зміну ринкових умов, адекватно реагувати на трансформації в суспільстві і будь-які інші фактори, що можуть стати перешкодою для підприємницької діяльності. Також необхідно раціонально ставитися до свого здоров'я, вести правильний спосіб життя і т.п., завжди бути готовим до тимчасових невдач і мужньо й непохитно їх переносити (бути готовим пережити їх).



20. *Неправильний добір команди (працівників) — майже стовідсоткова гарантія невдачі.* Завдання правильного добору команди є неймовірно складним. Мало тільки підібрати кваліфікованих професіоналів, необхідно ще й змусити їх працювати разом ефективно, злагоджено, взаємно підстраховуючи і, при необхідності, замінюючи один одного. Відомо, що так званий «коефіцієнт групи» гарної команди завжди більший ніж сума коефіцієнтів працюючих у ній співробітників (за рахунок організації «мозкових атак», взаємозамінності, підстрахування, взаємної допомоги, консультацій, рад і т.п.). Часто для добору співробітників і створення конкурентоспроможної команди необхідна допомога кваліфікованих психологів-консультантів.

21. *Помилкові ілюзії стосовно навколишнього середовища (природного, політичного, економічного, соціального), що оточує бізнес,*

можуть призвести вас до значних труднощів у бізнесі, втрат, розчарувань і навіть до краху підприємництва. Підприємцю необхідно враховувати величезну кількість факторів, характерних і власних навколишньому середовищу. Це й чинне законодавство, природні та кліматичні умови, політична й економічна стабільність, соціальні умови, характеристика сировинних джерел і ринків збуту, рівень ринкової конкуренції, ставлення до конкретного підприємництва, реакція засобів масової інформації, міжнародна обстановка і т.ін.

22. *Неправильна (помилкова і нереалістична) оцінка власних сил і можливостей*

Підприємництво властиве тільки людському суспільству, можливе при наявності сприятливих умов у ньому, а також завдяки людському розуму, підприємницькому таланту, наявності у підприємця вроджених підприємницьких рис характеру (сміливість, рішучість, бажання й уміння ризикувати, твердість характеру, наполегливість, високі амбіції і т.ін.). Підприємницькі навички і типи поведінки, необхідні для успішної підприємницької діяльності, прищеплюються і виробляються разом із досвідом, що набувається. Також підприємцю для успіху необхідні здоров'я (фізичне і моральне), реальна оцінка власних сил і можливостей (фізичних і матеріальних). Неправильна чи нереалістична оцінка їх є однією з типових помилок підприємців-початківців.



23. *Неправильний (помилковий) вибір фінансового партнера (банку, інвестора і т.п.), а також недооцінка об'єктивних завад, перешкод і навіть загроз бізнесу* — типові помилки початківців у бізнесі, що не дозволяють досягти бажаних результатів. Головним фінансовим партнером підприємця, як правило, є банк чи інвестор — юридична або фізична особа. Важливо вибрати надійного фінансового партнера, а також об'єктивно оцінити всі завади, перешкоди й можливі загрози бізнесу (їх може бути незліченна кількість).

Починати підприємництво можна тільки з надійним фінансовим партнером і за умови відсутності завад, перешкод і загроз майбутньому бізнесу.

24. Помилкові ілюзії щодо власної правової підготовки і відмови від послуг юристів і страхових компаній

Навіть якщо ви відкриваєте юридичну контору і збираєтесь займатися підприємництвом у сфері юриспруденції і права, маєте фундаментальну університетську юридичну освіту, вам усе одно не обійтись без послуг інших юристів. Вони звільнять вас від рутинних юридичних формальностей, пов'язаних із захистом і підтримкою вашого бізнесу, і звільнять вам час для творчого підприємництва. Не забувайте, що суспільству (і органам, що вас перевіряють) байдуже, чому не дотримуються закони — зі злого наміру, чи з незнання їх. Співробітництво ж з авторитетними страховими компаніями допоможе вам уникнути незапланованих фінансових утрат, пережити кризи у вашому бізнесі, вийти з мінімальними втратами з форс-мажорних ситуацій.

25. Помилкові ілюзії щодо власної професійної підготовки і відмова від постійного підвищення кваліфікації

Досягнувши успіху, деякі підприємці помилково віддають перевагу пожинанню плодів і «почиванню на лаврах» замість подальшого удосконалення і підготовки до впровадження інновацій. Зупинятися в професійному зростанні, забуваючи про те, що саме ви є власником і хазяїном підприємства і від вашої компетентності і професіоналізму залежить стратегія подальшого розвитку бізнесу, не можна: конкуренти моментально обійдуть і знищать вас.

КОРИСНІ ПОРАДИ

7. ДЕЯКІ ЗАКОНИ, ПРАВИЛА І ПРИНЦИПИ, ЩО ДОЗВОЛЯЮТЬ ДОСЯГТИ УСПІХУ В ЖИТТІ

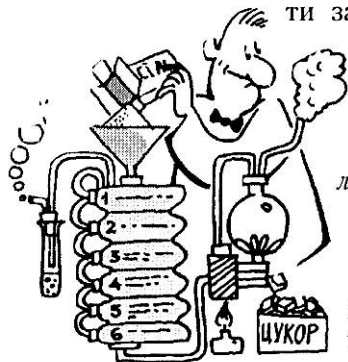


Далі ми коротко ознайомимо читача з цінними практичними порадами всесвітньо відомих фахівців у сфері психології, педагогіки і підприємництва, а саме — Дейла Карнегі і Наполеона Хілла. Обоє розробили й успішно використовували для навчання мільйонів людей в усьому світі закони, правила і принципи, що дозволяють досягти успіху в житті.

7.1. Деякі правила Дейла Карнегі

Дейл Карнегі — автор однієї з найвідоміших і чудових систем навчання дорослих, а саме — системи знаходження впевненості в собі, рятування від комплексів і, як результат, досягнення в подальшому успіху в житті. Мільйони читачів в усьому світі незалежно оцінили книги і навчальні посібники Д. Карнегі. Багато хто з його учнів і просто читачів домоглися успіху. Сьогодні практично в усіх містах США і Канади, а також у багатьох містах світу у вищих і середніх навчальних закладах, на курсах і на заняттях спеціалізованих гуртків вивчаються лекції і книги Д. Карнегі, присвячені психологічним проблемам подолання людських слабкостей, знаходження впевненості у своїх силах і можливостях, створення передумов для успішної самореалізації і досягнення успіху в приватному (власному) підприємстві.

Далі коротко наведемо деякі корисні правила, дотримання яких, на думку Д. Карнегі, дозволить читачу процвітати в житті. Для цього звернемося до його книг: «Як завоювати друзів і впливати на людей...» (рос. мовою: «Как завоевать друзей и оказывать влияние на людей...») і «Як насолоджуватися життям і отримувати задоволення від роботи...» (рос. мовою: «Как наслаждаться жизнью и получать удовольствие от работы...»). Див. далі в Бібліографії.



Шість правил, дотримання яких дозволяє сподобатися людям:

1. Щиро цікавтеся іншими людьми.
2. Посміхайтесь.
3. Пам'ятайте, що ім'я людини — це найсолодший, бажаний і найважливіший для нього звук будь-якою мовою.

4. Будьте гарним слухачем. Заохочуйте співрозмовника говорити про самого себе.

5. Говоріть про те, що цікавить вашого співрозмовника.

6. Вселяйте у свідомість вашому співрозмовнику його значущість і те, що ви знаєте про це і високо його цінуєте. Робіть це щиро.

Дванадцять правил, дотримання яких дозволяє схилити людей до вашої точки зору:

1. Єдиний спосіб перемогти у суперечці — це ухилитися від неї.

2. Виявляйте повагу до думки вашого співрозмовника. Ніколи не говоріть йому, що він неправий.

3. Якщо ви неправі, визнайте це швидко і рішуче.

4. Із самого початку дотримуйтесь дружнього тону.

5. Змусьте співрозмовника відразу ж відповісти вам *так*.

6. Нехай більшу частину часу говорить ваш співрозмовник.

7. Нехай ваш співрозмовник вважає, що дана (ця) думка належить йому.

8. Щиро намагайтеся дивитися на речі з погляду (з точки зору) вашого співрозмовника.

9. Співчуйте думкам і бажанням інших.

10. Звертайтеся (волайте) до більш шляхетних і благородних мотивів.

11. Драматизуйте свої ідеї, подавайте їх ефектно.

12. Кидайте виклик, зачіпайте співрозмовника за живе.

Дев'ять правил, дотримання яких дозволяє впливати на людей, не зневажаючи, ображаючи або скривджуючи їх і не викликаючи в них почуття образи:

1. Починайте з похвали і щирого визнання талантів і достоїнств співрозмовника.

2. Указуйте на помилки інших не прямо, а побічно.

3. Спочатку поговоріть про власні помилки, а потім уже критикуйте свого співрозмовника.





4. Задавайте співрозмовнику запитання замість того, щоб йому щось наказувати.

5. Давайте людям можливість врятувати свій престиж.

6. Виражайте людям схвалення з приводу найменшої їхньої удачі і відзначаєте кожен їхній успіх. Будьте щирі у своїй оцінці і щедрі на похвалу.

7. Створюйте людям гарну репутацію. Вони будуть намагатися її виправдати.

8. Вдавайтесь до заохочення. Створюйте враження, що помилка, яку ви хочете бачити виправленою, може бути легко виправлена. Робіть так, щоб те, на що ви спонукуєте людей, здавалося їм неважким, проте важливим.

9. Добивайтеся того, щоб люди були раді зробити те, що ви пропонуєте.

Сім правил вироблення такого умонастрою, який принесе вам душевний спокій і щастя:

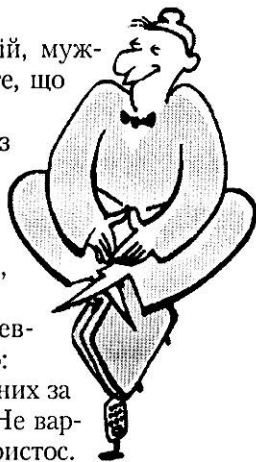
1. Заповніть свій розум думками про спокій, мужність, здоров'я і надії, адже наше життя — це те, що ми думаємо про нього.

2. Ніколи не намагайтеся звести рахунки з вашими ворогами. Намагаючись звести рахунки зі своїми ворогами, ви принесете собі набагато більше шкоди, ніж їм. Краще ніколи жодної хвилини не думайте про людей, яких ви не любите.

3. Замість того, щоб переживати через невдячність, будьте до неї готові. Пам'ятайте, що:

3.1. Ісус Христос вилікував десяткох прокажених за один день, і тільки один з них подякував йому. Не варто очікувати більшої подяки, чим дістав Ісус Христос.

3.2. Єдиний спосіб знайти щастя — не очікувати подяки, а робити добродіяння заради радості і задоволення, що ви отримуватимете від цього.



3.3. Вдячність — це така риса характеру, що є результатом виховання. Тому, якщо ви хочете, щоб ваші діти були вдячними, вчіть їх цьому.

4. Ведіть лік своїм удачам, а не своїм неприємностям!

5. Не наслідуйте (не імітуйте) інших. Знайдіть себе і залишайтеся собою. Пам'ятайте, що заздрість — це нещасття, а наслідування — самогубство.

6. Навчіться здобувати (мати) користь із втрат і невдач. Тому що найважливіше в житті полягає не в тім, щоб максимально використовувати свої успіхи — на це здатний кожен. Дійсно важливим є вміння здобувати (діставати) користь із утрат. Це вимагає розуму. У цьому і полягає різниця між розумною людиною і дурнем.

7. Забувайте про власні неприємності, намагаючись дати хоча б трішечки щастя іншим. Коли ви робите добро іншим, ви в першу чергу допомагаєте собі.

Шість правил, дотримання яких дозволить запобігти утомі й занепокоєнню і допоможе підтримувати високий тонус і гарний настрій:

1. Відпочивайте, не чекаючи втоми.

2. Навчіться розслаблюватися на роботі.



3. Домашній господарці варто оберегти своє здоров'я і зовнішність, розслаблюючись вдома.

4. Варто застосовувати такі чотири цінні правила правильної організації праці:

4.1. Звільніть свій письмовий стіл від усіх паперів, крім тих, що мають відношення до проблеми, яку ви розв'язуєте в даний момент.

4.2. Вирішуйте справи в порядку їхньої важливості.

4.3. Коли перед вами виникає проблема, розв'язуйте її негайно, якщо маєте у своєму розпорядженні факти, необхідні для ухвалення рішення.

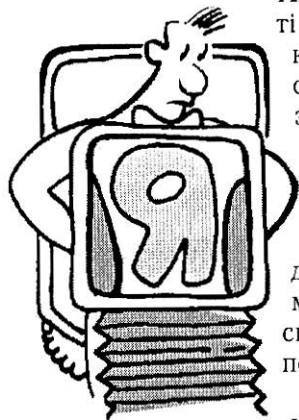
4.4. Навчіться організувати роботу, делегувати відповідальність і здійснювати контроль.

5. Щоб запобігти занепокоєнню та втомі, намагайтеся трудитися з ентузіазмом.

6. Пам'ятайте, що ще ніхто не помер від недосипання або безсоння. Занепокоєння з приводу безсоння шкідливіше, ніж воно саме.

7.2. Шістнадцять законів успіху Наполеона Хілла

Завдання книжки Н.Хілла «16 законів успіху» (рос. мовою — «16 законов успеха», див. далі в Бібліографії) полягає в тому, щоб дати читачеві можливість знайти, в який спосіб він зможе виявити в собі більше здібностей на обраному полі діяльності. Для цього в ній аналізуються і класифікуються людські якості, в яких читачеві необхідно розібратися, самоорганізуватися і знайти виявленим у собі якостям найкраще застосування.



Автор небезпідставно вважає, що успіх у житті залежить від гармонічного пристосування кожного індивідуума, його власного «я» до обстановки, що постійно змінюється, при збереженні ним (індивідуумом) стійкості. Гармонія, на думку автора, заснована на розумінні того, які саме сили складають оточення індивідуума, як виявити, витлумачити, зрозуміти і використовувати ці сили для досягнення успіху, як визначити і зрозуміти свої слабкі і сильні сторони, а потім спробувати розвинути сильні якості характеру і перебороти слабкі.

Сильні сторони характеру, що є вкрай необхідними підприємцю, вже були розглянуті вище (нагадаємо, що крім обов'язкових таланту і творчих задатків, це: бажання домогтися успіху, амбіциозність і бажання (прагнення) бути лідером, упевненість у своїх силах, висока самооцінка, наполегливість, внутрішня незалежність, орієнтація на діяльність, бажання вчитися на власному досвіді, працьовитість, рішучість, творчий підхід до всього). До сильних, позитивних якостей людини також відносяться: мужність, сміливість, чесність, порядність, правдивість, вірність і добродійність. Слабкостями ж, що перешкоджають досягненню успіху, є: нетерпимість, жадібність, заздрість, підозрілість, мстивість, себелюбність, чванство, похоть, прагнення заволодіти чужим («одержати врожай там, де не сіяв») і прагнення (бажання) витратити більше, ніж заробив. Завдання автора книжки — по-перше, допомогти серйозному учню — майбутньому підприємцю — виявити свої слабкості, а потім, по-друге — допомогти йому розробити конкретний план подолання цих слабкостей.

Книжка вміщує шістнадцять корисних уроків. У них автор стверджує, що:

1. Створення *конструктивного розуму*, що є сполученням і плідною взаємодією двох чи більше розумів у душі цілковитої гармонії, дозволить знайти необхідну силу знання — організоване знання, виражене за допомогою гармонічного з'єднання розумових зусиль. Конструктивний розум є найбільшою цінністю, головним капіталом, що сприяє успішній підприємницькій діяльності.

Пояснення. Конструктивний розум — це сукупний розум кількох осіб, групи людей, що дозволяє приймати конструктивні рішення і конструктивно взаємодіяти.



2. Постановка *конкретної головної мети* заощадить індивідууму ті зусилля, що більшість людей витрачають на пошуки роботи (що ведуться іноді все життя). Урок учить один раз і назавжди перебороти безцільність існування і зосередити зусилля розуму і серця на визначеній, добре зрозумілій індивідууму меті як на необхідному труді впродовж усього подальшого життя.

3. *Упевненість у собі* допоможе індивідууму перебороти шість основних страхів (властивих кожній людині): страх перед бідністю, страх перед хворобою, страх перед старістю, страх перед критикою, страх утратити що-небудь і страх смерті.

4. *Звичка заощаджувати* навчить індивідуума систематично розподіляти свій дохід так, щоб його визначений відсоток постійно йшов на накопичення, створюючи таким чином найвеличніший і найнадійніший з відомих людству джерел особистого (приватного) майна. Ніхто не зможе процвітати в житті, не маючи певної суми в запасі («у скринці»). Без цього правила, що не знає виключень у житті, нікому не обійтися.

5. *Ініціатива і лідерство* покажуть, наскільки індивідуум став лідером в обраній ним сфері діяльності. Це допоможе розвинути в нього смак до лідерства, що поступово виведе його на вершину керівництва справою, у якій він бере чи брав участь.

6. *Уява* покликана стимулювати розум індивідуума настільки, що він надалі зможе генерувати і застосовувати нові ідеї і розробляти такі плани, що допоможуть йому досягти його конкретної головної мети. Цей урок учить, як «побудувати новий будинок на старому фундаменті», як черпати нові ідеї зі старих, як знайти новий додаток старим ідеям.

7. *Ентузіазм* дозволить індивідууму зацікавити собою і своїми ідеями кожного, хто вступає з ним у контакт. Ентузіазм — це основа привабливого характеру, тому необхідно бути чи стати ентузіастом, щоб приваблювати, залучати і переконувати навколишніх до співробітництва з вами.



8. *Самоконтроль* — це «баланс», яким необхідно регулювати свій ентузіазм і спрямовувати його в напрямку бажаної мети. Цей урок учить, як стати «господарем своєї долі», «стерновим власної душі».

9. *Звичка робити більше того, що оплачується*, — один із найбільш важливих факторів досягнення успіху в будь-якій підприємницькій справі. Необхідно навчитися, як користатися перевагами закону зростаючого обороту (зростаючого прибутку), що в кінцевому підсумку гарантує підприємцю грошовий обіг, який значно перевершує обсяг зроблених (виконаних) ним послуг. Сьогодні неможливо стати справжнім лідером у будь-якій сфері діяльності без звички до виконання більшого обсягу роботи, чим та, за яку виплачується заробітна плата.

10. *Приваблива особистість* — основа подолання перешкод, дорога до успіху, лідерства і визнання. Автор учить виробляти і виховувати в собі якості, розвивати риси характеру, освоювати практичні навички, привабливі для навколишніх, що дозволяють впливати на інших, переконувати їх і досягати своєї мети.

11. *Точність думки* — основа стійкого успіху. Урок учить відокремлювати реальні факти від простої інформації, розділяти факти на дві категорії: «важливі» і «незначні». Необхідно навчитися бачити «важливі» факти, на основі яких можна будувати чіткі робочі плани для виконання будь-яких задач.

12. *Зосередженість (концентрація)* навчить шораз фокусувати увагу на якому-небудь одному предметі при розробці практичних

планів для оволодіння темою, а також тому, як об'єднуватися з іншими людьми таким чином, щоб всією отриманою сукупністю знань можна було скористатися для реалізації своїх планів і досягнення поставлених цілей.

13. *Взаємодія (кооперація)* навчить цінувати будь-яку роботу, що виконується в «команді». Цей урок навчить різних способів застосування закону «конструктивності розуму», покаже, як краще скоординувати свої зусилля з зусиллями інших так, щоб усунути тертя, ревності, сварки, заздрість і жадібність, як скористатися всім тим, що відомо іншим людям, які працюють разом в одній «команді».

14. *Невдача* навчить, як використовувати досвід минулих і, можливо, майбутніх невдач, поразок і втрат, згладити їхні наслідки і повернути досвід своїх і чужих невдач і втрат на користь собі. Як бачити істотну і дуже важливу різницю між «провалом» і «тимчасовим відступом», як вийти з достоинством із складних ситуацій.



15. *Терпимість* навчить, як уникнути катастрофічних наслідків расових і релігійних забобів, як по крупинкам із зовсім різних людей із абсолютно різними характерами і звичками підібрати і створити конкурентоспроможну «команду», як спокійно ставитися до незручних, але відданих і

кваліфікованих співробітників, уміти підкорятися і вміти керувати.

16. Застосування *Золотого правила*, а саме: «ставтеся до інших так, як ви хотіли б, щоб вони ставилися до вас; думайте про інших так, як ви бажали б, щоб вони думали про вас; не робіть іншим того, чого б ви не хотіли, щоб робили вам» — відкриває читачеві великий загальний закон людської поведінки, що дає можливість досягти гармонічної взаємодії з оточуючими людьми.

Мета цих шістнадцяти уроків — надати читачеві допомогу в організації вже наявних у нього знань таким чином, щоб його знання стали його силою. Сила буває двох видів: та, що виявляється за допомогою взаємодії природних фізичних законів, і та, що виявляється шляхом організації і кваліфікації знань. Сила, що є результатом організації і кваліфікації знань, більш важлива, оскільки дає людству той інструмент, за допомогою якого людство може тран-

сформувати, направляти в іншому напрямку і, таким чином, використовувати іншу форму сили. Головне завдання автора — допомогти читачеві опанувати такою силою.

У книжці наведено ряд афоризмів, правил і рекомендацій, ознайомитися з якими буде корисним для будь-якої ділової людини. Ось деякі з них.

1. Ніхто не може розраховувати на постійний успіх, доки не почне дивитися в дзеркало, аби побачити істинну причину всіх своїх помилок.

2. Захотів когось скривдити — промовч. І напиши свої слова на піску біля самісінької кромки прибою.

3. Завжди робіть більше того, за що вам платять. Ви незабаром одержите більше, ніж дасте. Такий закон «зростаючого прибутку».

4. Кожен підприємець знає, що існує два зовсім різні класи того, що ми називаємо «думками»: те, що ми робимо в мозку шляхом роздумів (акта мислення) і те, що раптово осіняє нас саме по собі. Необхідно використовувати і перше, і друге.

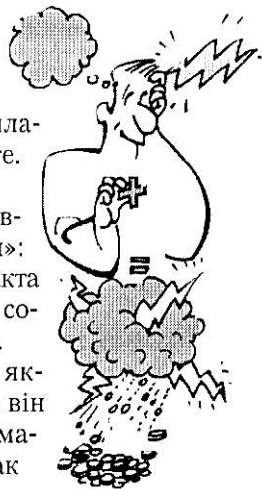
5. Будь-яка невдача — це приховане благо, якщо використовувати її (невдачу) як урок, що він уже відбувся. З будь-якої невдачі можна отримати користь, яка зветься досвідом. Більшість так званих невдач — лише тимчасові поразки.

6. Найвідоміші в світі і процвітаючі компанії систематично проводять у себе загальні збори для того, щоб злити індивідуальні розуми в один конструктивний розум, що впродовж визначеного (обмеженого!) часу служить стимулом для індивідуальних розумів.

7. Розуміння цінності і необхідності конструктивного розуму в підприємницькій практиці — головна риса, що відрізняє лідера від послідовника.

8. Не стати вам сильним і не домогтися стійкого успіху в будь-якій справі, що чогось варта, поки ви не підніметесь до визнання власної провини за всі помилки і крахи.

9. В історії цивілізації для людини, котра бажає зробити послугу ще до одержання плати за неї, ніколи ще не було такої великої кількості можливостей, як у наш час.



10. Як тільки людина пожаліла себе або стала виправдувати свої недоліки, можна вважати, що її наполовину випороли.

11. Питайтеся поради в тих, хто говорить вам правду в очі, навіть якщо вона гірка. Постійні похвали користі справі не приносять. Віддавайте перевагу правді, а не ілюзії.

12. Якщо ви не в змозі займатися великими справами, пам'ятайте, що можна цілком вдало справлятися і зі справами меншими.

13. Переможець ніколи не залишає поле бою. Той же, хто дезертирує з поля бою, ніколи не виграє.

14. Найруйнівніше зло — наклеп. Він розбиває людські серця і знищує репутації з безжалісністю, нечуваною у випадках з будь-яким іншим злом.

15. Можна усього досягти, коли віриш, що можеш зробити це!

16. Скромність — попередниця будь-якого успіху.

17. Неможливо одержати щось за ніщо. Ви завжди одержуєте стільки, за скільки заплатили.

18. Принцип «презирства факту ще до його вивчення» прирікає людину на неуцтво.

19. Якщо ви зазнали невдачі і не обвинуватили в цьому інших або весь світ, вас неодмінно надалі чекають успіхи.

20. Жодне становище в суспільстві не є гарантованим і ніяке досягнення не є вічним, якщо вони не побудовані на правді і справедливості.

21. Не говори світу, що можеш зробити. Покажи, як ти це робиш!

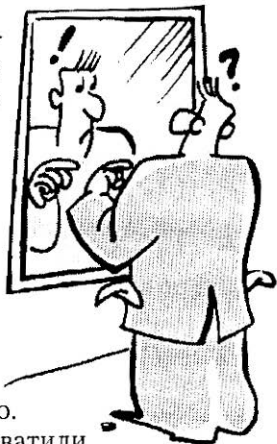
22. Краща винагорода за зроблене — це здатність зробити ще більше.

23. Зневага до розширення знань постійно заважає хоч щось зробити.

24. Кожний щасливий підприємець хоч раз у житті виявляється на грані краху.

25. Якщо у вас є віра, то ви зробите все, що зможете.

26. Призначивши кому-небудь зустріч, ви несете відповідальність за свою пунктуальність і не маєте права спізнюватися ні на хвилину.



27. Саме приємне і корисне для людини діяння — надання послуги чи допомоги іншому.

28. Мудрість підприємця полягає в розумінні різниці між тимчасовою поразкою і повним крахом. Необхідно засвоїти істину: насіння майбутніх успіхів посіяне в ґрунт поразок, пережитих вами.

29. Не відмовляйтеся від ініціативи, боючись невдачі. Невдача — кращий стимул для будь-якої ініціативи.

30. Якщо хочеш подбати про інших — подбай про себе.

31. Торговим агентам необхідно пам'ятати, що ніхто не хоче того, від чого рятуються інші.

32. Перш ніж сказати, добре подумай: сказане тобою слово може посіяти в розумах людей або надію, або розчарування.

33. Щасливий той, хто зрозумів, що самий правильний спосіб одержати щось — першим зробити корисну послугу.

34. Поняття «служіння людям», «самопожертва» і «самоконтроль» близькі тим людям, хто зумів зробити хоч щось для інших людей.

35. Ставши лідером, пробачай підлеглим, але будь з ними суворим.

36. Не суди про будь-кого з того, що говорять про нього його вороги.

37. Той, хто оббрехав ближнього, розкрив своє справжнє обличчя.

38. Не скаржтеся іншим на свої труднощі — всі їх мають предосить.

39. Якомога швидше забувайте про досягнуті вами успіхи, також як і про невдачі, що спіткали вас.

40. Відрізняйтеся від інших.

41. Продавець зобов'язаний довіряти смаку покупця.

42. До великих досягнень приводять великі жертви, а не егоїзм.

43. Найцінніше і недороге для підприємця — це знання і досвід інших людей.



44. Аналіз наявного досвіду свідчить: що б не робилося — все на краще!

45. Найважливіші стимули, що піднімають настрій:

- робота, яку ти любиш понад усе;
- оптимістичні і натхненні товариші по службі;
- фінансовий успіх;
- гарне здоров'я;
- знання того, як найбільш ефективно зробити послугу іншому;
- охайний одяг, що відповідає умовам роботи;
- засвоєння зазначених вище шістнадцяти корисних уроків досягнення успіху й уміння використовувати їх на практиці.

46. Початковий (первісний) капітал, необхідний для успішної кар'єри, це: мудра голова, здорове тіло і щире бажання зробити користь якомога більшій кількості людей.

47. Вживаючи запобіжних заходів проти обману з боку ближнього, намагайтеся самі його не обманювати.

48. Покаранню підлягає не провал, а ницість мети!

49. Успіху досягають лише ті, хто швидко приймає рішення і твердо їх дотримується.

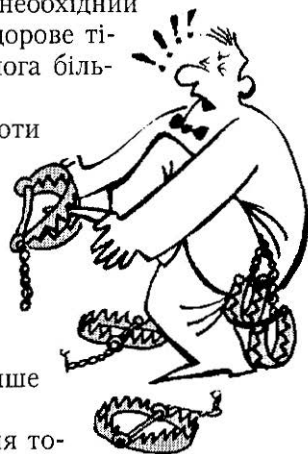
50. Усе проходить. Залишається лише правда!

Автор книжки дійшов висновку, що для того, аби стати справжнім лідером, необхідними є:

1. Повне подолання шести основних страхів (властивих кожній людині): страх перед бідністю, страх перед хворобою, страх перед старістю, страх перед критикою, страх втратити що-небудь і страх смерті.

2. Перемога над власними слабкостями, що перешкоджають досягненню успіху. Серед них найбільш небезпечними є: нетерпимість, жадібність, заздрість, підозрілість, мстивість, себелюбність, чванство, похоть, прагнення заволодіти чужим («одержати врожай там, де не сіяв») і прагнення (бажання) витратити більше, ніж заробив.

3. Прагнення підкорити особисті інтереси інтересам своїх при-



хильників. Повне подолання жадібності.

4. Єдина мета, підкріплена чіткою програмою лідерства (відповідної велінню часу).

5. Розуміння і застосування принципу конструктивного розуму.

6. Повна впевненість у собі і своїх силах.

7. Здатність швидко приймати рішення і твердо їх дотримуватися.

8. Уява, достатня для того, щоб угадувати потреби суспільства і співвідносити їх з велінням часу.

9. Вищий ступінь ініціативності.

10. Ентузіазм і здатність запалити ним своїх сподвижників і підлеглих.

11. Цілковитий самоконтроль.

12. Готовність робити більше послуг, ніж ті, за які належить винагорода.

13. Приваблива особистість.

14. Здатність точно мислити.

15. Здатність гармонійно співробітничати з іншими.

16. Наполегливість у подоланні перешкод, уміння концентрувати думки і зусилля на поставленій задачі, аж до її повного виконання.

17. Здатність учитися на помилках і невдачах.

18. Висока терпимість.

19. Помірність у всьому.

20. Чистота як мети, так і засобів її досягнення.

21. Суворе дотримання *Золотого правила* у відносинах з іншими людьми.



КОРИСНІ ПОРАДИ

8. ЕТИКА БІЗНЕСУ І ДІЛОВИЙ ЕТИКЕТ



Наведені далі положення етики бізнесу і правила ділового етикету однаково необхідні всім діловим людям — і підприємцям, і менеджерам, і службовцям усіх рангів. Може здатися, що вони не дуже необхідні в бізнесі. Але ці положення і правила є основоположними і наріжними у взаєминах людей — головного фактора будь-якої справи. Радимо уважно поставитися до них, тим більше, що вони застосовуються у міжнародній практиці.

8.1. Етика бізнесу

Будь-який бізнесмен — у першу чергу людина, а його бізнес — частина світу, що швидко змінюється, в якому бізнес не тільки породжує проблеми, а й надає можливості для їхнього технічного розв'язання, людської творчості на найвищому рівні, удосконалювання самого людства. Оскільки бізнесмен працює з людьми і для людей, від нього, також як і від учителя, лікаря, інженера, священика, вимагається етична поведінка. Історичний досвід свідчить, що найбільш відомі і щасливі (удачливі) бізнесмени, як правило, люди високоморальні й етичні.

Етика бізнесу вивчає загально визнані моральні норми в бізнесі, розглядає взаємозв'язок цілей і засобів бізнесу зі специфічно людською метою — досягненням повної досконалості людиною як особистістю. Етика бізнесу згацьольнює особливі зобов'язання, що людина і громадянин бере на себе, прилучаючися до світу бізнесу.

Головним моральним правилом етики бізнесу, як і в лікарській практиці, є правило — «не зашкодь!». Це означає,

що бізнесмен зобов'язаний так будувати й організовувати свій бізнес, щоб навмисне не заподіювати зла і не наносити збитків людям,

природі, екології, суспільству. Якщо ж у результаті діяльності бізнесмена виникає потенційна загроза заподіяння зла чи нанесення збитків оточенню, етика бізнесу

розглядає відповідність цілей і результатів такої діяльності, різновидів і ступенів зла і побічних шкідливих результатів,



міру відповідальності бізнесмена, його права й обов'язки, аналізує неясні ситуації в бізнесі (з погляду загальноприйнятих норм моралі, права, доцільності і т.п.).

Ось деякі важливі положення етики бізнесу:

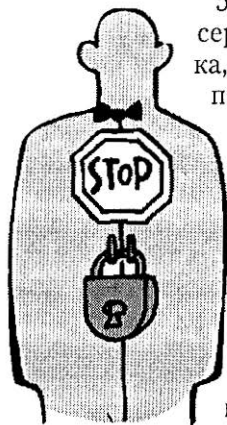
1. Очевидна і проста на перший погляд думка, що необхідно діяти морально, чинити (творити) добро й уникати зла, ускладнюється в застосуванні до світу бізнесу. У більшості випадків результати і цілі достатні для аналізу й оцінки того, чи порівнянне отримане добро зі злом, поява чи ризик появи якого допускається. Абсолютна більшість етичних проблем у сфері бізнесу вимагає і зважування наслідків, і детального аналізу намірів.

2. Суспільство передбачає, що фірми виробляють і розподіляють корисні товари і послуги за обґрунтованими цінами. Бізнесмени та їхні менеджери, які відповідають за це, мають права й обов'язки, що обумовлені і обмежуються як суспільством у цілому, так і самою фірмою. Висновок: етика бізнесу, як і сам бізнес, існують тільки в суспільному контексті, де влада бізнесу і влада уряду повинні обмежуватися як в інтересах суспільства в цілому, так і в інтересах абсолютних прав громадян. (Абсолютні права громадянина мають переваги перед правами і компаній, і суспільства в цілому. Це означає, що людина ніколи не може бути прямо і навмисне підпорядкована блага якої-небудь групи і ніякі групи не мають права обмежувати абсолютні права будьякої людини).

3. За винятком деяких сімейних фірм, компанії повинні наймати на роботу, просувати службовими сходами (на більш високі посади) і звільняти з роботи виходячи виключно з фактичного чи потенційного внеску співробітника в успіх фірми. Головним і суттєвим фактором повинна служити відповідність уміння і кваліфікації працівника даній роботі. При звільненні з роботи необхідна не тільки поважна (пов'язана з роботою) причина, а й дотримання всіх прав і вимог чинного законодавства. Етика бізнесу рекомендує зм'якшувати негативні наслідки скрізь і завжди, де і коли це можливо.

4. Хоча справедливість заробітної плати значною мірою є питанням добровільності трудової угоди й існуючої практики, проте бізнес зобов'язаний співробітничати з урядом і трудовими спілками в питаннях розширення суспільних джерел доходу для забезпечення людям гідного рівня життя. Таке співробітництво приве-

де до стабілізації зайнятості. У трудових відносинах бізнесу і найманої робочої сили безпека працівників повинна бути основним питанням менеджменту. Бізнесмени і менеджери зобов'язані усвідомлювати (розуміти), що прийняті ними рішення мають неоднозначний вплив на працівників. Тому керівникам необхідно бути особливо делікатними, уважними і відповідальними за можливі шкідливі наслідки своїх рішень.



5. Хоча компанія має законний інтерес до безпосередньо пов'язаної з роботою діяльності працівника, право на приватність (невтручання у фізичну, психічну і соціальну сферу життя людини) забороняє втручання в більшість сфер, а також обмежує засоби вивчення (дослідження) цих сфер. Спірні ситуації в цій сфері повинні бути предметом трудової угоди, колективного договору чи навіть розгляду судом.

6. Неетично порушувати трудову і виконавську дисципліну. Керівники зобов'язані запобігати і попереджувати (припиняти) такі явища, у противному випадку їхня поведінка є неетичною, безпринципною і веде до розхолодження, розкладання колективу (команди) і розпаду фірми (компанії). Це, в свою чергу, суперечить інтересам суспільства, і тому такі неетичні дії керівника не можуть залишатися без відповідної реакції громадськості.

7. Неетично розголошувати конфіденційну інформацію — чи то вона службова чи приватна. Розголошення конфіденційної інформації може призвести до непередбачених і негативних наслідків.

8. Неетично використовувати ресурси фірми чи компанії в особистих (корисливих) цілях. Керівники зобов'язані запобігати таким явищам, у противному випадку — їхня поведінка є неетичною і провокує працівників на зловживання.

9. Неетично робити і реалізовувати неякісну продукцію (товари і послуги). Продавці чинять неетично, якщо для отримання вигоди вводять в оману покупця, намагаються використовувати його емоції чи необізнаність. Продавець зобов'язаний дати вичерпну інформацію покупцеві про реалізовану продукцію. В інших випадках, коли поведінка продавців не є причиною нездатності покупця

правильно розпорядитися своїми грошима (коштами) і продавці не мали за мету (не мали намірів) скористатися цією нездатністю, до продавців не може бути претензій. Однак моральний обов'язок продавця в цих випадках — згладити конфліктну ситуацію і задовольнити потреби покупця (або компенсувати чи зменшити його збитки) всіма доступними способами.

10. У реальному житті люди бізнесу зобов'язані керуватися питаннями: *чи справедливі ціни вони встановлюють? Чи є такі ціни результатом вільних угод, що захищають законні інтереси всіх? Чи є доходи бізнесменів результатом використання сили, шахрайства й обману, необізнаності й емоцій, чи ні?* У багатьох випадках вони будуть мати достатні підстави, щоб допустити зло чи ризик появи зла, якому вони не в змозі запобігти ніякими зусиллями чи заходами. Але оскільки бізнесмени самі є найважливішою частиною суспільства, їхній обов'язок — запобігати чи зменшувати шкідливі наслідки бізнесу, у тому числі, порушення справедливості і законних прав громадян суспільства.

11. Конкуренція є рушійною силою прогресу, але не є абсолютним благом. Етика бізнесу жадає від підприємців якнайбільше враховувати потреби й очікування оточуючих, чинити справедливо, гуманно, вести свій бізнес відповідно до норм людського співіснування в суспільстві, не перетворюючи досягнення прибутку в єдиний зміст свого життя.

12. Неетично бажати зла конкурентам. У той же час, якщо один з конкурентів зазнає збитків через те, що інші конкуренти дійсно працюють ефективніше і якісніше, краще відгукуються на запити покупців, гнучкіше реагують на зміни ринку і кон'юнктури, то це не є неетичним, тому що відповідає духу чесної і справедливої конкуренції і служить економічному процвітання суспільства. В той же час усе, що є нечесним стосовно споживачів, майже завжди є нечесним і стосовно конкурентів.

13. Хоча кооперація конкурентів між собою зазвичай є і незаконною, і неетичною, оскільки приводить до експлуатації спожи-



вачів, існують випадки, коли така кооперація приносить користь усім учасникам економічного процесу. З іншого боку, жорстока і безкомпромісна конкуренція, що перетворюється у війну, є несправедливою і неетичною.

14. Бізнесмени і менеджери повинні бути чуйними до людей що їх оточують, усього навколишнього середовища і справедливими до оцінки результатів своєї діяльності. Бізнесмен, фірма, компанія, корпорація повинні уникати конфліктів і прагнути до співробітництва як засобу розв'язання будь-яких проблем, що виникають у взаєминах між окремими громадянами, групами, незалежно від їхньої сили і суспільного статусу. Таке співробітництво не повинне набувати форми змови, коли ігноруються інтереси третьої сторони, а повинне враховувати інтереси абсолютно всіх, навіть самих нижчих за рангом і статусом. Оцінка бізнесмена як особистості є надзвичайно важливою, оскільки єдиним критерієм оцінки майбутнього всього світу бізнесу, також як і взагалі всього людства, є ставлення кожного бізнесмена до навколишнього середовища, а саме — як і з яких позицій він і його компанія розглядають природу, довкілля і суспільство в цілому.

Радимо більш глибоко ознайомитися з книгами: *Герет Томас М., Клопоскі Ричард Дж.* «Етика бізнесу» і *Петрушин Ю.Ю., Борисов В.К.* «Етика бізнесу» (див. далі: Бібліографія).

8.2. Діловий етикет

З книжкою «Діловий етикет» (підготовлена І.Афанасьєвим, див. далі: Бібліографія) рекомендуємо ознайомитися всіх, хто хоче домогтися успіху в бізнесі. У ній викладені основні правила гарного тону, що є необхідними кожному цивілізованому підприємцю.

Відомо, що етикет — це сукупність правил і встановлений порядок, що регламентують зовнішні прояви людських відносин. Етикет є вільним від крайностей і застарілих формальностей, тому він не ускладнює, а спрощує і робить приємнішим повсякденне життя. Його правила засновані на таких моральних поняттях і категоріях, як ввічливість і доброзичливість, тактовність і коректність, порядність і правдивість, шляхетність і доброта. Засвоєння правил етикету сприяє розвитку почуття такту — умінню говори-

ти і діяти з урахуванням індивідуальних психологічних особливостей і настроїв інших людей, привчає зберігати власну гідність, не втрачати почуття достоїнства, поважаючи оточуючих навіть у складних і конфліктних ситуаціях.

Невід'ємною складовою етикету є порядність і шляхетність. Етикет допомагає людині утримуватися від непорядних і негідних



звання цивілізованої людини вчинків. Наприклад, від неправди, кляузництва, шахрайства, обману чи злодійства. Навпаки, володіння правилами етикету полегшує спілкування з партнерами і компаньйонами, усуває скутість, дозволяє чесно і правдиво спілкуватися з партнером, не вводячи в оману. Також дуже важливо

не образити ділового партнера або не поставити його в незручне становище нестриманістю, незграбністю, неетичними діями або словами, разом із цим не можна втрачати власну гідність, підривати престиж підприємства, компанії, фірми, що ви представляєте. Етикет також усуває складність у взаєминах, що виникають внаслідок розходження культур і різного виховання, неоднакового погляду на одні й ті самі речі, сором'язливості, або, навпаки, надмірної наполегливості чи навіть безсоромності співбесідника.

Засвоєння стереотипів поведінки, що рекомендуються етикетом, дозволить установити сприятливий психологічний клімат ділового спілкування, від чого виграє ваш бізнес.

Оскільки кожний бізнесмен постійно спілкується з партнерами, клієнтами, постачальниками, представниками влади і засобів масової інформації, бере участь у ділових переговорах і всіляких засіданнях, зборах і зустрічах, йому просто необхідно знати і застосовувати правила ділового етикету. А оскільки бізнесмен хоча б один раз у житті бере участь у міжнародних переговорах чи присутній на міжнародних зустрічах, він повинен знати вимоги і правила ділового і навіть дипломатичного протоколів. Але якщо діловий протокол регламентує порядок зустрічей і проводів делегацій,

проведення бесід, переговорів і прийомів, ведення ділового листування, підписання договорів і угод, то дипломатичний протокол є більш строгою і формалізованою сукупністю правил, традицій і умовностей, дотримання яких є необхідним у міжнародному спілкуванні. Зрозуміло, що на відміну від дипломатичного, діловий протокол дотримується не так строго, у сфері ділового спілкування його правила можуть бути більш гнучкими й умовними. Однак кожний бізнесмен, будь-яке солідне підприємство, усяка серйозна фірма зобов'язані дотримуватися і застосовувати правила ділового етикету, а в зовнішньоекономічній діяльності — дипломатичного протоколу.

Наведемо лише деякі найбільш прості і необхідні в щоденному бізнесі правила ділового етикету.

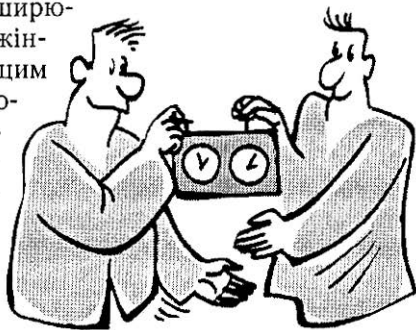
1. Людина повинна все робити красиво, елегантно, бути доброзичливою.

2. Гідність людини залежить від її вміння володіти собою.

3. Людина повинна бути капітаном власної долі.

4. Будь-яке спілкування починається зі знайомства. Щоб познайомити людей, їх треба представити один одному. При цьому: молодшого за віком представляють старшому за віком, особу, яка обіймає вищу посаду — людині, яка обіймає нижчу посаду, новоприбулого — тим, що вже зібралися, чоловіка — жінці (крім випадків, коли чоловік є офіційним главою держави, членом королівської родини чи церковним ієрархом), неодруженого чоловіка представляють одруженому. У суто ділових відносинах головну роль відіграє посада людей, які знайомляться (але не вік чи стать). Аби потиснути руки, першим подає руку той, кому представляють нового знайомого (це правило поширюється і на людей уже знайомих): жінка — чоловіку (при знайомстві з цим чоловіком), начальник — підлеглому, старший за віком — молодшому. Жінка може не подавати чоловікові руку, але, якщо він зробив це першим, їй треба відповісти тим самим.

5. Краще завжди вітатися першим. У наполеонівському війсь-



ковому статуті говорилося, що «із двох офіцерів першим вітається ввічливіший і вихованіший».

6. Не звертаються по імені:

- до людини, яка старша від вас за віком;
- до високопоставленого чиновника;
- до свого начальника (якщо це не службова традиція).

7. На «ви» варто звертатися до старшого (за віком, званням, посадою), до малознайомих людей. Припустимо говорити «ти» дітям віком до 12–16-ти років (у залежності від обставин) і близьким знайомим. Однак навіть близькі товариші в офіційній, діловій обстановці повинні звертатися один до одного на «ви» та по імені і по батькові.

8. Непрошений і несподіваний візит є ознакою поганого тону. Французи кажуть: «Якщо хочеш, щоб про тебе погано думали, з'являйся без попередження».

9. Йдіть у гості тільки в гарному настрої. Древня східна мудрість каже: «Не можна переступати поріг чужого будинку, якщо на обличчі немає посмішки». Приходити раніше призначеного часу, а також спізнюватися більше, ніж на 10–15 хвилин неввічливо. Якщо ви заплізулися з об'єктивних причин, необхідно попросити вибачення.

10. Небажані теми для розмов за столом — політика, релігія, хвороби.

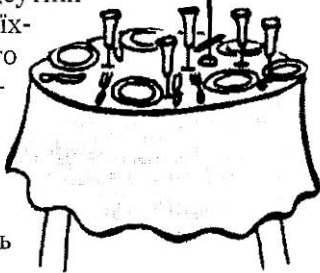
Кращі теми для розмов за столом — спорт, музика, заслуги і достоїнства спільних знайомих.

Україн непристойно говорити про відсутніх знайомих погано, обговорювати позаочі їхні недоліки, висловлюватися щодо вашого негативного ставлення до них, навіть якщо все це і справедливо.

У гостях не прийнято:

— розпитувати господарів про те, про що б їм не хотілося розповідати, чи розмовляти з ними на теми, що можуть бути неприємними для них:

— пропонувати гроші для відшкодування заподіяної, нехай ненароком, матеріальної шкоди не прийнято (доцільніше придбати такий самий чи кращий предмет, таку саму чи більш коштовну річ, і якомога скоріше передати господарям);



— жартувати над запрошеними гостями, своїми родичами чи друзями, вихвалитися своїми заслугами і соціальним станом, заслугами і соціальним станом ваших родичів або друзів;

— бути занадто мовчазним чи занадто балакучим, йти відразу після прийняття їжі.

11. Правила гарного тону категорично наказують: у громадських місцях необхідно поступатися місцем літнім і хворим, вагітним жінкам і людям з маленькими дітьми.

12. Головна вимога до тосту: стислість (до 1 хвилини), конкретність, доречність. Бажано, щоб тост був цікавим, дотепним і блискуче проголошеним.

13. Ідеальний співрозмовник — не той, хто вміє добре говорити, а той, хто вміє добре слухати.

14. Під час бесіди не рекомендується:

— сперечатися про політику чи релігію;

— підвищувати голос, бути нестриманим, дратуватися, відкидати точку зору співрозмовника;

— продовжувати сперечатися після того, як співрозмовник недвозначно і рішуче висловив свою точку зору;

— переривати співрозмовника, вставляти які-небудь зауваження;

— розповідати про свої достоїнства й успіхи;

— розповідати про свої проблеми, нещастя, хвороби, недоліки;

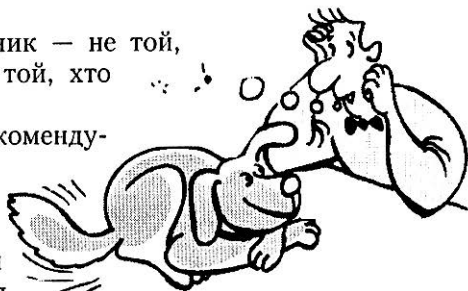
— починати бесіду з людиною, яка сидить на далекій відстані від вас;

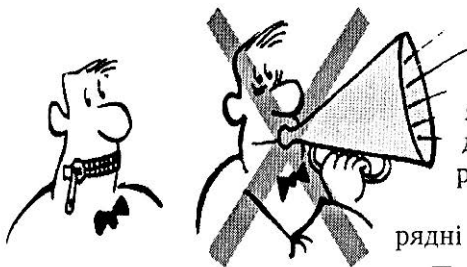
— шептати до співробітників, колег, які беруть участь у розмові (переговорах), підморгувати їм, використовувати у спілкуванні незрозумілі для всіх присутніх жести;

— вступати в бесіду з іншими співрозмовниками без їхнього запрошення або дозволу;

— говорити про відсутніх що-небудь неприємне, а також брати участь у подібних розмовах;

— говорити про кого-небудь із присутніх, уживаючи займенник «він», «вона», «вони». Слід називати присутніх по іменах, іменах і по батькові, або по прізвищах (пан (містер) + прізвище);





— говорити на тему, якою не володієте («краще тримати рот закритим, навіть якщо тебе можуть вважати за дурня, ніж відкрити його і розвіяти будь-які сумніви»);

— заглиблюватися у другорядні та малозначущі деталі;

— розпитувати співрозмовників про те, про що їм не хотілося б розповідати, чи говорити з ними на теми, неприємні для них;

— висловлювати подив чи сумнів, що межує з недовірою, коли мова йде про достоїнства співрозмовника;

— говорити про те, що нецікаво чи незрозуміло хоча б одному із співрозмовників;

— дозволяти собі неприємні жарти, неоднозначні вислови стосовно до жінок, або щодо достоїнств чи недоліків співрозмовників;

— бурхливо жестикулювати, кричати, доторкатися руками до співрозмовника;

— виправляти мовні помилки співрозмовника, підказувати йому (якщо він сам не просить про це).

Під час розмови чи бесіди категорично не рекомендується користатися мобільними чи радіофікованими засобами зв'язку, розмовляти по телефону, дивитися на годинник, ритися в кишенях, портфелях, сумках. Усе це є ознакою поганого тону і виражає неповагу до співрозмовників.

15. Якщо ви хочете правильно вести бесіду, то:

— будьте тактовні, обстоюйте свою думку спокійно, не втрачаючи самовладання і доброзичливого ставлення до співрозмовника:

— говорячи про треті особи, називайте їх не по імені чи прізвищу, а по імені і по батькові (пан (містер) + прізвище);

— якщо особа, яка щойно ввійшла, приєдналася до тих, хто вже розмовляє, то перервану розмову можна продовжувати тільки після короткого ознайомлення особи, яка тільки-но ввійшла, зі сказаним раніше;

— якщо два чоловіки починають говорити одночасно, то одному з них краще замовкнути і дати можливість висловитися іншому;

— час від часу рекомендується змінювати тему розмови;
— допускаються нейтральні жарти, що не зачіпають гідності ко-го-небудь з присутніх; рекомендується жартувати з рівними й утримуватися від жартів зі старшими (за посадою, званням) чи підлеглими;

— варто відповідати на всі запитання, навіть на безтактні (які можуть бути поставлені неприємними для вас людьми), тому що заповзятє мовчання замість відповіді ставить вас у незручне становище серед інших присутніх. Відповідь же на неприємні для вас запитання має бути доброзичливою і м'якою (ні в якому разі не різкою);

— обов'язково намагайтеся спрямовувати бесіду, не даючи їй згаснути, пропонуючи цікаві теми і уникаючи перепалок. Пам'ятайте, що господар завжди відповідає за те, щоб бесіда була цікавою, а гості — не нудували.



16. Вихований чоловік не тільки в громадському місці, а й на службі пропустить жінку вперед, притримає перед нею двері, утримається від уживання при ній брутальних слів і висловів, відмовиться від паління, якщо їй це неприємно, встане, якщо жінка підійшла до нього і звернулася з яким-небудь запитанням, запропонує їй сісти. Однак ці форми ввічливості не повинні заважати головному — роботі. Більше того, чоловік може не відриватися від важливої справи для того, щоб подати жінці-співробітниці пальто, коли вона іде з установи, але він не може не допомогти їй одягтися, якщо виявився поруч з нею в гардеробі. Жінка не повинна ображатися на чоловіка-колегу, якщо його ввічливість на роботі буде носити трохи «усічений» характер: якщо зазвичай чоловіку обов'язково вставати, коли до нього звертається жінка, яка стоїть поруч із ним, то в службових умовах він може цього не робити.

17. Основне правило службового етикету — тримати в чистоті та в порядку робоче місце.

18. Найголовніше в одязі — охайність.

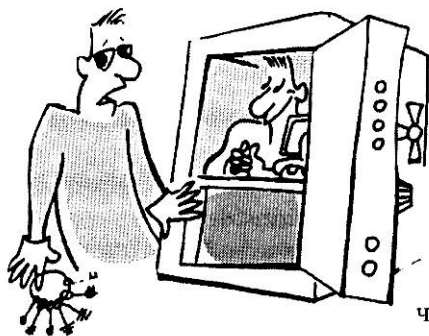
19. Для керівників, котрі цінують свій час, можуть бути запропоновані такі методи, за допомогою яких можна зменшити наплив відвідувачів:

— доручайте своєму секретареві здійснювати завчасне узгодження і дотримання термінів і дат, контролювати своєчасність початку і закінчення візитів до вас;

— приходьте особисто ви у приміщення, де працюють ваші підлеглі, щоб вони могли ставити вам свої запитання. Набагато простіше особисто попрощатися і піти, аніж намагатися люб'язно випроводити співрозмовника зі свого кабінету;

— визначте дні і години прийому відвідувачів: окремо для своїх співробітників і окремо для інших;

— ваш письмовий стіл у кабінеті повинен стояти так, щоб його не було видно у прочинені двері: це допоможе вам уникнути потенційних відвідувачів;



— аби вам не заважали працювати — тримайте двері в кабінет зачиненими і відчиняйте їх тільки тоді, коли ви готові приймати відвідувачів.

20. Якщо ви збираєтесь провести нараду і кількість запрошених перевищує шість осіб, то щоб уникнути конфліктів, доцільно дотримуватись наступних правил:

— суперники, конкуренти, представники ворогуючих угруповань не повинні сидіти один навпроти одного (осіб, які знаходяться не в дружніх стосунках, варто розсаджувати якнайдалі один від одного);

— скупченість — суттєвий фактор, що може призвести до конфліктів: приміщення, де проводиться нарада, повинне бути просторим, для всіх учасників наради має бути достатньо місця;

— керівнику краще знаходитися в центрі і мати можливість дивитися в очі якомога більшій частині учасників наради;

— відкривати нараду слід у точно призначений час, не чекаючи на тих, хто спізнюється, і завершувати не пізніше, ніж через 60 хвилин.

21. У ході наради керівнику доцільно:

— організувати ведення детального протоколу наради, при необхідності — записувати тексти виступів на магнітні носії інформації (про це повинні бути заздалегідь оповіщені всі учасники наради);

— щоб задати відповідний емоційний тон, починати нараду з приємної інформації, позитивної оцінки досягнень і результатів;

— із самого початку заявити, що винесена на нараду проблема може бути розв'язана силами присутніх у відведений час;

— дати можливість висловитися або всім бажаючим, або надати слово всім учасникам наради, звертаючись до кожного конкретно;

— припиняти відволікання від теми, неділові розмови, відхилення від тематики наради;

— обов'язково уточнювати позицію кожного з виступаючих, наполягати на їхній особистій оцінці ситуації і на внесенні конструктивних пропозицій щодо проблеми, яка розглядається;

— брати до уваги тільки ті погляди, пропозиції та рішення, які підкріплені фактами і достатньо аргументовані;

— для пожвавлення роботи учасників наради систематично підводити проміжні підсумки проблем і пропозицій, що винесені на нараду;

— до останнього, якщо можливо, приховувати свою позицію;

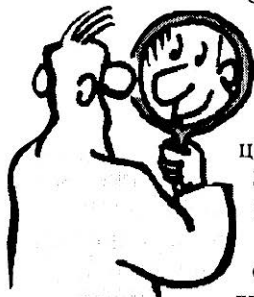
— вчасно гасити емоційну напругу, зупиняти необґрунтовані випадки і будь-які несправедливі докори, м'яко і доброзичливо направляти дискусію у конструктивне русло;

— терпимо ставитися до критики на свою адресу;

— припиняти нищівну критику на адресу кого-небудь із співробітників (навіть якщо вона і справедлива).

На закінчення розглянемо 21 психологічний тип людей — ваших можливих співрозмовників у діловому спілкуванні: переговорах, ділових чи дружніх зустрічах — потенційних партнерів, компаньйонів чи конкурентів. Знання про ці типи допоможе вам виробити стратегію і тактику спілкування з ними.

1. *Позитивна людина* — найприємніший співрозмовник, доброзичлива і працьовита людина, бесіда з нею протікає спокійно, невимуше-



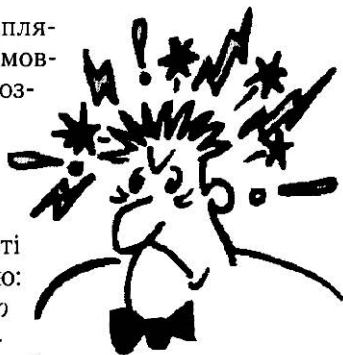
но і по-діловому. У вас не буде проблем у спілкуванні з представниками цього психологічного типу, саме в них варто шукати підтримку в конфліктній ситуації.

Під час ділової зустрічі, якщо в ній бере участь позитивна людина, робіть на неї головну ставку, акцентуйте її позитивний підхід і стежте за тим, щоб усі інші співрозмовники поділяли її погляди (були з нею згодні).

2. *Сварливий тип людини* — нетерплячий, нестриманий і збуджений співрозмовник. Він часто відхиляється від теми розмови, акцентує увагу на другорядних деталях, що не стосуються безпосередньо теми розмови, перериває, веде тему бесіди в невідгідне для вас русло.

Тактика ведення бесіди в присутності *сварливого типу людини* може бути такою:

- якщо ще до зустрічі зі *сварливою людиною* ви знаєте, що з якихось питань ваші думки не збігаються, краще обговорити з нею заздалегідь, до початку бесіди, ці спірні питання;
- зберігайте витримку, не давайте себе спровокувати;
- якщо в діловій зустрічі бере участь ще хто-небудь, надавайте право спростовувати обґрунтування думки *сварливого типу людини* іншій (третій) особі;
- намагайтеся привернути *сварливий тип людини* на свій бік;
- прагніть того, аби пропозиції *сварливого типу людини* за можливість враховувалися під час прийняття рішень;
- використовуйте перерви і паузи в діловій зустрічі, аби з'ясувати у *сварливого типу людини* причини його негативного ставлення;
- якщо атмосфера переговорів загострилася, зробіть (чи запропонуйте зробити) перерву.



3. *Усезнаюча людина* — впевнена, що знає усе про все, з будь-якого питання має власну думку, яку не-

одмінно хоче висловити і для цього завжди вимагає слова. Тактика ведення бесіди в присутності *всезнаючої людини* може бути такою:

— надайте їй можливість сформулювати проміжні висновки (рішення);

— намагайтеся посадити *всезнаючу людину* поруч із собою чи поруч з *позитивною людиною*, якщо остання також бере участь у бесіді;

— час від часу ставте перед *всезнаючою людиною* складні запитання, відповісти на які зможете тільки ви, а вона — не зможе.

4. Занадто *балакуча людина*. Переговори з таким партнером, як правило, затягуються.

Балакуча людина, часто без особливих на те причин, перериває хід бесіди, вставляє недоречні і навіть безглузді чи безтактні зауваження. Під час спілкування з таким партнером варто дотримуватися такої тактики:

— намагайтеся посадити його ближче до *позитивної людини* чи до авторитетної особистості;

— коли *балакуча людина* почне говорити про щось, що не має безпосереднього відношення до предмета обговорення, її необхідно тактовно перервати і поставити їй запитання: у чому вона бачить зв'язок із предметом бесіди.

Балакуча людина може бути необразливою і нешкідливою, але може і завдати шкоди справі. Недарма існує прислів'я: «базіка — знахідка для шпигуна».



5. *Боязка людина* відрізняється невпевненістю у виступах, вважає, що краще промовчати, ніж сказати щось не те, що може бути розцінене (на її думку) як дурість. Спілкуватися з нею необхідно якомога тактовніше, дотримуючись таких правил:

— рішуче припиняти будь-які спроби присутніх іронізувати з приводу її висловлень;

— допомагати їй формулювати думки;



— ставити перед нею або нескладні інформативні запитання, або риторичні запитання (ті, які вже містять відповідь), або прості, так звані, «закриті питання», на які можна відповісти лише «так» чи «ні»;

— захоочуйте *боязку людини* за активність у розмові, спеціально (персонально, але без зайвих емоцій) дякуйте їй за кожне більш-менш цінне висловлення.



6. *Непритутий незворуший співрозмовник*. Людина цього типу замкнена, часто — дуже неуважна. Тема і ситуація бесіди здаються їй чимось далеким, невартим її уваги і зусиль і нецікаві для неї. Розмовляючи з таким співрозмовником, доцільно дотримуватись слідувочої тактики:

— ставити йому запитання типу: «Здається, ви не цілком згодні з пропозицією, що тільки-но пролунала. Чи не будете ви так люб'язні, пояснити, чому?»;

— у перервах і паузах бесіди бажано з'ясувати причини його пасивної поведінки.

7. *Незацікавлений співрозмовник*. Тема бесіди його взагалі не цікавить, тому необхідно додавати зусиль, аби активізувати (розворушити) його. Рекомендується:

— ставити йому нескладні інформативні запитання, риторичні запитання, а також прості «закриті запитання»;

— з'ясувати його особисті інтереси і додати розмові більш привабливу форму і зміст.



8. *Важлива персона* — зовсім не терпить критики, ані прямої, ані побічної. Завжди демонструє великий сумнів, намагається підкреслити свою перевагу і свою значущість.

Під час бесіди у присутності *важливої особи* не зважайте на її амбіції, не дозволяйте їй грати роль почесного гостя чи судді вищої інстанції.

9. Надмірно *допитлива людина* безупинно і нескінченно ставить запитання — і



з приводом і без приводу. Захиститися від зливи її запитань можна таким чином:

- переадресувати всі запитання, що стосуються безпосередньо теми бесіди, іншим співрозмовникам;
- якщо ви ведете переговори сам-на-сам з нею
- варто переадресувати зайві запитання їй;
- якщо не можете дати відповідь надмірно *допитливій лодии*, просто визнавайте, що вона права.

10. Людина, яка хоче, щоб її «уламували» (т.зв. «ломучий співрозмовник, компайїон»). Їй, перш ніж прийняти яке-небудь рішення, необхідні тривалі умовляння, благання, переконання. Люди цього типу воліють вирішувати кожне навіть малоістотне запитання в ході цілої серії переговорів, розтягнутих у часі. Для них важливі: особлива увага до персони, благання, вмовляння і прохання. Причому, це може бути для такого співрозмовника важливішим від результату переговорів. Тому не варто чекати і вимагати від нього однозначної відповіді під час першої зустрічі. Необхідно змиритися із тим, що, якщо вас з ним звела доля, то вам з ним необхідно буде зустрічатися кілька разів. Надайте йому більше варіантів для вибору, і він зволіє мати справу саме з вами, а не з кимось іншим.



11. Людина стрімка, яка прагне *вирішувати все з ходу*. Такий партнер, на відміну від *ломучого*, прагне вирішити всі питання і прийняти найважливіші рішення під час першої ж зустрічі. Якщо ви хочете, щоб ваші ділові контакти продовжувалися в майбутньому, намагайтеся так готуватися до зустрічей і переговорів з ним, щоб приймати необхідні для вас рішення якнайшвидше (бажано, вже при першій зустрічі).

Якщо з якихось причин ви не можете вирішити питання при пер-

шій же зустрічі, знайдіть слухний привід, аби перенести ухвалення рішення на інший час. Завірте партнера, що вам цілком імпонують його прагнення, але дайте йому зрозуміти, що у вас є і власні думки щодо розв'язання цієї проблеми. При цьому завірте його, що зробите все можливе, аби прискорити вирішення питання.

12. Людина—*«розвідник»*. Вона обов'язково демонструє увагу до вас і турботу про ваші справи й інтереси. Однак це лише прикриття щирих намірів: вивудити з вас цікавлячу їй конкретну інформацію, не повідомивши нічого взамін, або повідомивши лише незначні дані, що не мають ніякої практичної цінності і не стосуються справи. Людина—*«розвідник»*, швидше за все, буде діяти вам на шкоду, або буде намагатися дістати цінну інформацію, що становить інтерес для ваших конкурентів, або прямо діяти проти вас, представляючи інтереси ваших конкурентів чи недоброзичливців і виконуючи їхні замовлення.



Якщо ваш співрозмовник задає забагато питань, і ви відчуваєте, що це не просто довільна цікавість і перед вами не надмірно *допитлива людина*, будьте особливо обережні. Варто змінити тему розмови, засипати зустрічними запитаннями вашого співрозмовника і намагатися під слухним приводом скоріше позбутися його. Якщо ж вам не вдається це зробити, кращий вихід — звести його з тим співрозмовником, спілкування з яким не приносить вам задоволення.



13. Людина—*наставник*. Це надзвичайно корисний партнер: у своїй турботі про ближнього такий тип людини, на відміну від *розвідника*, абсолютно щирий і доброзичливий. Іноді він готовий допомагати іншим навіть на шкоду собі. Крім того, людина—*наставник* може зробити вам неоціненну послугу — познайомити вас з іншими, корисними для вас людьми, які зможуть надати вам необхідну допомогу і надалі бути вашими надійними партнерами.

14. Людина—хвалько. Має занижену самооцінку, що змушує його увесь час випинати свої достоїнства, досягнення в професійній діяльності й успіхи в особистому житті. Він не впевнений у собі, не впевнений у тому, що є рівним серед рівних чи перевершує інших, тому намагається цілком заволодіти увагою слухачів. Зазвичай людина—хвалько — це пуста людина (шелихвіст), яка не відбулася ані на професійному, ані на якому-небудь іншому рівні. Однак такі люди можуть бути небезпечні, псуючи і поширюючи не-



достовірну інформацію про вас. Тому розмовляючи з хвальком, не зупиняйтесь на своїх успіхах і не переривайте розповідь співрозмовника, заохочуйте його і підкреслюйте (захоплено, але ненав'язливо) його заслуги, питайте в нього поради з питання, яким ви добре володієте і яке не має прямого відношення до теми розмови. Дайте йому нахвалитися досхочу перед тим, як переходити до важливих дискусій і прийняття принципових рішень.

15. Людина—оповідач прагне повідомити всі дрібні подробиці, іноді навіть ті, що не мають ніякого відношення до предмета обговорення.

Під час важливих ділових зустрічей він може заводити довгі розмови на другорядні, абстрактні теми, довго і докладно говорити про одне й те саме, забираючи цінний час і відволікаючи увагу присутніх від справи й обговорюваної проблеми. Іноді його тягне поговорити на нездволені для розголошу теми (конфіденційні), чи розповісти про подробиці чийогось службового чи особистого життя.

На відміну від балакучої людини, людина—оповідач цілеспрямовано шукає можливість висловитися, виговоритися перед людьми. Тому аудиторія йому просто необхідна. Якщо уникнути його присутності неможливо, намагайтесь не надавати йому слова, а якщо регламент того вимагає, то надайте слово наприкінці обговорення. Якщо він узяв слово позачергово, делікатно і чемно спрямовуйте його виступ у потрібне русло, перериваючи його лише в крайньому випадку. Будьте уважні і пильні, пам'ятайте, що «базика — знахідка для шпигуна».



16. Людина—*маніпулятор* прагне, будь-що-будь, контролювати ситуацію, нав'язувати свою волю навіть із найнезначніших питань. Внутрішньо він не певен у собі і тому постійно намагається використовувати будь-яку фразу, будь-яку ситуацію, що виникла в ході ділової бесіди, для прояву свого прагнення тримати усе під власним контролем.

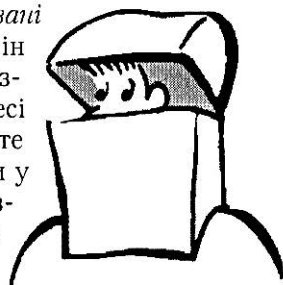


Необхідно уважно придивлятися до нього, вслуховуватися в кожну його фразу, постійно бути готовим до підступу з його боку. Однак *маніпулятор* не так небезпечний, як, наприклад, людина—«розвідник» чи *сварлива людина*. Якщо вам вдалося розпізнати в співрозмовнику маніпулятора, він уже не настільки небезпечний. Не нервуйте і зберігайте спокій і впевнений тон.



17. Людина—*працеголік*. Робота для нього над усе. Він ненавидить збори, наради, ділові зустрічі — все, що, на його думку, відволікає від головного — його роботи. Під час ділових зустрічей *працеголік* увесь час нагадує партнерам про свою зайнятість, про те, що в даний момент він дуже поспішає. Якщо ваш співрозмовник — *працеголік*, приймайте будь-який запропонований ним варіант, тому що іншого, кращого варіанта, він не запропонує. Якщо він почне розповідати про свою роботу, терпляче вислухайте і не намагайтесь розповісти йому про власну професійну діяльність: *працеголіка* цікавить тільки його робота. Краще показати захоплення його відданістю роботі і справі, поспівчувати з приводу труднощів, але не варто шукати причин його фанатичної захопленості роботою. Психологи вважають, що праця служить формою захисту для *працеголіка*: він боїться спілкування, дозвілля, перспективи залишитися сам на сам зі своїми думками, а втрату улюбленої справи розглядає як життєву катастрофу, повний крах, за яким — безглуздість існування і порожнеча. Тому йому неприємний аналіз його щиросердної діяльності та його психологічних особливостей.

18. *Співрозмовник, який виношує приховані плани*, ретельно маскує свої щирі наміри. Він може завести з вами розмову про зовсім незначну, рутинну проблему. І тільки в процесі дискусії і пристрасних суперечок ви можете раптом відчувати, що він намагається вивідати у вас щось важливе. Головне — вчасно розпізнати «співрозмовника» такого типу, а потім уже від вас буде залежати, у якому руслі буде проходити бесіда.



19. *Співрозмовник — психолог-самоучка* постійно аналізує слова і вчинки інших людей, шукає в них прихований зміст, вважає себе знавцем людської психології. Якщо ви будете підігравати йому, навмисно відзначаючи його проникливість, знання психології і людської душі, у вас не буде з ним проблем.

20. *Людина—щасливець* — це людина, якій унаслідок сприятливих обставин і у значній мірі везіння вдалося домогтися значних, швидких і легких (часто — незаслужених) успіхів. Його заповітна мрія — повідомити всім і кожному історію свого везіння. Якщо у вас немає таких успіхів, як у нього, він нав'язливо буде прагнути поділитися з вами своїм досвідом і секретами свого успіху. Вислухайте його, можливо, ви почерпнете користь з його розповіді. Пам'ятайте, що, відволікаючи вас від справи, він не має стосовно до вас дурних намірів (образити чи принизити), а тільки хоче поділитися своїм досвідом.



21. *Нудотний співрозмовник (людина—скиглії)* бачить усе лише в чорному кольорі, говорить і думає тільки про неприємності, за природою своєю — песиміст. Його дратують усі, хто виглядає здоровим, бадьорим і задоволеним життям, у кого успішно йдуть справи. Тому на діловій зустрічі зі скиглієм намагайтеся не вигля-





«За ім'я треба боротися щоденно...»

Для успіху в конкурентній боротьбі необхідна висока культура праці, причому як у сфері виробництва, так і в сфері обслуговування споживача.

Головна проблема сьогодення — реальна підтримка підприємництва. Нашій країні потрібне розумне законодавство в галузі підприємництва і оподаткування вітчизняного виробника. Американці мають раціональні закони, спрямовані на підтримку та розвиток малого бізнесу. Наприклад, колишній президент США Рональд Рейган звертав велику увагу на підтримку підприємництва і малого бізнесу, був ініціатором зменшення податків для приватних (індивідуальних) підприємців та малих підприємств. У всіх економічно розвинутих країнах світу на державному рівні підтримується підприємство, малий та середній бізнес. Нашим політикам, урядовим і державним органам, економістам слід вивчати прогресивний зарубіжний досвід щодо підтримки підприємництва, прислуховуватися до вітчизняних бізнесменів-підприємців та виробників, враховувати їхні інтереси й допомагати їм.

*Михайл Воронін,
президент концерну «Михайл Воронін —
Відень—Париж», академік*



ПОРИСНІ ПОРАДИ

9. МІСЦЕ ПІДПРИЄМНИЦТВА В ЦИВІЛІЗОВАНОМУ СУСПІЛЬСТВІ



Підприємництво, конкуренція, ринкові відносини, цінності демократії — свободи і права людини — нові реалії, у яких розвиваються пострадянські країни. Головним завданням системи утворення, безсумнівно, є підготовка громадян до самостійної підприємницької і продуктивної діяльності.

В останні десятиріччя більшість країн із ринковою економікою і державною стратегією розвитку бізнесу (підприємництва) досягли значних економічних успіхів, що, у свою чергу, дозволило їм успішно розв'язувати власні соціальні проблеми. У цих країнах розвитку підприємництва приділяють значну увагу як державні, так і недержавні, комерційні структури.

Закордонні фахівці в галузі бізнесу (підприємництва) розглядають сучасне суспільство як трикутник (в ідеалі — рівнобічний!), на вершині якого знаходиться уряд, в основі — бізнес (підприємництво), а два боки представляють:

а) законодавчо-правова система і б) мораль (релігія). При цьому бізнес (підприємництво) фахівцями розглядається як один із головних факторів виробництва, поряд із природними ресурсами (землею, водою і корисними копалинами), працею і капіталом. Підкреслюється, що бізнес (підприємництво) реалізується підприємцями за допомогою кваліфікованих менеджерів і виконавців (інженерів, конструкторів, робітників і працівників різних профілів і кваліфікацій). Тому абсолютно ясно, що на постсоціалістичному просторі тільки за умов утвердження і становлення підприємництва (частки бізнесу) як базового елемента народного господарства, економічного процесу й одного із головних факторів продуктивного виробництва, стануть можливими подолання економічної кризи і стійке економічне і соціальне зростання нашого пострадянського суспільства.



Тривалий час підприємницька діяльність у колишньому Радянському Союзі і країнах соціалістичного табору розглядалася і трактувалася з позицій експлуатації найманої праці: вважалося, що підприємець незаслужено (і незаконно!) привласнює собі при-

буток, створений найнятими працівниками. При цьому не бралася до уваги наймовірно складна і відповідальна праця підприємця, пов'язана з організацією підприємства, керування ним, величезними інтелектуальними і фізичними зусиллями, високою інтенсивністю і відповідальністю його діяльності, повною самовіддачею, високим професіоналізмом, спритністю, умінням працювати в екстремальних умовах. А постійні стреси, високий рівень ризику, можливість матеріальних утрат і навіть здоров'я і життя в умовах негативного ставлення суспільства, зробили діяльність підприємця-бізнесмена надскладною.

Підприємницька діяльність повинна розглядатися як продуктивна і творча. Її результатом є не тільки новий продукт, що має визначену вартість, а й нові робочі місця, можливість працевлаштування і самореалізації громадян суспільства. Головними принципами підприємництва є цивілізованість і професіоналізм, а також залежність позитивного результату від сприятливості умов.

Досвід економічно розвинутих країн свідчить про успішне співіснування різних організаційних форм підприємництва — від одноосібних часток підприємств (так званих «трейдерів») до багатонаціональних (транснаціональних) корпорацій. Наприклад, у США за чисельністю фірм індивідуальні власники складають від 75 до 77% (сума прибутків яких складає 8–10%), середні об'єднання (партнерства) — 7–9% (сума прибутків — біля 4%), великі і величезні корпорації — біля 16% (із сумою прибутків до 86–88%). Підприємцям і підприємницьким організаціям у цих країнах надаються широкі господарські права і самостійність, вони особисто розв'язують проблеми щодо організації виробництва і реалізації (розподілу) виробленої продукції (товарів, послуг), розподілу і використання прибутку, стратегії подальшого розвитку чи згортання (закриття) виробництва і т.ін.

Малий бізнес (мале підприємництво) є надзвичайно важливим економічним фактором в економіці будь-якої держави. Особливе значення він має для розвит-



ку недержавних форм власності, становлення і утвердження ринкових економічних відносин. Малі форми бізнесу (підприємництва) мають такі очевидні переваги, як прості процедури створення (організації), юридичного оформлення і управління; обмежена відповідальність і пільгове оподаткування на початку діяльності (у більшості економічно розвинутих країн); можливість гнучкої адаптації до потреб ринку; невеликий початковий (стартовий) капітал; швидке впровадження досягнень науки і техніки, використання нових технологій та інновацій; можливість організації родинних підприємств і т.ін.

Для країн з перехідною економікою життєво актуальним є розвиток і підтримка приватного підприємництва, малих і середніх форм приватного бізнесу. Від рівня розвитку приватного підприємництва, індивідуальної ініціативи і заповзятливості простих громадян, а також їхньої підтримки державою залежить подальша доля нашого суспільства.



Ви, ваш бізнес і податки

Коротко зупинимося на одному з найголовніших зобов'язань бізнесмена перед суспільством — платити податки.

Жодна демократична держава не може існувати не оподатковуючи своїх громадян. Залишимо поза розглядом теорію утворення і стягнення податків (оподаткування), підкреслимо лише, що в цивілізованому суспільстві бюджет формується головним чином за рахунок стягнення (збору) різних видів податків, а перерахування податків до державного бюджету вважається святим і почесним обов'язком кожного громадянина. Зважаючи на те, що кожна людина в країнах демократії точно знає, на які потреби суспільства і які суми надходять із перерахованих нею податкових коштів, вона фактично бере безпосередню участь у формуванні бюджету своєї держави, може при цьому віддавати перевагу наповненню якоїсь статті (наприклад: «освіта», «наукові дослідження», «оборона», «гуманітарна сфера», «допомога іншим країнам» тощо).

Процес установалення нормативів оподаткування, як і саме стягнення податків, є зрозумілим для всіх, логічним і досить прозорим. Переважна більшість громадян демократичних країн чесно і в обов'язковому порядку сплачує податки, пишається цим і відчуває себе повноправним членом суспільства. Це зовсім не означає, що громадяни не прагнуть на законній підставі зменшити суми своїх податків, використовуючи для цього допомогу і поради юристів, які спеціалізуються в галузі оподаткування. Однак все це робиться цивілізовано і на законних засадах.

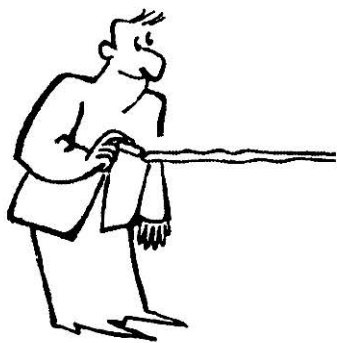
У будь-якій країні несплата податків, як і приховування від фіскальних органів розмірів доходів і прибутків, підлягають покаранню. Своєчасно не сплативши податків, ви можете підірвати свою

репутацію, зіпсувати собі кар'єру, поставити своє підприємство під загрозу штрафних санкцій, втрати ліцензій на право діяльності, його закриття.

В якій би країні ви не здійснювали свою підприємницьку діяльність, не порушуйте її законів, особливо тих, що стосуються оподаткування. Своєчасно і в повному обсязі сплачуйте податки — тим самим ви матимете гарну репутацію як в адміністративних органах (а це — дуже важливо), так і у громадськості. Вивчаючи особливості й деталі податкового законодавства, запросіть для консультацій грамотних юристів, які спеціалізуються саме в галузі оподаткування. Ще краще — діючих податкових інспекторів і спеціалістів із податкової адміністрації, яким надано право консультувати підприємців.

Коли ви розмірковуєте щодо доцільності і своєчасності сплати податків, згадайте такі прислів'я: «Скупий платить двічі» і «Дорога ложка до обіду».

КОРИСНІ ПОРАДИ
ВИСНОВОК



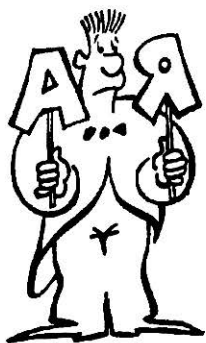
Те, з чим ви змогли ознайомитися в цьому посібнику, неодмінно допоможе вам у вашій підприємницькій діяльності. Ви, напевно, помітили, що до справжнього бізнесмена пред'являються серйозні вимоги. Ми не зупинялися на тонкошах бухгалтерського обліку, положеннях чинного законодавства в галузі підприємництва, господарської і приватної (індивідуальної) діяльності. Це — тема окремого дослідження. Наше завдання — представити майбутнім і діючим підприємцям для ознайомлення і вивчення ази організації підприємництва, викликати в них зацікавленість вивченням досвіду економічно розвинутих підприємницьких країн і наукових засад підприємництва. Якщо це нам удалося, ми вважаємо своє завдання виконаним.



КОРИСНІ

ДОДАТОК 1. ПОРАДИ

ГЛОСАРІЙ



А

АВАНС (рідше — **ЗАВДАТОК, ЗАДАТОК**) — попередня часткова виплата замовником продукції (товарів, послуг) визначеної суми грошей у рахунок майбутньої, остаточної оплати цього замовлення (продукції). Звичайно наймач як аванс виплачує працівнику частину його майбутньої заробітної плати, або покупець частково оплачує продавцю придбану, але ще не доставлену йому продукцію. Іноді замовник продукції виплачує виконавцю аванс для початку виконання робіт, послуг (авансує початок робіт, здійснює передоплату). Як правило, у вигляді авансу виплачується лише частина (до 50%) від загальної суми необхідної (повної) оплати. Видача авансу є гарантією повної оплати виробленої продукції, зацікавлює виконавця (виробника, продавця) і, у випадку зриву угоди з необґрунтованої з боку замовника причини (з необ'єктивних причин, що підтверджує вину замовника), дозволяє виконавцю відшкодувати частину витрат і зменшити фінансові втрати, матеріальний збиток. За рахунок авансу, що служить передоплатою, виконавець може придбати необхідну сировину, найняти робітників, здійснити підготовку до виконання робіт і розпочати виробничий процес. У випадку розірвання угоди між замовником і виконавцем з об'єктивних причин, аванс підлягає повному чи частковому поверненню (що особливо обумовлюється в договорі, контракті). Також як аванс видаються кошти співробітникам у зв'язку зі службовим відрядженням за межі підприємства, компанії, фірми для забезпечення їхніх витрат під час підготовки до відрядження і під час його. Аванс зараховується як частина оплати при остаточному розрахунку замовника чи покупця з виконавцем, продавцем товарів, послуг. Авансом також називають попередню частину заробітної плати, що виплачується працівникам (співробітникам) підприємств, компаній, фірм, організації і установ.

АВТОРСЬКЕ ПРАВО — особливе, законодавчо закріплене й таке що охороняється державою, право автора інтелектуального твору (літературного, художнього й іншого, яке відноситься до сфери мистецтва і культури, виконавської акторської діяльності, звукозапису, радіо- і телевізійної передачі, наукового результату, винаходу, відкриття, товарного знаку, фірмового найменування, першого промислового зразка нових виробів) на його використання, застосування, поширення і продаж.

АГЕНТ — фізична або юридична особа, яка є повноважним представником іншої особи (господарства, підприємства, компанії, фірми), яка

виконує доручення цієї іншої особи, учасник торгових операцій купівлі-продажу й інших видів бізнесу, що допомагає і сприяє продажу товарів і послуг за допомогою їхнього просування від виробника, продавця до покупця. Агент є довіреною особою фізичної чи юридичної особи, уповноваженим нею виконувати від її імені визначені доручення й одержувати за це винагороду (чи так звані комісійні). Агент необхідний як з'єднувальна ланка, якщо виробник або продавець продукції з якихось причин не може особисто вступити в контакт із клієнтами, споживачами його продукції (наприклад, у силу зайнятості, великої кількості клієнтів чи їх віддаленості). Виробник або продавець наймає агентів-посередників, які виконують його доручення, вони встановлюють безпосередній зв'язок зі споживачами його товарів і послуг. Розрізняються: торгові агенти, до яких відносяться маклери, брокери і трейдери; уповноважені посадові особи, наприклад, податковий агент, який від імені податкової інспекції здійснює контроль за сплатою податків, або страховий агент, що оформляє операції зі страхування.

АГЕНТСТВО — 1) представницька установа, представництво, відділення більш великого підприємства, компанії, фірми, установи, що знається на їхніх справах у даному місці (районі, регіоні, країні) і виконує їхні визначені завдання і доручення; 2) установа, що виконує визначену державну, суспільну або соціальну функцію.

АКТИВИ — сукупність майна і коштів, що належать підприємству, компанії чи фірмі (далі — юридичній особі), а саме: будівель, споруджень, машин і устаткування, матеріальних запасів, банківських вкладів, вкладень у цінні папери, патентів і авторських прав. До активів також відносяться власність і засоби власників (господарів) юридичної особи, у тому числі вкладені в цінні папери, патенти й авторські права. У широкому значенні слова активи — це будь-які цінності, що володіють грошовою вартістю, що оцінюються в грошах. Активи поділяються на матеріальні чи речовинні (тобто відчутні) і матеріальні чи нематеріальні (тобто невлічимі, не є фізичними об'єктами). До останнього типу відносяться: інтелектуальний продукт; технології; патенти; боргові зобов'язання інших фізичних і юридичних осіб до даної юридичної особи; особливі права на використання ресурсів. До складу активів юридичної особи можуть включатися: довгострокові активи (основні засоби, незавершені об'єкти будівництва, довгострокові фінансові вкладення юридичної особи); нематеріальні активи; поточні активи (малоцінні і предмети, що швидко зношуються, виробничі запаси, готова продукція, кошти, короткотермінові фінансові

вкладення юридичної особи, заборгованість інших юридичних осіб).
(Див. також: ПАСИВ)

АКЦІЇ – цінні папери без визначеного часу обігу, випущені акціонерними товариствами (АТ) чи акціонерними компаніями. Акція засвідчує внесення її власником, акціонером, частки в акціонерний капітал – у статутний фонд АТ. Акція дає її власнику права на щорічне одержання частини прибутку у вигляді дивідендів; на продаж акцій на ринку цінних паперів; на участь в управлінні АТ; на одержання частини майна у випадку ліквідації АТ. Акції можуть бути або пред'явницькими (на будь-якого пред'явника), або іменними, вони вільно продаються, або підлягають закритій передплаті, продажу (у закритому АТ). Акції бувають звичайними, чи простими, голосуючими (плюральними), що дають право голосу на загальних зборах акціонерів, і привілейованими, що не дають права голосу, але забезпечують акціонерів більш стійкими і високими дивідендами. Акція випускається на визначену, позначену в ній суму, що представляє її первісну, номінальну вартість.

АКЦІЇ ЗВИЧАЙНІ або **АКЦІЇ ПРОСТІ**, або **АКЦІЇ ОРДИНАРНІ З НЕФІКСОВАНИМ ДИВІДЕНДОМ** (Див.: ЗВИЧАЙНІ АКЦІЇ)

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО (АКЦІОНЕРНА КОМПАНІЯ) – об'єднання декількох фізичних і/чи юридичних осіб – людей, підприємців, підприємств у єдине господарче товариство, що формує свій первісний капітал за допомогою випуску і продажу акцій цього товариства. Відкрите акціонерне товариство (ВАТ) поширює свої акції за допомогою їхнього відкритого продажу на ринку. Закрите акціонерне товариство (ЗАТ) поширює власні акції шляхом закритої передплати, тобто продає їх обмеженому колу передплатників за рішенням засновників товариства. Грошовий капітал такого товариства, утворений від продажу його акцій, називають акціонерним капіталом.

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО ВІДКРИТОГО І ЗАКРИТОГО ТИПІВ – 1) відкрите акціонерне товариство (ВАТ) – це акціонерне товариство (АТ), учасники якого можуть відчужувати належні їм акції без згоди інших акціонерів. Таке АТ має право проводити відкриту передплату на акції, що ним випускаються, та їхній вільний продаж на умовах, встановлених законом та іншими правовими актами. ВАТ зобов'язане щорічно публікувати для загального зведення річний звіт, бухгалтерський баланс, рахунок прибутків і збитків; 2) закрите акціонерне товариство (ЗАТ) – поширює власні акції шляхом закритої

передплати, тобто продає їх обмеженому колу передплатників за рішенням засновників товариства.

АМОРТИЗАЦІЯ — обчислений у грошовому вираженні знос основних засобів (капіталу) у процесі їхнього застосування, виробничого використання. Амортизація є одночасно засобом, способом, процесом перенесення вартості зношених засобів праці на вироблену, з їхньою допомогою, продукцію. Інструментом відшкодування зносу основних засобів є амортизаційні відрахування у вигляді грошей, що направляються на ремонт чи будівництво, виготовлення нових засобів. Сума амортизаційних відрахувань включається у витрати виробництва (собівартість) продукції і тим самим переходить у ціну. Виробник зобов'язаний накопичувати амортизаційні відрахування, відкладаючи їх з ви торгу за продану продукцію. Накопичені амортизаційні відрахування утворюють амортизаційний фонд, призначений для відтворення зношених основних засобів. Величина річних амортизаційних відрахувань підприємства визначається у вигляді частини (частки) первісної вартості об'єктів основних засобів, на яку зменшується первісна вартість у зв'язку зі зношенням основних засобів у процесі виробництва.



БАЛАНС — кількісне співвідношення, що складається з двох частин, що повинні бути рівні одна одній, тому що представляють собою надходження і витрати тієї самої кількості грошей, продукції, товару. Баланси виражаються в натуральній формі, тобто у фізичному вимірі та у грошовій формі, тобто у грошовому вимірі. Найрізноманітніші баланси використовуються для аналізу, обліку і планування господарської діяльності держави (бюджетний баланс, платіжний баланс, міжгалузевий баланс), господарства, підприємства, компанії чи фірми (бухгалтерський баланс, баланс доходів і витрат, баланс основних засобів, фінансовий баланс), домашнього господарства (баланс доходів і витрат родини, споживчий бюджет). Баланс називається активним, якщо надходження грошей перевищує їхню витрату і створюється позитивний залишок засобів — позитивне сальдо балансу. Баланс називається пасивним, якщо надходження коштів менші від їхньої витрати, і створюється негативний залишок засобів — негативне сальдо балансу. Балансом називають також документ, у якому відбито (представлено) балансний звіт господарства, підприємства, компанії чи фірми (так званий бухгалтерський баланс). Баланси складаються за рік, півріччя,

квартал, місяць. У банківській практиці балансом називають ще і залишок грошей на рахунку вкладника.

БАЛАНС ДОХОДІВ І ВИТРАТ — фінансовий баланс, у розділах (статтях) якого зазначаються джерела і величини доходів і витрат упродовж визначеного періоду часу і встановлюється або їхня відповідність, або перевищення однієї з частин балансу над іншою. Якщо витрати перевищують доходи, то баланс називається дефіцитним. Баланси доходів і витрат складаються стосовно до держави в цілому (баланс доходів і витрат держави і населення), юридичної особи — господарства, підприємства, компанії чи фірми (баланс доходів і витрат юридичної особи — фінансовий план), родини (баланс доходів і витрат родини — сімейний бюджет). Баланс доходів і витрат є основою бюджету.

БАЛАНСОВА ВАРТІСТЬ — первісна вартість придбання активу за винятком списаної на амортизацію суми. Балансова вартість чистої вартості являє собою балансову вартість сукупних активів за винятком поточних зобов'язань.

БАНК — фінансова установа, що регулює грошовий обіг у країні, випускає гроші (здійснює їхню емісію), зберігає кошти вкладників, надає гроші в кредит, у борг за визначену плату (банківський відсоток), обмінює гроші, валюту, контролює грошові операції громадян, підприємств, компаній, фірм і т.д., зберігає, купує і продає цінні папери (облігації), робить різноманітні послуги урядам, державним органам, підприємствам і організаціям, населенню, іншим банківсько-фінансовим установам. У кожній державі існує національний чи центральний банк, що є головним банком, володіє виключним правом випуску грошей і регулює діяльність всіх інших банків. Велику частину банків, як правило, утворюють недержавні, комерційні, приватні, які обслуговують фізичних і юридичних осіб. Основні функції комерційних банків — прийом внесків (депозитів) і надання кредитів (позичок), ведення рахунків, виконання безготівкових платежів, виплата грошей за внесками, покупка і продаж цінних паперів, валюти, надання послуг. Комерційні банки можуть бути універсальними і спеціалізованими: ощадними, інвестиційними, іпотечними.

БІЗНЕС — у перекладі з англійської означає «справа», «діяльність». Однак бізнес — це не будь-яка діяльність, а самостійна, ініціативна економічна і підприємницька діяльність людини чи групи людей, що провадиться за власний рахунок, під свою відповідальність, на свій

страх і ризик. Бізнесом займаються з метою одержання стійкого і тривалого грошового доходу, здобування вигоди, прибутку. Одержання прибутку — головна мета бізнесу, але бізнес одночасно дозволяє енергійним, діяльним людям самореалізуватися, проявити себе, докласти свої здібності до справи. Тому бізнес спрямований на розвиток власної справи, підвищення іміджу, статусу господарств, підприємств, компаній чи фірм. У російській мові бізнес, як правило, є синонімом заняттю підприємництвом, підприємницькою діяльністю. Основними ознаками підприємництва, що відрізняють його від інших форм економічної діяльності, є: самостійність і відповідальність, ініціатива і ризик, динамічність і активний пошук рішень. Для досягнення успіху в підприємницькій діяльності також необхідні талант і везіння. Підприємництво поширюється на різноманітні види економічної, господарської діяльності, такі як виробництво, торгівля, фінанси, надання послуг, посередництво, страхова справа. Бізнесом прийнято називати не тільки підприємницьку діяльність — підприємництво, а й компанії, фірми, підприємства і господарства, що здійснюють цю діяльність. Звичайно, це економічно відособлені малі і середні підприємства, що формують структуру й обсяг виробництва під впливом купівельного попиту на товари і послуги. Індивідуальне підприємництво і невеликі підприємства, на яких працює невелика кількість людей, називають малим бізнесом (малими підприємствами). Поряд з малим бізнесом існує і великий, а також міжнародний бізнес. Бізнес може бути не тільки видом діяльності, а й професією людини (підприємець, бізнесмена).

БІЗНЕСМЕН — людина, що займається бізнесом, підприємець. Звичайно це ділова, ініціативна, заповзятлива, смілива, працьовита людина, що вкладає свої гроші в справу. Бізнесмен є хазяїном справи, він може працювати самостійно, а також наймати працівників, яким платити за роботу. Його головне заняття — організація і налагодження справи, фінансування підприємництва, пошук нових можливостей, забезпечення прибутковості свого бізнесу.

БІЗНЕС-ОПЕРАЦІЯ — сукупність дій чи процедур, що складають один завершений цикл, так званий акт бізнес-діяльності. Бізнес-операція звичайно починається чи з виробництва, чи із закупівлі партії товару за задалегідь наміченим планом дій (бізнес-планом) і завершується продажем товару й одержанням прибутку. Бізнес-операції ще називаються угодами. Основні складові елементи бізнес-операції: генерація ідей, що визначає загальний напрямок угоди; формування за-

думу, формулювання цілей, встановлення змісту угоди; планування операції — зіставлення поставлених завдань і наявних факторів підприємництва з метою мінімізації витрат, складання бізнес-плану; укладання контракту; встановлення видів і джерел ресурсного забезпечення; одержання і реалізація товарів і послуг.

БІЗНЕС-ПЛАН — план, програма здійснення бізнес-операцій, дій підприємства; містить дані про фірму, товар, його виробництво, ринки збуту, маркетинг, організацію бізнес-операцій та їх ефективність, прибутковість. Такий план може складатися як для однієї, окремої бізнес-операції, так і для декількох. Його мета — одержання чіткого уявлення про етапи і шляхи проведення підприємницьких операцій, їхньої вигідності. Бізнес-план може використовуватися і як інструмент переконання кредиторів у доцільності надання бізнесмену, підприємству грошового кредиту, необхідного для здійснення угод, що намічені підприємцем, операцій.

БІРЖА — одна з форм сучасного ринку — регулярно функціонуючий і організаційно оформлений оптовий ринок однорідних товарів, на якому за участю і за допомогою посередників укладаються угоди купівлі-продажу великих партій товарів за договірними цінами. Особлива форма оптової торгівлі товарами масового вжитку. Біржа відіграє важливу роль сполучної ланки в торгових операціях, сприяє встановленню контактів між продавцями і покупцями продукції, формуванню оптових ринкових (біржових) цін за допомогою біржових торгів. У залежності від виду представлених на біржі товарів розрізняють: товарні біржі — ті, що торгують матеріальними цінностями (в основному сировиною, такою як: зерно, нафта, газ, деревина, метали); фондові біржі, що торгують цінними паперами; валютні біржі, що торгують валютою; універсальні біржі, що торгують найрізноманітнішими товарами. Існують також біржі праці, що сприяють працевлаштуванню безробітних і осіб, які бажали б змінити місце роботи.

БРОКЕР — торговий агент, котрий сприяє (допомагає) продажу товарів, цінних паперів, він виступає в ролі посередника і виробника, що зводить продавця зі споживачем (покупцем). Брокер самостійно не продає продукцію, а тільки сприяє її продажу, допомагає її реалізувати, виступаючи на біржовому чи іншому ринку сполучною ланкою між хазяїном-реалізатором продукції і її споживачем — покупцем. Брокери можуть бути корисними для оптових покупців, можуть виконувати й інші види послуг: митні, операції з нерухомістю і т.д. Бро-

керами можуть бути як фізичні особи (люди), так і юридичні (брокерські фірми). Іноді їх називають маклерами чи куртьє.

БЮДЖЕТ — зведення (розклад, кошторис) доходів і витрат за визначений період. Зазвичай представляється у формі таблиці, в одній частині якої зазначені грошові доходи, а в іншій — витрати за той самий період часу. Таким чином, бюджет — це розпис, кошторис грошових витрат і доходів, що складається з метою заздалегідь знати джерела доходів і напрямок витрат грошей і досягати їхньої відповідності, балансу. Бюджет може складатися для родини (грошовий план родини чи сімейний бюджет), юридичної особи (бюджет господарства, підприємства, компанії чи фірми), міста, району, території (муніципальний, місцевий бюджет), краю, області (регіональний бюджет), держави (державний бюджет). Якщо в бюджеті очікувані доходи менші намічених витрат, то бюджет складений з дефіцитом, рівним різниці між величиною витрат і доходів. Державний бюджет звичайно складається на один рік, приймається і затверджується законодавчими органами країни, може мати невеликий дефіцит — 5—20% доходної частини бюджету.



ВАЛОВИЙ ПРИБУТОК — частина доданої в ході виробництва вартості, що залишається у виробників продукції (товарів, послуг) після відрахування витрат, пов'язаних з оплатою праці і податків. Валовий прибуток підприємця і підприємства визначається як різниця між грошовим вииторгом від усіх видів діяльності за визначений період часу і сукупних витрат на здійснення цієї діяльності за той самий період.

ВАЛОВИЙ ДОХОД — обчислений у грошовому вираженні сумарний річний дохід господарства, підприємства, компанії, фірми, отриманий у результаті виробництва і продажу продукції (товарів, послуг). Валовий дохід визначається як різниця між грошовим вииторгом від продажу продукції і матеріальних витрат на її виробництво. Валовий дохід дорівнює сумі заробітної плати і чистого доходу (прибутку).

ВАРТІСТЬ — цінність продукції (товару, послуг), виражена у визначеній сумі грошей, яку необхідно заплатити, щоб купити цю продукцію (товар або послуги). У такий спосіб вартість являє собою грошові витрати, витрату коштів на покупку товару, одержання благ, виконання робіт і послуг. Поняття «вартість» аналогічне поняттю «ціна»

з тією різницею, що ціна відбиває грошову вартість одиниці товару, а вартість не обов'язково відноситися до одиниці товару. Під вартістю може розумітися не тільки грошова вартість. Наприклад, у трудовій теорії вона характеризується як упредметнена праця, тобто має предметну, речовинну, а не грошову основу. (Див. також: СПОЖИВЧА ВАРТІСТЬ)

ВКСЕЛЬ — вид цінного паперу; письмове, складене за визначеною формою, грошове боргове зобов'язання. Вексель дає безумовне, гарантоване законом право особі, якій він виданий (кредитору, позикодавцю, векселедержателю), одержати назад наданий їй на фіксований термін і на визначених умовах борг. Позичальник, боржник, що видав вексель, іменується векседавцем. Простий вексель засвідчує зобов'язання позичальника, векседавця сплатити позикодавцю, векселедержателю визначений до повернення борг в обумовлений термін. Перекладний вексель, що називається траттою, виписується векселедержателем (трасантом) у вигляді письмового доручення, наказу векседавцю (трасатові) заплатити позичену суму з відсотками третій особі (ремітентові). Таким чином ремітент стає новим векселедержателем. Так, якщо кредитор А надав гроші в борг Б, але перевів свій вексель на ім'я третьої особи, якому Б повинен повернути борг, то в цьому випадку А — є первинним векселедержателем, трасантом, Б — векседавцем, трасатом, а В — вторинним векселедержателем, ремітентом.

ВЕЛИЧИНА ПОПИТУ — кількість продукції (товару чи послуг) визначеного виду, яку покупець здатен і бажав би купити на ринку за даною ціною протягом визначеного періоду часу. Величина попиту залежить від доходів покупців, цін на продукцію (товари і послуги), цін на товари-замінники і додаткові товари, очікувань покупців, їхніх смаків і переваг. Величина попиту, поряд з величиною пропозиції, є визначальним чинником формування вільних ринкових цін.

ВЕЛИЧИНА ПРОПОЗИЦІЇ — кількість продукції (товару чи послуг) визначеного виду, що виробник, продавець може і бажає запропонувати до продажу на ринку за конкретною ціною протягом визначеного періоду часу. Величина пропозиції залежить в основному від цін на продукцію (товари і послуги), витрат виробництва і обігу, стану технології виробництва, виробничих можливостей, цін на товари-замінники і товари, що доповнюють. Величина пропозиції, поряд з величиною попиту, служить визначальним фактором, що впливає на рі-

вень ринкових цін. Обсяг (величина) пропозиції регулюється як кількістю продавців товару, так і числом торгових точок, що пропонують однаковий товар.

ВЕНЧУРНИЙ БІЗНЕС — вид бізнесу, орієнтований на практичне використання технічних і технологічних новинок, результатів наукових досягнень, ще не випробуваних на практиці. Цей вид бізнесу пов'язаний з великим ризиком, тому венчурний бізнес ще називають ризиковим.

ВЕНЧУРНИЙ КАПІТАЛ — капітал, що вкладено у справу, пов'язану з великим ступенем ризику; ризиковий капітал.

ВЕНЧУРНІ ПІДПРИЄМСТВА — підприємства, фірми, компанії, як правило, з ризиком, що провадять прикладні наукові дослідження й інженерні розробки, проектно-конструкторську діяльність, впровадження технічних нововведень і технологічних нововведень з метою відкриття нових сфер і напрямків бізнесу і подальшим капіталовкладенням у підприємства, які характеризуються великим ступенем ризику. Сприяють розвитку венчурного, ризикового бізнесу, часто виконують замовлення великих компаній і фірм, іноді — державні замовлення.

ВИГОДА — користь, що одержують люди, досягнення переваги, одержання додаткових грошових надходжень, доходу, прибутку в результаті здійснення успішних господарських дій, вдалого проведення підприємницьких операцій, угод. Вигідність справи означає можливість повного відшкодування пов'язаних із нею витрат і втрат, повернення витрачених засобів, а також одержання учасниками справи доходу у вигляді грошей, матеріальних цінностей, благ.

ВИГОДА УПУЩЕНА (Див.: УПУЩЕНА ВИГОДА)

ВИЖИВАНІСТЬ БІЗНЕСУ — економічна категорія, що характеризує стійкість підприємницького процесу, неперевищення витрат над доходами. Це, власне кажучи, безпрограшне змагання з конкурентами, що дозволяє утримувати хоча б мінімальні позиції на ринку, якщо і не одержуючи значного прибутку, то й не потерпаючи від істотних збитків. Стан справ, що дозволяє підприємцю забезпечувати свої мінімальні потреби.

ВИКУП — вторинне придбання за гроші речей чи цінностей, що раніше належали фізичній чи юридичній особі, але були нею продані або передані іншим власникам (здані під заставу). Викупом назива-

ють також покупку орендарем орендованого ним майна в орендодавця. Практикується викуп акцій підприємства, наприклад, ВИКУП СПІВРОБІТНИКАМИ АКЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА за рахунок зовнішнього кредиту. (Див.: ПЛАН ПРИДБАННЯ АКЦІЙ СПІВРОБІТНИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА)

ВИРОБНИЦТВО — процес виготовлення, створення різних видів економічного продукту; випуск продукції, товарів, послуг. Процес виробництва полягає у перетворенні вихідних ресурсів: сировини, матеріалів, енергії, напівфабрикатів при одночасному використанні праці в підсумковий продукт виробництва. Таким чином, у ході виробництва відбувається поєднання факторів виробництва у вигляді природних ресурсів, матеріалів, праці, капітальних ресурсів (основних засобів виробництва), інформаційних ресурсів і виникнення, створення на цій основі продукту. Виробництво являє собою головну, визначальну стадію циклу відтворення економічного продукту (відтворювального циклу), тому що саме на цій стадії продукт створюється, тоді як на інших стадіях циклу він розподіляється, обмінюється, використовується, споживається. Без виробництва не може бути споживання, крім хіба що збирання і вживання диких плодів, ягід. Тому джерелом економічного благополуччя є виробництво.

ВИРОБНИЧИЙ БІЗНЕС — вид підприємництва, основу якого складає виробництво як матеріальне, так і духовне, інтелектуальне; один із найскладніших видів бізнесу, мета якого — створення речей, цінностей, благ, будь-якого корисного продукту, необхідного споживачам і здатного бути проданим за визначеною ціною чи виміняним на інший товар. Виробничий бізнес — це виробництво товарів, виконання будівельних робіт, транспортування вантажів і пасажирів, послуги зв'язку, комунальні і побутові послуги, випуск інформації, навчання, випуск друкованої продукції. Схема виробничого підприємництва така: підприємець здобуває або орендує основні засоби (до них відносяться приміщення й устаткування), закупає оборотні кошти — матеріали і комплектуючі, залучає робочу силу, одержує необхідну інформацію, здійснює виробництво. Випущений у результаті виробництва товар продається підприємцем або безпосередньо споживачу, або торговому посереднику. Завдання підприємця полягає в тім, щоб виробництво окупилося — щоб виручений від продажу товару дохід перевищив витрати, включаючи виплату податків.

ВИТРАТИ — ресурси що затрачуються, витрати (включаючи витра-

ти часу) на виробництво продукції, придбання товарів, послуг. (Див. також: ПРЯМІ ВИТРАТИ)

ВИТРАТИ СУПУТНІ (або ПОТОЧНІ) — витрати в грошовій формі, обумовлені витратою різних видів економічних ресурсів у процесі виробництва і обігу продукції. Розрізняють постійні, перемінні, повні й інші види витрат. Постійні витрати — витрати виробництва, що не залежать від його обсягів. До них відносяться витрати на утримання будинків, адміністративного апарату, на обслуговування. Перемінні витрати — витрати на виробництво, безпосередньо пов'язані і змінюються в залежності від його обсягу. Наприклад, витрати на матеріали, сировину, напівфабрикати, відрядна оплата працівників. Повні (загальні, валові) витрати — сума постійних і перемінних витрат. Витрати виробництва — витрати праці на виробництво продукції, матеріальні витрати, заробітна плата, амортизація устаткування, додаткові витрати. Витрати обігу — витрати, пов'язані з просуванням товару до споживача (закупівля, збереження і транспортування товарів, оплата праці продавців, витрати на обслуговування покупців). Граничні витрати — збільшення повних, валових витрат виробництва і обіг при збільшенні виробництва і продажу товару на одну одиницю.

ВИХІД НА РИНОК — перша пропозиція виробником чи торговою компанією своїх товарів на ринку; викид у продаж першої, пробної партії нового товару з метою вивчення попиту на нього споживачів, доробки і встановлення оптимальних цін.

ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ (Див.: НЕОБМЕЖЕНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ, ОБМЕЖЕНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ, ЕКОНОМІЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ)

ВЛАСНІСТЬ — належність матеріальних і духовних цінностей, коштів, визначеним особам — власникам, юридичне право на таку належність. Власністю називають також економічні відносини між людьми з приводу приналежності, розділу і переділу об'єктів власності (відносини власності).

ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ ПІДПРИЄМСТВА — власні, непозичені кошти, активи, у першу чергу, ліквідні кошти. Наявність значного власного капіталу свідчить про надійність підприємства, компанії, фірми, її невисоку залежність від кредитів, зменшення ризику банкрутства, неплатоспроможності.

ВЛАСНІСТЬ ЧАСТКОВА (Див.: ЧАСТКОВА ВЛАСНІСТЬ)

ВЛАСНІСТЬ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА (Див.: ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ВЛАСНІСТЬ)

ВОЛОДІННЯ — фактичне, реальне, документально підтвержене володіння землею, будинками, житловою площею, майном, речами, належність яких визначена фізичним чи юридичним особам, заснована на праві власності. Ті, хто володіють майном і кому воно належить, називаються власниками. Власник може бути власником майна, якщо володіє ним безстроково. Власник може надавати майно власнику тимчасово, для використання упродовж визначеного терміну. У цьому випадку володіння майном є тимчасовим. Володіння на підставі права власності називають законним, а володіння без законного права — незаконним.

Г

ГАРАНТІЙНЕ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ — 1) письмове свідчення чи гарантійний лист, виданий гарантом (чи третьою особою) особі, якій він гарантує виконання визначених зобов'язань. Наприклад, особа А в гарантійному листі гарантує особі Б, що вона (особа А) зобов'язується оплатити у визначений термін визначену суму — за висланий особою Б особі А товар чи надану послугу; або особа В гарантує особі Б, що особа А виконає зобов'язання (свої чи особи В) перед особою Б; 2) документ, що підтверджує відповідність якості товару, що поставляється, продається умовам договору про купівлю-продаж, контракту на постачання чи виконання робіт. Гарантійне зобов'язання, як правило, гарантує надійність і якість, наприклад, роботи машини, приладів чи устаткування, товарів народного споживання й іншої продукції при їх належному використанні та зберіганні.

ГВЧ (ГОЛОВНІ ВИКОНАВЧІ ЧИНОВНИКИ) — головні менеджери, виконавчі директори, що організують виробничу діяльність і керуючі справами підприємства, компанії, фірми. До них відносяться, як правило, природжені менеджери, що мають підприємницькі задатки і риси характеру, але відрізняються яскраво вираженими якостями керівника (менеджера). ГВЧ відносяться до числа організаторів і керівників середнього і великого бізнесу. За своєю суттю вони є суперменеджерами, які реалізують тактичні задачі бізнесу, керівниками-організаторами підприємницької діяльності найвищої кваліфікації, найвищого рівня керування, наділені максимальними повноваженнями.

ГОСПОДАР — людина, яка веде господарство, власник засобів виробництва, майна, грошей, яка піклується про їхню схоронність і належне використання.

ГОСПОДАРСЬКЕ ТОВАРИСТВО — комерційна організація, заснована на недержавній, приватній і колективній власності.

ГОСПОДАРСЬКЕ ТОВАРИСТВО — комерційна організація, що поєднує фізичних чи юридичних осіб з розділеним на частки (внески) засновників (учасників) статутним (складовим) капіталом. Майно, створене за рахунок внесків засновників, а також зроблене і придбане господарським товариством у процесі його діяльності, належить йому на правах власності. Господарські товариства можуть створюватися у формі повного товариства і товариства на вірі (змішане чи командитне товариство). Учасники несуть відповідальність по боргах товариства в залежності від його форми. (Див. також: ТОВАРИСТВО, КОМАНДИТНЕ ТОВАРИСТВО, ПОВНЕ ТОВАРИСТВО)

ГОТІВКОВІ КОШТИ, ГОТІВКА — 1) кошти у вигляді паперових грошей і монет, грошових знаків, а також грошей, що знаходяться на банківських рахунках до запитання; 2) перехідний залишок коштів підприємства; фінансові кошти, призначені для витрат, але не витрачені. (Див. також: ГРОШОВІ АГРЕГАТИ)

ГРАНИЧНИЙ ДОХОД — збільшення доходу в результаті збільшення продажу товару на одну одиницю. Інакше, додатковий економічний ефект (дохід чи прибуток), викликаний додатковою витратою одиниці ресурсу при незмінній величині інших.

ГРОШОВІ АГРЕГАТИ — види грошей і коштів, що відрізняються один від одного ступенем ліквідності, тобто можливістю швидкого перетворення в готівку; показники структури грошової маси. Розрізняють: М0 агрегати — готівка у вигляді грошових знаків; М1 агрегати — готівка, чеки, вклади до запитання; М2 агрегати — готівка, чеки, вклади до запитання і невеликі строкові вклади; М3 агрегати — готівка, чеки, внески; L агрегати — готівка, чеки, внески, цінні папери.

ГРОШОВІ ДОХОДИ — різні види грошових надходжень, одержання грошей за визначений період часу, за день, тиждень, місяць, квартал, рік, що виражені в грошових одиницях. Грошові доходи родини складаються із заробітної плати членів родини, одержуваних ними пенсій, стипендій, грошової допомоги, доходів від ведення домашнього господарства, від побічних заробітків, від продажу сімейного

майна, а також від одержання відсотків по вкладах і дивідендах (для власників акцій). Грошові доходи підприємств утворюються за рахунком продажу продукції, товарів, послуг, майна, надання майна в оренду (лізинг) чи надання кредиту. Державні грошові доходи виникають за рахунок одержання від фізичних і юридичних осіб обов'язкових платежів — стягування податків, одержання платежів за використання державного майна, доходів від зовнішньої торгівлі, стягування плати за послуги органів державної влади, а також з ряду інших джерел.

ГРОШОВИЙ ПОТІК (Див.: ПОТІК ГОТІВКИ)

Д

ДЕБЕТ — одна із сторін (ліва) бухгалтерського рахунка. В активних рахунках запис у дебеті відображає збільшення сум, що враховуються, а в пасивних рахунках — їхнє зменшення.

ДЕБИТОР — фізична чи юридична особа, економічний суб'єкт, що має грошову чи майнову заборгованість (на противагу кредитору, що сам надає позичку і якому інші винні гроші).

ДЕМПІНГ — продаж на внутрішньому чи зовнішньому ринку продукції (товарів, послуг) за штучно заниженими цінами, іноді — нижче собівартості продукції, зі збитком для виробника, продавця. Мета — проникнення на ринок і завоювання на ньому місця, витиснення конкурентів. При демпінговому продажу продукції виробник, продавець сподівається на відшкодування витрат у майбутньому, коли його продукція, після завоювання стійкого місця на ринку, буде продаватися за більш високими, обґрунтованими, оправданими цінами. Часто демпінг застосовується як разовий захід для скупки державними чи недержавними підприємствами, компаніями, фірмами необхідної їм валюти, для термінового залучення необхідних коштів. Демпінговий продаж продукції одним виробником, продавцем чи групою, що скооперувалася, може призвести до таких негативних явищ, як монополізація поширення (реалізації) їх продукції, часткове чи повне руйнування конкурентів, порушення балансу на ринку, утаювання і неповна виплата податків і державних зборів (митних зборів). У демократичних країнах існують антидемпінгові закони, що встановлюють протидемпінгові митні збори.

ДЕФЕКТ — невідповідність виробу, товару, виконаної роботи установленим вимогам. Товар, що має дефект, вважається неякісним, бракованим. В залежності від ступеня значимості розрізняють критичні, значні і несуттєві дефекти. При критичному дефекті використання продукції за призначенням практично неможливе і неприпустиме. Значним є дефект, що істотно знижує якість продукції, але припускає її використання після усунення дефекту. Несуттєвий дефект практично не впливає на використання продукції та її довговічність, а відбивається лише на зовнішньому вигляді чи дизайні виробу. Дефект, усунення якого технічно можливе й економічно доцільне, називається переборним, у зворотному випадку дефект вважається непереборним. Дефект може бути явним чи прихованим, що виявляється в процесі використання товару.

ДИВИДЕНДИ — гроші, що одержують у вигляді плати чи відсотків за вкладений капітал. Фізичні та юридичні особи спочатку заробляють гроші, виконуючи визначену роботу і виробляючи яку-небудь продукцію (товари, послуги). Із цих грошей створюються нагромадження, що становлять їхній власний грошовий капітал. Потім цей капітал вкладається в справу, справа приносить прибуток, і з прибутку одержують дивіденди. Найбільш розповсюджений спосіб одержання дивідендів — покупка акцій підприємств, компаній, фірм, що представляють акціонерні товариства. Той, хто придбає акцію акціонерної компанії, стає її акціонером і дістає право одержувати частину її прибутку, що і є дивідендами. Дивіденди по акціях виплачуються, як правило, не частіше одного разу на рік.

ДИЛЕР — 1) приватна особа, фірма, члени фондової біржі, які ведуть біржові операції не як посередники (брокери), а діють від свого імені і за власний рахунок, тобто власні гроші, що вкладають у справу, самостійно здійснюючи купівлю-продаж цінних паперів, валюти, дорогоцінних металів чи інших цінностей; 2) фізичні чи юридичні особи, які закупають продукцію оптом і торгують нею більш дрібними партіями чи вроздріб (посередники-розповсюджувачі чужих товарів, послуг).

ДИСТРИБ'ЮТОР — фізична чи юридична особа, що здійснює оптову закупівлю і збут продукції (товарів, послуг) визначеного виду (як правило, на регіональних ринках). Звичайно дистриб'ютори мають переважне право і можливість придбавати і продавати такі види товарів, як технологічне устаткування для виробництва, технічні новинки, прог-

рамне комп'ютерне забезпечення. Фірма може мати власного дистриб'ютора з продажу своїх товарів за кордоном, де він є її єдиним представником (генеральний чи ексклюзивний дистриб'ютор). Одночасно дистриб'ютор надає посередницькі послуги продавцям і покупцям, а також послуги з монтажу і налагодження устаткування, навчання користування ним (так звані дистриб'юторські послуги). Відношення між дистриб'ютором і його замовником будуються на договірній основі.

ДИСТРИБ'ЮЦІЯ — посередницька діяльність з метою оптової закупки продукції (товарів, послуг) визначеного виду з подальшим її розподілом, розповсюдженням (збутом) на ринках (звичайно — регіональних).

ДОЗВОЛЕНИЙ КАПІТАЛ — величина акціонерного капіталу, зафіксованого в статуті акціонерного товариства. Визначає максимальну суму акцій, що має право випустити акціонерна компанія.

ДОСКОНАЛИЙ ВІЛЬНИЙ РИНОК чи **РИНОК ДОСКОНАЛИЙ ВІЛЬНИЙ** (Див.: ІДЕАЛЬНИЙ РИНОК)

ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ — кількісний і якісний аналіз одного ринку або сукупності ринків, проведений з метою вивчення потенційного об'єму, вмісту ринку, попиту на товари і послуги, конкурентного середовища, цін. Є складовою частиною маркетингу.

ДОХОД — звичайно означає будь-яке надходження (будь-який приплив) коштів чи одержання матеріальних цінностей, що володіють грошовою вартістю. У валовий дохід підприємства включається виторг від продажу товарів і послуг, виконання робіт, від продажу майнових цінностей, відсотки, одержувані за рахунок надання грошей у кредит, та інші грошові чи матеріальні надходження. Доход держави утворюють, головним чином, податки, платежі, відрахування, що надходять у скарбницю. Доход громадян формується за рахунок заробітної плати, пенсій, стипендій, дивідендів, продажу продуктів домашнього господарства. «Чистий дохід» являє собою різницю між загальним, валовим доходом і витратами матеріальних ресурсів. Рідше дохід асоціюється з прибутком.

ДОХОД ГРАНИЧНИЙ (Див.: ГРАНИЧНИЙ ДОХОД)

ДОХОД РОЗПОРЯДЖУВАЛЬНИЙ (Див.: РОЗПОРЯДЖУВАЛЬНИЙ ДОХОД)

ДОХОД ЧИСТИЙ (Див.: ЧИСТИЙ ДОХОД)



ЕКОНОМІКА — народне господарство, вивчення суспільних законів виробництва, розподілу і споживання економічних благ людьми. Теоретичне вивчення проблем ефективного застосування (використання) доступних людству факторів виробництва з метою досягнення максимального задоволення необмеженого попиту суспільства на обмежені обсяги товарів і послуг, практичне задоволення потреби населення планети в товарах і послугах. Економіка також визначається, як: 1) господарство, сукупність коштів, об'єктів, процесів, використовуваних людьми для забезпечення свого життя, задоволення своїх потреб шляхом створення необхідних людству благ, умов і засобів існування на основі застосування праці (з використанням фізичної сили й інтелектуальної діяльності); 2) наука про господарство, способи його ведення людьми, відносини між людьми в процесі виробництва, розподілу, споживання чи обміну товарів і послуг, закономірності господарських процесів у суспільстві.

ЕКОНОМІКА ТІНЬОВА (Див.: ТІНЬОВА ЕКОНОМІКА)

ЕКОНОМІЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ — обов'язок виконувати прийняті зобов'язання, договори, дотримуватись законів, установлених норм і правил економічної діяльності. При невиконанні зобов'язань, обов'язків на порушника накладаються штрафні санкції, він (порушник) несе адміністративну й економічну відповідальність, покарання у вигляді стягнень, штрафів, відшкодування нанесених збитків.

ЕКОНОМІЧНИЙ (ГОСПОДАРЮЮЧИЙ) СУБ'ЄКТ (Див.: (ЕКОНОМІЧНИЙ) СУБ'ЄКТ, ЯКИЙ ГОСПОДАРЮЄ)

ЕКОНОМІЯ — дбайливе, ощадливе ведення господарства, в основі якого лежить зменшення витрат економічних ресурсів: матеріалів, енергії, праці, робочого часу. Економія досягається зниженням утрат, збитків, використанням ресурсозберезувальних технологій.

ЕКСКЛЮЗИВНЕ ПРАВО — виключне право, надане окремим особам і не надане нікому іншому. Наприклад, власник патенту на винахід може дати ексклюзивний дозвіл на використання його одній особі чи дуже вузькому колу осіб. Автор художнього твору може надати ексклюзивне право на видання твору тільки одному видавцю.

ЕКСПОРТ — вивіз за кордон капіталу, товарів, матеріалів, сировини, проданих іноземним покупцям, призначених для продажу на інозем-

них ринках або для переробки в іншій країні. Це також — перевезення товарів транзитом через іншу країну і вивіз привезених з іншої країни товарів для продажу їх у третій країні (реекспорт). (Див. також: ІМПОРТ)

ЕЛЕМЕНТИ ОПОДАТКОВУВАННЯ — законодавчо встановлені державними органами принципи організації і дії податкової системи, що охоплюють її частини: суб'єкти податку (платники податків), об'єкти податку (оподатковуваний податком доход, майно), одиниця обкладання (одиниця виміру об'єкта податку), податкова ставка (норма оподаткування) і податковий оклад (сума податку з одного об'єкта), податкові пільги.

ЕМБЛЕМА — умовне символічне зображення якого-небудь поняття чи ідеї; на відміну від символу не втілює змісту поняття, а лише вказує на нього.

ЕМІСІЯ — випуск в обіг грошей, грошових знаків у всіх формах, цінних паперів. Емісія грошей означає не тільки друкування грошових знаків, а й збільшення в обігу всієї маси наявних і безготівкових грошей. Емітентами цінних паперів можуть бути державні органи, банки і кредитнофінансові установи, акціонерні компанії.

ЕМІТЕНТ — будь-яка юридична особа, орган чи організація — державний банк, фінансово-кредитна установа, підприємство, компанія, фірма, що випускають в обіг гроші і цінні папери, що роблять емісію.

ЕТИКА ДІЛОВА, ПІДПРИЄМНИЦЬКА — дотримання правил, норм ділового спілкування, повага до клієнта, співробітників, виконання слова.



ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ТОВАРУ — період часу, протягом якого товар має життєздатність, обертається на ринку, користується попитом, продається і приносить доход виробникам і продавцям. Вважається, що життєвий цикл товару складається з таких етапів: 1) надходження товару в широкий продаж, вихід його на ринок; 2) ріст обсягу продажів товару внаслідок наявності і збільшення попиту; 3) період зрілості, коли досягається максимальний обсяг продажів; 4) насичення ринку даним товаром, зниження попиту; 5) різкий спад обсягу продажів, зниження прибутку.



ЗАКОН ГРОШОВОГО ОБІГУ — економічний закон, який стверджує, що маса, кількість грошей, необхідних для обігу, прямо пропорційні кількості і ціні товарів, що продаються, і зворотно пропорційні швидкості обігу грошей.

ЗАКОН ПОПИТУ — економічний закон, відповідно до якого величина, обсяг попиту на ринковий товар зменшуються з ростом ціни товару (чи, навпаки, збільшується при зниженні його ціни) за інших рівних умов (мода, доходи споживачів, ціни на аналогічні товари, якість). Один із головних факторів досягнення результатів у конкурентній боротьбі на ринку.

ЗАСНОВНИКИ — засновники підприємства, фірми, акціонерного товариства, компанії, організатори справи; фізичні і (або) юридичні особи, які створюють за власною ініціативою нову юридичну особу — організацію, підприємство, фірму, акціонерне товариство чи компанію і залучають до участі в цьому вкладників капіталу. Засновники можуть і самостійно вносити свій капітал у створюване товариство, розробляють документи, необхідні для реєстрації і діяльності створюваної компанії, асоціації, акціонерного товариства, здійснюють необхідну підготовчу роботу.

ЗАСОБИ ВИРОБНИЦТВА — знаряддя і предмети продуктивної, трудової діяльності людей; основні засоби (виробничі будинки, споруди, машини, устаткування, інструменти і прилади) і оборотні кошти (сировина, матеріали, енергія, малоцінний інвентар), що використовуються у виробництві; усе, що створено людьми і використовується ними у виробничій діяльності. Іноді засоби виробництва характеризуються як сукупність засобів і предметів праці, що використовуються людьми в процесі виробництва. За допомогою засобів праці — виробничих будинків, споруд, машин, устаткування, інструментів, землі — люди впливають на предмети праці (до предметів праці відноситься усе, що піддається обробці, на що спрямована праця людини).

ЗАСТАВА — одна з форм забезпечення виконання зобов'язань з повернення наданих у борг грошей. Кредитор, власник грошей, що надає їх у борг, піддається ризику неповорнення грошей боржником: навіть якщо між кредитором і боржником укладений договір і боржник дав письмове зобов'язання вчасно повернути гроші, зберігається не-

безпека неповернення. Тому як гарантію повернення (повного чи хоча б часткового) наданих у борг коштів кредитор вимагає від боржника заставу. Застава — це майно, цінності, передані боржником у власність кредитора (особа, яка надала борг) на термін до повернення боргу. У випадку неповернення боргу застава стає вартістю кредитора як компенсація загубленого боргу. Застава служить як гарантією повернення грошей, так і засобом задоволення вимог кредитора при невиконанні зобов'язань боржником. У заставу можуть передаватися земля, будинок, речі, коштовності, цінні папери (акції, облігації, векселя). Заставою може стати не тільки річ, а й документ, що дає право власності на річ, що закладається. Застава землі і нерухомості називається іпотекою. Боржника, що надав заставу своєму кредитору, називають заставником, а кредитор, що одержав заставу, називається заставоутримувачем.

ЗБИТКИ — збиток від господарської діяльності, утрата грошей, пропажа, uszkodження, руйнування чи знищення матеріальних цінностей в економіці і бізнесі. Збитками прийнято називати і витрати, які фірма чи окремих підприємств повинні зробити, понести для відновлення витраченого, uszkodженого чи загубленого майна. Крім реального, фактичного збитку, збитками вважаються також можливі (заплановані), але не отримані доходи, так звана упущена вигода. Збитком також вважають невдалу справу (бізнес-операцію), проведення якої призвело до того, що витрати виявилися більші ніж доходи. Прямі збитки можуть виникати через порушення договірних зобов'язань одним з учасників контракту. Такі збитки підлягають відшкодуванню тими, хто порушив контракт (домовленість). Збитковість фірми означає ситуацію (стан), коли результати господарської діяльності такі, що впродовж визначеного часу грошові надходження не компенсують витрати, збільшуються борги і не утворюється прибуток. Величина різниці між витратами і доходами фірми що виникає в такому випадку, називається чистими збитками.

ЗБИТОК — збитки, непередбачені витрати, втрати грошей і іншого майна, понесені людьми, підприємствами, регіонами, державою унаслідок виникнення несприятливих обставин, загублений доход, а також неодержаний доход; шкода, що спричинена діями якої-небудь фізичної чи юридичної особи іншій особі чи природному середовищу, екології, людям. Майновий, матеріальний збиток означає втрату майна громадян і підприємств, компаній, фірм, а моральний збиток — обмеження прав, образу достоїнства, підірив репутації людини, підпри-

емства, компанії, фірми внаслідок протиправних дій іншої особи (інших осіб). Розрізняють прямий збиток — видима зміна стану застрахованого майна, і непрямий — прихований збиток, що виявляється як наслідок прямого збитку.

ЗБОРИ АКЦІОНЕРІВ — вищий орган управління акціонерним товариством. Розрізняють установчі, надзвичайні, спеціальні і чергові збори. Право голосу на зборах акціонерів мають власники звичайних (непривілейованих) акцій за принципом «одна акція — один голос».

ЗБУТ — масовий продаж продукції, товарів підприємствами, підприємцями з метою одержання грошового виторгу, перетворення виробленого товару в гроші.

ЗВИЧАЙНІ АКЦІЇ — цінні папери, що свідчать про те, що в їхнього власника наявна визначена частка капіталу акціонерного товариства (компанії). За такими акціями дивіденди виплачуються з прибутку. Розмір дивідендів залежить від величини прибутку і від розміру тієї частки, що приходить на подібну акцію в акціонерному капіталі. Власники звичайних акцій мають право голосу на загальних зборах акціонерів. Звичайні акції можуть також називатися простими або ординарними акціями з нефіксованим дивідендом.

ЗЛИТТЯ — з'єднання двох чи більше підприємств, організацій, установ, що вирішили об'єднати свою власність, активи, пасиви у спільних інтересах з метою підвищення ефективності, прибутковості, зниження конкуренції. На відміну від поглинання, злиття відбувається за згодою компаній, що поєднуються. У результаті злиття створюється нова компанія, у якій зосереджене майно фірм, що ввійшли в неї. Акції нової компанії розподіляються пропорційно внескам компаній, що з'єднуються, і їхніх власників. Капітал нової компанії дорівнює сумі активів усіх компаній, що злилися. У деяких випадках при зростанні курсу акцій компаній, що злилися, між ними розподіляються «премії» за злиття.

ЗМІШАНЕ ТОВАРИСТВО — 1) підприємство, у якому поєднується приватний і державний капітали; 2) підприємство, капітал якого належить підприємцям чи державним підприємствам двох чи більше країн.

ЗНИЖКА — зменшення ціни на продукцію — товар, послугу, зроблене з метою швидшого продажу чи реалізації в зв'язку з виявленням дефекту в товарі чи не відповідною до договірних умов якістю, кіль-

кістю послуг. Знижка з ціни здійснюється також, якщо продукція морально застаріла, вийшла з моди. Знижка може мати місце, якщо покупець придбає значну кількість продукції.

ЗОБОВ'ЯЗАННЯ — оформлені угодою відносини, що полягають у тому, що одна з договірних сторін зобов'язана зробити визначені дії на користь іншої сторони або утриматися від небажаних для неї дій. Найчастіше зобов'язання поширюються на виконання робіт і послуг, передачу майнових цінностей, охорону власності, виплату коштів, постачання товарів.

ЗОБОВ'ЯЗАННЯ ПОТОЧНІ (Див.: ПОТОЧНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ)

ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ — один з видів економічної діяльності держави, господарств, підприємств, компаній, фірм, пов'язаної з зовнішньою торгівлею — експортом і імпортом продукції (товарів, послуг), іноземними кредитами та інвестиціями, міжнародним науково-технічним співробітництвом, здійсненням спільних з іншими країнами і закордонними партнерами проектів і програм.

Ж

ІДЕАЛЬНИЙ РИНОК — висококонкурентний ринок, що вирізняється такими характеристиками: необмежене число учасників ринку; значне число продавців і покупців; вільний вхід на ринок і вихід з нього; вільні ціни; однорідність однойменних представлених на ринку продуктів; відсутність тиску, примусу з боку одних учасників стосовно інших і взагалі з боку кого-небудь.

ІМІДЖ — привселюдно сформований у споживача образ підприємця-виробника і продавця продукції, товарів, послуг. Високий імідж підприємців, підприємств, компаній, фірм характеризує їхню популярність, стійке позитивне ставлення покупців до них, до їхніх товарів, послуг, а також атрибути фірмового стилю — товарний знак, марка фірми. Формування іміджу досягається: поширенням престижної реклами; проведенням презентацій і прес-конференцій; публікацією комерційних і некомерційних матеріалів; проведенням публічних і ювілейних заходів; спонсорством у галузі мистецтва, науки, охорони здоров'я і спорту; участю в заходах із благодійними цілями. Основою високого іміджу підприємців, підприємств, компаній, фірм є їхня стійка позитивна репутація, що дозволяє продавати вироблені ними товари і послуги за підвищеними цінами.

ІМПОРТ — везення в країну закуплених за кордоном іноземних товарів чи інших цінностей для їхнього вживання, використання. Як правило, країни імпортують те, у чому відчувають потребу, і що або не можуть виробляти у потрібній кількості самостійно, або те, що вигідніше купувати за кордоном. (Див. також: ЕКСПОРТ)

ІНВЕСТИЦІЇ — довгострокові вкладення капіталу у власній країні чи за кордоном у підприємства різних галузей, підприємницькі та інноваційні проекти, соціально-економічні програми. Вкладення інвестицій — інвестування — має на увазі чекання його вкладників — інвесторів — на повернення інвестицій і одержання прибутку. Розрізняють такі види інвестицій: державні, утворені із коштів державного бюджету, з державних фінансових джерел; приватні, утворені за рахунок коштів підприємств, організацій, громадян, включаючи як власні, так і залучені кошти; реальні, у вигляді довгострокових вкладень в об'єкти галузей матеріального виробництва чи в інші матеріальні об'єкти; прямі, вкладені безпосередньо у виробництво визначеного виду продукції; фінансові (портфельні), вкладені в акції, облігації й інші цінні папери. Інвестиції служать одним із головних джерел економічного зростання і розвитку виробництва. Спостерігається світове зростання обсягу інвестицій, тому що вдалі інвестиції приносять і їх власникам і інвесторам значний прибуток.

ІНВЕТОР — юридична чи фізична особа, що здійснює інвестування (вкладення інвестицій), вкладає власні, позикові чи інші залучені кошти в інвестиційні проекти. Інвестиційний капітал, вкладений інвестором, може бути представлений у вигляді фінансових ресурсів, майна, інтелектуального продукту. Інвестори не просто вкладають капітал у справу, як бізнесмени, а здійснюють довгострокові вкладення в досить великі проекти, пов'язані із значними виробничими, технічними, технологічними перетвореннями, нововведеннями.

ІНДИКАТИВНЕ ПЛАНУВАННЯ — це директивне, рекомендаційне, орієнтуюче планування на державному рівні. Індикативні плани (плани-прогнози) складаються з метою надання допомоги об'єктам, які керують підприємствами, компаніями, фірмами, орієнтуватися, розробляти власні плани, виходячи із бачення економічного майбуття державними органами і залученими ними науковими організаціями.

ІНЖИНІРИНГ — інтелектуальна інженерно-конструкторська діяльність, що являє собою інженерно-консультаційні послуги, роботи дослідницького, проектно-конструкторського, розрахунково-аналітичного

характеру, підготовка техніко-економічних обґрунтувань проектів, вироблення рекомендацій в галузі організації виробництва і керування, реалізації продукції. Подібного роду роботи і послуги виконуються на платній основі — за контрактом — спеціальними незалежними інжиніринговими компаніями.

ІНКАСО — вид банківської операції з передачі коштів від одних клієнтів іншим, від платників одержувачам. Наприклад: у банк від імені клієнтів, які зобов'язані оплатити куплені ними товари і надані їм послуги, переводяться по різних платіжних документах (чеки, векселя та ін.) належні для оплати кошти. Банк зараховує ці кошти на рахунки тих своїх клієнтів, які повинні одержати оплату за виконані роботи і послуги. Тому інкасо — це посередницька банківська операція з передачі коштів від платника до одержувача через банк із зарахуванням цих коштів на рахунок одержувача. Клієнт-одержувач, який відправив товар чи надав послугу іншому клієнту, за що йому належить оплата, пред'являє в банк на інкасо для оплати платіжне доручення до клієнта-платника. За проведення інкасової операції банк стягує з клієнтів визначену плату (відсоток).

ІНКОРПОРАЦІЯ — 1) об'єднання, приєднання інших організацій, юридичних осіб; 2) надання відповідно до закону групі осіб статусу корпорації, юридичної особи; 3) систематизація законів держави, розташування їх у визначеному порядку без зміни змісту самих законів.

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ВЛАСНІСТЬ — власність на продукти інтелектуальної діяльності, що входять у сукупність об'єктів авторського права. Інтелектуальна власність відноситься до літературних, художніх, наукових творів, виконавської акторської діяльності, звукозапису, радіо- і телевізійних передач, наукових результатів, винаходів, товарних знаків, фірмових найменувань, перших промислових зразків нових виробів. (Див. також: АВТОРСЬКЕ ПРАВО)

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ ПРОДУКТ — результат духовної, розумової, інтелектуальної діяльності людини: винаходи, відкриття, патенти, наукові звіти і доповіді, проекти, описи технологій, «ноу-хау», літературні, музичні, художні твори, твори мистецтва і т.п.

ІНТЕРНЕТ — глобальна (світова) система об'єднаних комп'ютерних мереж (систем), складовими частинами якої є електронна пошта, служба конференцій, «всесвітня павутина» (WWW) та ін. Життєздатність ІНТЕРНЕТ забезпечують інформаційні канали, по яких переда-

ється інформація, і всілякі сервери. Багато великих підприємств створюють власні Інтернет-мережі — комунікаційні мережі, подібні ІНТЕРНЕТ, але вони діють у межах тільки цього підприємства. Такі системи дозволяють кожній бізнес-структурі (відділенню, сектору і т.п.) на великому підприємстві, по-перше, накопичувати про себе інформацію і робити її доступною для необхідного кола осіб (користувачів), по-друге, використовувати мережу для комунікації (заощаджуючи при цьому папір), по-третє, при необхідності, підключатися до глобальної (світової) системи ІНТЕРНЕТ для обміну з іншими користувачами інформацією для її поширення.

ІПОТЕКА — застава нерухомого майна, головним чином землі і будівель, з метою одержання іпотечної позички. При іпотечній заставі майно, що закладається, хоча і надходить у власність кредитора, але в руки йому не передається, а залишається у боржника. Під іпотекою розуміють також заставну і борг за іпотечним кредитом.



КАМПАНІЯ (на відміну від КОМПАНІЇ) — організаційні, сплановані дії частіше разового, одноразового характеру, спрямовані на досягнення конкретних цілей, наприклад: у рекламі, збуті, підготовці до виходу на ринок. Кампанії провадяться зазвичай у разі виникнення ситуацій, що вимагають швидкого реагування на них з боку виробника, продавця.

КАПІТАЛ — термін, що має дуже широке значення, його слід розуміти, як «усе, що зможе приносити доход», чи «ресурси, створені людьми для виробництва товарів і послуг». Більш конкретно — вкладене у справу, працююче джерело доходу. Підрозділяється на: фізичний капітал — засоби виробництва; грошовий капітал — кошти, за рахунок яких здобувається фізичний капітал. Розрізняють також: основний капітал — частина капітальних засобів, що беруть участь у виробництві тривалий час, протягом багатьох циклів; оборотний капітал — бере участь і цілком витрачається у ході одного виробничого циклу.

КАПІТАЛ ВЕНЧУРНИЙ (Див.: ВЕНЧУРНИЙ КАПІТАЛ)

КАПІТАЛ ДОЗВОЛЕНИЙ (Див.: ДОЗВОЛЕНИЙ КАПІТАЛ)

КАПІТАЛ СТАТУТНИЙ (Див.: СТАТУТНИЙ КАПІТАЛ)

КАПІТАЛ ФІНАНСОВИЙ (Див.: ФІНАНСОВИЙ КАПІТАЛ)

КЕРУВАННЯ — здійснюваний з метою досягнення задуманого, бажаного результату свідомий, заздалегідь продуманий вплив з боку одних людей (керуючих) на інших людей (керованих) і на економічні об'єкти. Керуючий направляє в потрібне йому русло діяльність тих, ким він керує (керованих). Керування допомагає організовувати спільні дії багатьох людей, упорядкувати їхню діяльність, підкорити єдиному задуму дії багатьох (виконавців, співробітників). Керуюча особа іменується керівником, менеджером, а керовані особи — підлеглими. Керувати можна не тільки людьми, а й машинами, механізмами.

КЕРУЮЧИЙ — особа, що входить у керівний склад юридичної особи — підприємства, фірми, компанії, менеджер, що здійснює керування повсякденними справами, якою-небудь ділянкою спільної роботи, діяльністю структурних підрозділів юридичної особи і його співробітників.

КЕШ — 1) законний спосіб платежу у формі банкнот, монет, безготівкових грошей на рахунках; 2) платіж, оплата, здійснювані відразу, цілком, без використання покупцем кредиту, розстрочки; 3) розрахунок готівкою.

КЛІРИНГ — заснована на взаємозаліку, виходячи з умов балансу платежів, система безготівкових розрахунків між країнами, компаніями, фірмами за поставлені, продані один одному товари, цінні папери і надані послуги. Розрізняють такі види клірингу: банківський, що являє собою систему міжбанківських безготівкових розрахунків, здійснюваних через розрахункові палати і заснованих на взаємозаліку рівних платежів; валютний, що являє собою порядок проведення міжнародних розрахунків між країнами, заснований на взаємному заліку платежів за товари і послуги, що мають рівну вартість, обчислену в так званій кліринговій валюті (умовній чи твердій, легко конвертованій) за узгодженими цінами.

КЛІРИНГОВА ПАЛАТА (Див.: РОЗРАХУНКОВА ПАЛАТА)

КЛІЄНТ — фізична або юридична особа, що користується послугами банківсько-фінансової, кредитної установи, нотаріуса, адвоката (наприклад, клієнт банку). Клієнти також можуть бути постійними покупцями чи замовниками продукції — товарів, послуг.

КОЛЕКТИВНЕ ПІДПРИЄМСТВО — підприємство з колективною (загальною) формою власності на майно, що припускає його поділ на

частки (колективне підприємство з частковою формою участі) чи не припускає такого поділу (народне підприємство).

КОМАНДИТНЕ ТОВАРИСТВО — господарське товариство, в якому поряд з учасниками, що здійснюють від імені товариства підприємницьку діяльність і, що відповідають за зобов'язаннями товариства своїм майном (повні товариші — компліментарії), існує один чи декілька учасників-вкладників (командитистів), що несуть ризик збитків, пов'язаних із діяльністю товариства у межах сум, внесених ними внесків і не беруть участі в здійсненні товариством підприємницької діяльності. Синонім — товариство на вірі. (Див. також: ТОВАРИСТВО, ПОВНЕ ТОВАРИСТВО, ГОСПОДАРСЬКЕ ТОВАРИСТВО)

КОМЕРСАНТ — особа, яка провадить приватну торгівлю, комерцію, бізнес.

КОМЕРЦІЯ — торгівля і торговельно-посередницька діяльність, участь у продажу чи сприяння продажу товарів і послуг, у більш широкому значенні — підприємницька діяльність.

КОМЕРЦІЙНА ТАЄМНИЦЯ — право фізичної (підприємця) чи юридичної особи (підприємства, компанії, фірми) на нерозголошення, збереження в таємниці даних і документів про свою діяльність з метою запобігання можливості нанесення збитку конкурентами.

КОМЕРЦІЙНИЙ РИЗИК — підприємницький, господарський ризик, що виникає при проведенні бізнес-операцій, здійсненні угод. Полягає в можливому, ймовірному, випадковому зниженні, втраті доходів, майнових цінностей, коштів підприємця чи підприємства (компанії, фірми), що виникають в умовах невизначеності, нестачі інформації про стан ринку і діяльності конкурентів, неможливості точно передбачати хід подій, що впливають на результати комерційної діяльності.

КОМІВОЯЖЕР — посередник, який здійснює збут, є роз'їзним, відряджуваним представником торгової фірми, який пропонує покупцям товари за зразками, каталогами.

КОМІСІОНЕР — фізична чи юридична особа: а) яка зобов'язується виконати комісійну послугу за дорученням комітента і є агентом-посередником; б) яка провадить комісійний продаж.

КОМІСІЙНА ВИНАГОРОДА — плата за роботу агента-посередника зі здійснення комерційних операцій, угод. Звичайно обчислюється у відсотках від суми угоди.

КОМІТЕНТ — фізична чи юридична особа, яка доручає комісіонерові здійснити комісійну операцію.

КОМПАНІЯ (на відміну від КАМПАНІЇ) — одна із широко поширених форм організації великого бізнесу, юридично оформлене об'єднання учасників спільного підприємництва — фізичних і юридичних осіб. Компанія — це велика організаційна структура (фірма), що провадить різні види бізнесу, наприклад, виробничі, торгові, фінансові. У нашій країні до компаній звичайно відносять великі підприємства, господарські товариства і товариства. Компанії часто існують у вигляді акціонерних товариств, які ще називають акціонерними компаніями. Компанія здатна поєднувати у собі кілька підприємств, фірм.

КОМПЕТЕНТНІСТЬ — галузь повноважень керуючого органа, посадової особи, встановлювана законом, іншими нормативними актами, положеннями, інструкціями, статутами; коло питань, з яких ці органи, особи мають право приймати рішення.

КОМПЕТЕНЦІЯ — знання і досвід людини, людей у визначеній галузі, сфері, що дають їм можливість глибоко розуміти сутність подій, явищ, економічних і соціальних процесів. Необхідна для прийняття правильних рішень.

КОНКУРЕНЦІЯ — змагання, суперництво між виробниками (продавцями) продукції — товарів і послуг — за кращі результати, а в загальному випадку — між будь-якими економічними, ринковими суб'єктами; боротьба за ринки збуту товарів з метою одержання більш високих доходів, прибутку, інших вигод. Конкуренція припускає чесне, сумлінне змагання між виробниками і являє собою цивілізовану, легалізовану форму боротьби за існування та один з найбільш діючих механізмів добору і регулювання в ринковій економіці. Розрізняють різні види конкуренції. Чиста, ідеальна, створена конкуренція має місце на ринку подібного, взаємозамінного товару із безліччю дрібних продавців і покупців — там, де жоден із продавців і покупців не здатен здійснити вирішальний вплив на ціну і масштаби продажів. Монополістична конкуренція виникає на ринку з великою кількістю продавців і покупців при значній розмаїтості запропонованих товарів, що продаються за різними цінами. При олігополістичній конкуренції невелика кількість великих продавців товару має вплив на ціни, за якими продається даний товар. Учасники недобросовісної конкуренції порушують прийняті на ринку правила і норми конкуренції, вступають у змову проти інших конкурентів, прагнуть їх дискредитувати, опорочити.

чити, використовують помилкову рекламу своєї продукції, установлюють дискримінаційні, іноді демпінгові ціни. Злісна недобросовісна конкуренція називається хижацькою. Недосконала конкуренція — конкуренція в умовах ринку, що значно відрізняється від ідеальних, не відповідних теоретичним уявленням про чисту, ідеальну конкуренцію.

КОНОСАМЕНТ — документ (товарна квитанція), що видається перевізником вантажу його відправнику, засвідчує прийняття вантажу до перевезення й утримує зобов'язання з доставки вантажу в пункт призначення і передачі його одержувачу. Цей документ є договором про перевезення вантажу і є цінним папером. Розрізняють цінні коносаменти, у яких вказується ім'я одержувача вантажу; ордерні коносаменти, в яких є вказівка про видачу вантажу відповідно до наказу відправника чи одержувача; коносаменти на пред'явника, за якими вантаж видається пред'явникам коносамента.

КОНСАЛТИНГ — діяльність спеціальних підприємств, компаній, фірм з консультування виробників, продавців, покупців з широкого кола питань у галузі економіки, фінансів, зовнішньоекономічних зв'язків, створення і реєстрації юридичних осіб, дослідження і прогнозування ринку товарів і послуг, інновацій. Консалтингові юридичні особи можуть спеціалізуватися за регіональним, галузевим та іншим принципами.

КОНСИГНАЦІЯ — комісійний продаж товарів у формі їхньої передачі власником товару (консигнантом) комісіонеру (консигнаторові) для подальшого продажу зі складу комісіонера, що відіграє роль посередника. Право власності на товар аж до його продажу залишається за постачальником товару. Збереження товару на складі аж до реалізації і передпродажна підготовка здійснюються за рахунок власника. В міру реалізації товару консигнатор (комісіонер) розраховується за нього з консигнантом (власником товару).

КОНСОРЦІУМ — тимчасове добровільне об'єднання підприємств, компаній, фірм, банківсько-фінансових установ на основі спільної угоди для здійснення капіталомісткого проекту чи для спільного розміщення позики. Консорціум несе солідарну відповідальність перед своїми замовниками.

КОНТРОЛЬНИЙ ПАКЕТ АКЦІЙ — частина, частка загальної кількості випущених акціонерним товариством звичайних акцій, зосереджена в руках однієї фізичної чи юридичної особи, дає можливість цій

особі здійснювати фактичний контроль над діяльністю акціонерного товариства, керувати цією діяльністю, приймати потрібні рішення. Абсолютний контрольний пакет акцій (теоретично) складається не менш ніж з половини всіх голосуючих акцій, що випускаються, тобто 50% плюс одна акція. На практиці, при широкому поширенні акцій, володіння вже більш 20% акцій може дати в руки контрольний пакет, тому що часто не всі акціонери представлені на зборах і не всі голосують проти пропозицій власника такого пакета акцій. Іноді контрольний пакет включає ще менший відсоток акцій, що має місце при значному їхньому розповсюдженні.

КОНЦЕРН — велике об'єднання підприємств, компаній, фірм, банківсько-кредитних установ, пов'язаних спільністю інтересів, договорами, капіталом, участю в спільній діяльності. Часто така група підприємств поєднується навколо сильного головного підприємства (холдингу, материнської компанії), що має акції цих підприємств. Номінально ті, що входять у концерн підприємства, що виробляють окремі товари, розташовані в різних регіонах, зберігають господарську самостійність, мають права юридичної особи, залишаючись при цьому дочірніми компаніями, філіями головної компанії. Фактично в рамках концерну спостерігається високий ступінь централізації управління фінансами, інвестиціями. Міжнародні концерни, як мінімум двох країн, називаються транснаціональними. Концерни, до складу яких входять учасники з багатьох країн, зветься мультинаціональними.

КОН'ЮНКТУРА РИНКУ — основна характеристика функціонування ринку, ситуації, що на ньому утворилася. Відбиває величини попиту та пропозиції, рівень цін, обсяги продажів, ринкову активність продавців і покупців. Сприятлива кон'юнктура ринку означає, що проникнення на даний ринок, можливо, обіцяє значні вигоди, доходи. Несприятлива кон'юнктура свідчить про низький попит на товари, труднощі проникнення на ринок.

КООПЕРАТИВ — добровільне об'єднання осіб на пайовій основі для здійснення підприємницької діяльності. Кооперативи є юридичними особами і функціонують на засадах самофінансування і самоврядування. Споживчі кооперативи у вигляді споживчих товариств спеціалізуються на торгівлі, заготівлі і переробці сільськогосподарської продукції, побутовому обслуговуванні населення, дачному і гаражному будівництві. Зазвичай вони діють у сільській місцевості і входять у систему споживчої кооперації. Виробничі кооперативи залучені у ви-

робництво продукції, виконання робіт, надання платних послуг підприємствам, організаціям, громадянам. Трудова діяльність у виробничому кооперативі в основному будується на особистій трудовій участі його членів. Житлові кооперативи створюються з метою будівництва й експлуатації житлових будинків.

КООПЕРУВАННЯ — встановлення тривалих виробничих зв'язків між регіонами, галузями, підприємствами, що спеціалізуються на виробництві окремих частин єдиного виробу. Можливе науково-технічне кооперування для спільного створення інтелектуального продукту, виконання робіт і надання послуг.

КОРПОРАЦІЯ — сукупність осіб, які об'єднуються для досягнення якої-небудь мети, здійснення спільної діяльності і утворюють самостійний суб'єкт права — юридичну особу. Власність корпорації розподілена на паї (акції, частки), а її власники володіють вкладеними в неї паями чи випущеними нею акціями. Головна особливість корпорації — її відповідальність по боргах обмежується лише сумою пайових внесків. Звичайно корпорація організується у формі акціонерного товариства. У приватній корпорації більшість акцій належить одному власнику, родині чи вузькій групі акціонерів, у публічній корпорації акції розподіляються серед акціонерів.

КОРПОРАЦІЯ ПУБЛІЧНА (Див.: ПУБЛІЧНА КОРПОРАЦІЯ)

КОРПОРАЦІЯ ПРИВАТНА (Див.: ПРИВАТНА КОРПОРАЦІЯ)

КОРУПЦІЯ — поширена злочинна практика, при якій фінансова діяльність забезпечується за допомогою хабарів, підкупу відповідних чиновників державного апарату, відповідальних посадових осіб. Для прикриття підкупу і хабарів часто використовується практика виплати комісійних за умови сприяння великим угодам. Протидія корупції — цивілізоване ведення справ, безумовне відокремлення державних служб від грошових відносин із бізнесом, відкритість інформації про надання бюджетних замовлень, прозорість здійснення платежів, активна роль мас-медіа у формуванні негативного ставлення суспільства до явища корупції. Корупція — це не тільки злочинна практика бюрократичного чиновницького апарату, а й ганебне, аморальне явище, що точить підвалини цивілізованого суспільства.

КОШТОРИС ДОХОДІВ І ВИТРАТ — план майбутніх надходжень і витрат коштів, що використовуються для фінансування господарської

діяльності підприємств, організацій, установ. Іноді складаються окремі кошториси витрат на виробництво, будівництво об'єктів.

КОШТОРИСНА ВАРТІСТЬ — вартість об'єкта, визначена відповідно до кошторису витрат.

КРЕДИТ (на відміну від КРЕДИТУ) — права сторона в рахунках бухгалтерського обліку. В активних рахунках запис у кредиті показує зменшення, а в пасивних рахунках — збільшення коштів.

КРЕДИТ (на відміну від КРЕДИТУ) — позичка в грошовій або товарній формі, надана кредитором позичальнику на умовах повернення і, як правило, зі сплатою відсотку. Розрізняють такі основні форми кредиту: короткостроковий, що призначається переважно для формування оборотних коштів підприємств, фірм і охоплює позички, терміни яких, як правило, не перевищують 12 місяців; довгостроковий, використовується в основному як інвестиційний капітал і надається у вигляді позичок банками й окремими кредитними інститутами небанківського типу на термін від п'яти років і більше. Державний кредит — це кредитні відносини, у яких однією зі сторін виступає держава, а іншою — фізичні і юридичні особи, що дістають державні цінні папери (облігації, казначейські сертифікати та ін.). Банківський кредит є основною формою кредиту, за якою кошти в тимчасове користування надаються банками. Споживчий кредит служить засобом задоволення споживчих потреб населення. Комерційний, товарний кредит надається в товарній формі продавцями покупцям, він є відстрочкою платежу за продані товари. Міжнародний (іноземний) кредит надається закордонними кредиторами — інвесторами.

КРЕДИТОР — суб'єкт (юридична або фізична особа), котрий надає позичку і має право вимагати від дебітора виконання зобов'язань.

КУПІВЛЯ-ПРОДАЖ — продаж товарів однією стороною (продавцем) і їх покупка іншою стороною (покупцем). Може оформлятися договором купівлі-продажу.

Л

ЛІВЕРИДЖ — використання боргів для фінансування інвестицій. Для збільшення фінансового прибутку від інвестицій чи акцій інвестування чи покупка акцій здійснюється за рахунок узятих у кредит (у борг, у позику) коштів. Практикується також викуп акцій компаній

або повний викуп акцій компанії (тобто її приєднання до іншої компанії) з використанням позичених коштів. При цьому активи компанії, акції якої викупуваються за рахунок позичених коштів, є фінансовою гарантією позичання цих коштів.

ЛІЗИНГ — довготермінова оренда (на термін від декількох місяців до декількох років) машин, устаткування, транспортних засобів, споруд виробничого призначення, яка передбачає можливість їхнього подальшого викупу орендарем. Лізинг здійснюється на основі довгострокового договору між лізинговою компанією, що придбає устаткування за свій рахунок і здає його в оренду на кілька років, і фірмою-орендарем, що поступово вносить орендну плату за використання лізингового майна. Після закінчення терміну дії договору орендар може повернути майно лізингової компанії, може продовжити термін дії договору (укласти новий договір), а може і викупити майно за залишковою вартістю. Міжнародний лізинг — договір між орендарем і орендодавцем, які знаходяться в різних країнах. (Див. також: РЕНТИНГ, ХАЙРИНГ)

ЛІКВІДНІСТЬ — 1) спроможність перетворення активів фірми, її цінностей у готівку; 2) спроможність своєчасного виконання боргових зобов'язань; 3) здатність ринку поглинати цінні папери, що продаються.

ЛІКВІДНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА, ФІРМИ — спроможність підприємства, фірми гасити вчасно свої боргові зобов'язання, що залежить, з одного боку, від величини заборгованості фірми і, з іншого — від обсягу ліквідних коштів (готівки в касі, коштів на рахунках у банках, легко реалізованих цінних паперів і оборотних коштів).

ЛІКВІДНІ АКТИВИ — кошти, які можна легко перетворити в гроші. До них відносяться: самі гроші, золото, коштовності, короткострокові державні цінні папери, кошти на поточних рахунках (до запитання) у банках, акції, облігації, майнові цінності, які можна швидко продати, векселя, по яких наступив строк оплати.

ЛІМІТЕД (ЛТД) — обмежена відповідальність товариства, компанії, банку, підприємства щодо своїх зобов'язань: пайовики несуть відповідальність за результати діяльності фірми в межах пайового капіталу. (Якщо в США, Великобританії та інших англосовітських країнах використовується скорочене додавання Лтд, то у ФРН — GmbH, а у Франції — SA і SARL.)

ЛІЦЕНЗІЯ — 1) дозвіл державного органу на право здійснення експортно-імпорتنих операцій, ввіз і вивіз товарів у визначених межах,

який видається державними органами; 2) надання організації й особам права на використання захищених патентами винаходів, технології, технічної і комерційної інформації; 3) дозвіл на здійснення різноманітних видів діяльності у визначених межах, яке видається державними органами стосовно видів, що мають потребу в обмеженні, чи для стягування платежів за виданий дозвіл.

ЛОГОТИП — оригінальне креслення, рисунок, зображення повного чи скороченого найменування юридичної особи — підприємства, компанії, фірми чи продукції (товарів, послуг) цієї особи. Спеціально розробляється підприємством, компанією, фірмою з метою привертання уваги до себе і до своїх товарів, послуг.

ЛОТ — стандартна за кількістю та якістю партія товару, яка продається чи постачається за договором. В аукціонній торгівлі — пропований до продажу товар розділяється на лоти, що складаються з одного чи декількох однорідних за якістю предметів, наборів. Аукціонному лоту привласнюється визначений порядковий номер, на кожен лот у ході торгу устанавлюється своя аукціонна ціна. Повний лот являє собою зафіксовану за кількістю партію товару, акцій, цінних паперів, які продаються на біржі. Неповний лот являє собою партію, що відрізняється за кількістю одиниць товару від повного лота.

М

МАЙНО — 1) матеріальні цінності, речі, що знаходяться у володінні юридичних і фізичних осіб; розрізняють рухоме, переміщуване майно і нерухоме — у вигляді землі і прикріплених до неї об'єктів (нерухомість); 2) майнові права й обов'язки юридичних і фізичних осіб. Наприклад, спадкоємне майно; майно, що знаходиться на балансі підприємства; відповідальність за зберігання майна.

МАКЛЕР — посередник між продавцем і покупцем — фізична особа, постійно і професійно зайнята посередництвом при покупці і продажу товарів, цінних паперів, послуг, страхуванні, покликане сприяти укладанню угод купівлі-продажу шляхом зведення партнерів за угодою. Біржові маклери входять до складу персоналу біржі, ведуть торги в торгових секціях і реєструють усну згоду брокерів продавця і покупця на укладання угоди. Маклер одержує винагороду від кожної зі сторін, що беруть участь в угоді, у розмірі, що залежить від суми угоди.

МАЛЕ ПІДПРИЄМСТВО — підприємство будь-якої форми власності, яке характеризується обмеженим числом працівників (їх кількість регламентується чинним законодавством) і незначними обсягами продукції, що випускається. Оскільки число малих підприємств єдиного профілю у великій країні обчислюється десятками і сотнями тисяч, то разом вони здатні робити значну частину всієї продукції країни. До малих підприємств відносяться кооперативи, дрібні фірми, багато підприємств торгівлі, сфери послуг. Малим підприємствам в усьому світі надається державна підтримка.

МАРКА ТОРГОВА (Див.: ТОРГОВА МАРКА)

МАРКЕТИНГ — дослідження й організація діяльності на ринку товарів, послуг, цінних паперів, спрямована на забезпечення збуту, просування товарів від виробника до споживача. Маркетинг покликаний пристосувати виробництво до вимог ринку. Розрізняють такі види маркетингу: диференційований — розрахований на використання декількох сегментів ринку; конверсійний маркетинг створює умови для подолання негативного попиту; концентрований маркетинг зосереджує зусилля на окремих ринках; масовий маркетинг застосовується щодо товарів масового споживання; протидіючий — спрямований на обмеження ірраціонального попиту; маркетинг, що розвивається, орієнтований на перетворення потенційного попиту в реальний і т.ін.

МАРКЕТОЛОГ — 1) фахівець, який професійно займається проблемами маркетингу; 2) дослідник проблем маркетингу; 3) кваліфікація фахівця з вищою освітою в галузі маркетингу.

МАТЕРІАЛЬНЕ ВИРОБНИЦТВО — виробництво матеріальних предметів, речових цінностей, надання матеріальних послуг (наприклад, перевезення чи доставка вантажів), виконання будівельних, монтажних, земляних, ремонтних і т.п. робіт. Будь-який вид виробничої діяльності, результатом якого є матеріальний продукт (речовинні цінності, матеріальні послуги).

МЕНЕДЖЕР — найманий керуючий — фахівець з управління виробництвом, обігом товарів і наданням послуг. Менеджери організують роботу на підприємстві, у компанії, на фірмі, керують виробничою діяльністю груп співробітників. Менеджер є посадовою особою підприємства, компанії, фірми і входить у її середній чи вищий керівний склад.

МЕНЕДЖМЕНТ — управління виробництвом і підприємництвом, сукупність принципів, форм, методів, прийомів і засобів керування діяльністю і виробничим персоналом підприємства, компанії, фірми з використанням досягнень науки і практики керування, передового досвіду. Основна мета менеджменту — досягнення високої ефективності виробництва, оптимальне використання людського фактора (праці співробітників) і всього ресурсного потенціалу підприємства, компанії, фірми, що повинно забезпечити конкурентоспроможність бізнесу і стійке положення на ринку.

МИТО — особливий вид податків і зборів, стягнутий державою за допомогою державних органів з юридичних і фізичних осіб за визначені види послуг (здійснення операцій, що нотаріально завіряються, укладання договорів про оренду, передача цінних паперів, реєстрація підприємств, оформлення спадщини, перевезення товарів через кордон і ряд інших випадків). Мита звичайно існують у виді реєстраційних і гербових зборів, поштових, митних, судових, спадкоємних, патентних, біржових мит.

МІСТКІСТЬ РИНКУ — потенційно можливий обсяг продажів визначеного товару на ринку упродовж визначеного періоду. Залежить від попиту на товар, рівня цін, загальної кон'юнктури ринку, доходів населення, ділової активності. Місткість ринку змінюється в часі.

МОНІТОРИНГ — складова частина управління, що являє собою безупинне спостереження за економічними об'єктами, аналіз їхньої діяльності для подальшого прийняття рішення.



НАГЛЯДАЦЬКА РАДА — орган, що обирається загальними зборами акціонерів, контролює діяльність правління акціонерного товариства.

НАДХОДЖЕННЯ — узагальнений термін, що характеризує величину надходження товарів, матеріалів, коштів з визначених джерел за деякий період часу. Використовується переважно в практиці обліку грошових і матеріальних цінностей.

НАЙМАННЯ — 1) надання майна його власником (наймодавцем) за договором наймання іншій стороні (наймачу) у тимчасове користування за визначену плату; 2) наймання робочої сили, працівників за наймом.

НАЙМАНИЙ РОБІТНИК — людина, найнята на роботу, котра працює за наймом, за трудовою угодою на підприємстві, яким вона не володіє. Хазяїн, власник підприємства (в особі держави чи приватної особи) надає найманому робітнику засоби виробництва і виплачує йому винагороду, заробітну плату за використання його найманої праці.

НЕЗДОЛАННА СИЛА (Див.: ФОРС-МАЖОРНІ ОБСТАВИНИ)

НЕМАТЕРІАЛЬНІ АКТИВИ — належні підприємствам і організаціям цінні папери, патенти, орендні права, технологічні і технічні нововведення, «ноу-хау» і інші об'єкти інтелектуальної власності.

НЕОБМЕЖЕНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ — обов'язок особи відповідати за свої зобов'язання усім власним надбанням, включаючи особисте майно.

НЕРУХОМІСТЬ, НЕРУХОМЕ МАЙНО — земельні й інші природні наділи, інше майно, прикріплене до землі і міцно пов'язане з нею (будинки, споруди), права на землю і прикріплені до неї (міцно пов'язані з нею) об'єкти, речі, майно.

НЕСПРОМОЖНІСТЬ — стан підприємця, підприємства, компанії, фірми, при якому він чи вони не мають коштів для виплати заробітної плати, оплати придбаних матеріалів, товарів, повернення боргів, сплати податків.

НЕУСТОЙКА — сума штрафу, що боржник (виконавець) зобов'язаний сплатити кредитору (замовнику) у випадку неналежного виконання ним боргових зобов'язань, що витікають з вимог законів. Неустойка встановлюється у твердій сумі чи у відсотках від суми невиконаного зобов'язання.

«НОУ-ХАУ» — позначення знань, які ще не стали загальновідомими, науково-технічного, виробничо-технологічного, управлінського, фінансово-економічного, комерційного характеру, а також досвіду їхнього застосування на практиці. Звичайно «ноу-хау» передається за плату на комерційній основі (продається) шляхом укладання ліцензійних договорів між власниками нововведень і бажаючими придбати ліцензію, що дає право на їхнє використання. Передача «ноу-хау», як правило, здійснюється після укладання подібних договорів і оплати (одночасно передаються ліцензії і необхідні описи, інформаційні матеріали).



ОБЛІК — складова частина управління економічними процесами й об'єктами. Суть обліку полягає в зборі даних про стан справ у господарстві, про товари, майно, гроші та у їхній фіксації в облікових документах бухгалтерії. Розрізняють аналітичний облік, що являє собою детальний бухгалтерський облік господарських операцій, коштів підприємств із подальшим розглядом, аналізом причин появи тих чи інших результатів господарської діяльності, і оперативний облік, що складається з реєстрації результатів бізнес-операцій у процесі їхнього здійснення для одержання додаткової інформації про хід виконання плану, програми. Облікові документи називаються регістрами, у них збираються, фіксуються результати бізнес-операцій. Облік ведеться не тільки на підприємствах, а також у масштабах територій і держави в цілому. Облік необхідний у будь-якому суб'єкті господарської діяльності, у тому числі й у домашньому господарстві. Завдяки обліку можна простежити і знати, чим володіє господарство, що створено і скільки коштів витрачено.

ОБМЕЖЕНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ — відповідальність власників підприємства за його зобов'язаннями тільки в межах вкладеного кожним паю, капіталу.

ОБОРОТНИЙ КАПІТАЛ (Див.: КАПІТАЛ, ОБОРОТНІ КОШТИ)

ОБОРОТНІ КОШТИ — найбільш рухлива частина капіталу підприємства, що на відміну від основних засобів, є більш «рухомою» і легко перетворюється у кошти; частина засобів виробництва, цілком споживана протягом виробничого циклу. Оборотні кошти включають матеріали, сировину, паливо, енергію, напівфабрикати, запчастини, незавершене виробництво, а також готівку, цінні папери, що легко реалізуються, матеріально-виробничі запаси, нереалізовану готову продукцію, короткострокову заборгованість інших підприємств даному підприємству. Вартість оборотних коштів визначається підсумовуванням вартостей їхніх окремих видів. Оборотні кошти називаються також оборотними фондами, оборотним капіталом підприємства.

ОПОДАТКОВУВАНІ ЕЛЕМЕНТИ (Див.: ЕЛЕМЕНТИ ОПОДАТКУВАННЯ)

ОПТОВА ТОРГІВЛЯ — торгівля великими партіями товарів; продаж товарів оптовим покупцям, які споживають їх у значній кількості чи

продають їх потім вроздріб. Оптова торгівля здійснюється через мережу оптових і дрібнооптових покупців-посередників (дилерів) за цінами, що передбачають дилерські знижки і відрізняються від роздрібних у бік зменшення. Деякі торгові компанії здійснюють тільки оптову торгівлю.

ОПТОВА ЦІНА — ціна товару, встановлена для його оптового продажу. Така ціна, як правило, нижче роздрібної, тому що при оптовому продажу менше витрат оборотів у розрахунку на одиницю товару.

ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА, ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВА ФОРМА — вид, спосіб структурної побудови підприємства, компанії, корпорації, передбачений законами та іншими правовими нормами країни. Організаційно-правова структура залежить від форми власності, міри відповідальності власників, масштабів підприємства, шляхів формування його капіталу, характеру з'єднання і супідрядності складових частин компанії. Прикладами організаційно-правових форм підприємств є державне підприємство, акціонерне товариство, господарче товариство, товариство, асоціація, кооператив, приватне підприємство.

ОРЕНДА — надання хазяїном належного йому майна, земельної ділянки іншим особам за плату і на обумовлений договором термін. Орендуючого майно, тобто того, хто бере його в оренду, називають орендарем. Того, хто надає майно в користування орендаря, називають орендодавцем. Орендодавець і орендар укладають між собою договір про оренду, в якому вказується, що саме здається в оренду, на який термін і на яких умовах. У результаті оренди між орендарем і орендодавцем виникають орендні відносини. Орендар вносить орендодавцю щорічну, щоквартальну чи щомісячну орендну плату за право користування наданим майном. Також існує особливий вид оренди — лізинг. Лізингом називають довгострокову оренду з правом подальшого викупу машин, технологічного устаткування, виробничих приміщень і т.п. для виготовлення продукції, товарів, речей. (Див. також: СУБОРЕНДА)

ОСНОВНІ ЗАСОБИ — довгостроково використовувані засоби виробництва, що беруть участь у виробництві впродовж багатьох циклів і мають тривалі терміни амортизації. До основних засобів (фондів) відносять землю, виробничі будинки, споруди, машини, устаткування, прилади, інструменти, тобто фізичний капітал. Обсяг основних засобів обчислюється в грошовому, вартісному виразі. У силу цього основні засоби іноді асоціюються з грошовими вкладеннями в основні засоби виробництва.

ОСОБА ФІЗИЧНА (Див.: ФІЗИЧНА ОСОБА)

ОСОБА ЮРИДИЧНА (Див.: ЮРИДИЧНА ОСОБА)

ОСОБИСТА ВЛАСНІСТЬ — речі, предмети, майно, гроші, що належать одній людині і призначені для задоволення індивідуальних особистих потреб, використовуються в особистому, домашньому господарстві. Предмети особистої власності можуть бути також частиною сімейної власності. Особисту власність називають ще і приватною, коли предметами власності служать будинок, земля, підприємство, грошовий капітал.

ОФЕРТА — письмова чи усна формальна пропозиція однієї особи (оферента) іншому (акцептантові) укласти з ним угоду. Оферта має визначений термін дії, протягом якого акцептант вправі прийняти оферту і тим самим пов'язати оферента договірними зобов'язаннями, що не суперечать змісту оферти. Якщо оферта прийнята (акцептована), про що акцептант повинен словістити оферента письмово, то угода сторін набуває сили. Розрізняють вільну, гнучку і тверду, незмінну оферти.



ПАБЛІК-РІЛЕЙШЕН — спеціалізована діяльність некомерційних підприємств, компаній, фірм із громадськими організаціями, підготовлений і цілеспрямований вплив на суспільну думку через засоби масової інформації; вид іміджевої рекламної діяльності. Застосовується фізичними особами з метою підвищення своєї популярності, іміджу, для досягнення взаєморозуміння і налагодження співробітництва з громадськістю.

ПАБЛІСІТИ — 1) популярність підприємства, компанії, фірми; 2) пропаганда, вплив на споживачів з метою збільшення попиту на товари і послуги за допомогою реклами, публікацій і передач у засобах масової інформації, продажу зразків за пільговими цінами, організації презентацій і виставок з роздачею зразків товарів і сувенірів, інших аналогічних методів і засобів стимулювання попиту.

ПАЙ — грошовий внесок, внесений певною особою у капітал компанії, чи товариства в кооператив. Пай може бути виражений не тільки сумою внесених грошей, а й тією частиною, часткою, яку вони вкладають у спільний капітал. Від величини паю залежить доход, одержуваний тим, хто вніс пай. Пай називають також пайовим внеском. При

ліквідації компанії чи товариства кооперативу його пайовик одержує компенсацію у вигляді коштів або частини майна. Розмір компенсації залежить від величини ліквідованого підприємства, компанії, фірми чи кооперативу. Майнова частка пайовика називається пайовою (частковою) власністю. Пайові внески утворюють пайовий фонд компанії, товариства, кооперативу, а факт внесення паю підтверджується пайовим посвідченням.

ПАСИВ – 1) сукупність боргів і зобов'язань підприємств; 2) права частина бухгалтерського балансу, що позначає джерела створення засобів підприємства, його фінансування, згруповані за їхньою належністю і призначенням (власні резерви, позики інших установ). (Див. також: АКТИВИ)

ПІДПРИЄМЕЦЬ – особа, яка самостійно, творчо здійснює господарську діяльність, бізнес, одна з центральних фігур у соціально-економічному житті сучасного суспільства в умовах ринкової економіки. Спонукальний мотив до дії підприємця – можливість одержання прибутку, самовираження, прагнення почати власну справу. Для сучасного підприємця характерні такі особистісні характеристики: пошук можливостей та ініціативність, завзятість і наполегливість, готовність до ризику, орієнтація на ефективність і якість, готовність вступати у робочі контакти, цілеспрямованість, прагнення бути інформованим, систематичне планування і спостереження, здатність переконувати і встановлювати зв'язки, незалежність і впевненість у собі, творчий підхід до розв'язання проблем.

ПІДПРИЄМНИЦТВО – діяльність, яка характеризується ініціативністю, самостійністю, не суперечить законодавству, здійснюється під свою майнову відповідальність фізичних і/чи юридичних осіб, спрямована на одержання доходу, прибутку, підвищення іміджу, статусу. За своїм значенням поняття «підприємництво» близьке родинному терміну «бізнес». Підприємництво – не тільки вид діяльності, а й стиль господарського поведіння, в основі якого лежать постійний пошук нових можливостей, орієнтація на інновації, вміння залучати і використовувати для вирішення задач ресурси із найрізноманітніших джерел. Підприємництво неможливе без необхідного підприємницького таланту, творчого підходу до справи, уміння нестандартно мислити, ризикувати і швидко приймати рішення. Підприємництво в будь-яких його формах є найважливішим чинником економічного зростання і стабільності держави, необхідне як суб'єктам господарсь-

кої діяльності — фізичним і юридичним особам, так і суспільству в цілому. Усі країни, уряди яких підтримують підприємництво, досягають економічного успіху і процвітання. Підприємництво вважають четвертим найважливішим фактором виробництва поряд із трьома фундаментальними факторами, такими як земля, праця, капітал.

ПІДПРИЄМСТВО — будь-яке достатньо велике господарство, організація, що веде виробничу, підприємницьку діяльність, що надає послуги. Головна ознака підприємства — самостійне господарювання при наявності визначеного набору прав здійснення господарської діяльності. В умовах ринкової економіки багато підприємств можна купити чи продати, здати чи узяти під оренду. До складу майна підприємства включають землю, на якій воно розташоване, будинки і спорудження, устаткування, готову продукцію, сировину і матеріали, кошти. Корпоративне підприємство засноване на спільній участі його власників у здійснюваній діяльності, прикладом такого підприємства є акціонерне товариство. Підприємство роздрібною торгівлі продає громадянам товари, продукти в невеликих кількостях, а підприємство оптової торгівлі здійснює продаж великих партій товарів, постачає їх у магазини. За видом власності підприємство може бути державним (унітарним, казенним), муніципальним (що знаходиться у власності муніципалітетів), колективним, сімейним, індивідуальним. Малим підприємством називають фірму з невеликою кількістю працівників і невеликим обсягом продукції, що випускається. У країнах з ринковою економікою підприємства прийнято називати компаніями, фірмами.

ПІДПРИЄМСТВО КОЛЕКТИВНЕ (Див.: КОЛЕКТИВНЕ ПІДПРИЄМСТВО)

ПІДРЯД — договір, за яким одна сторона — підрядчик зобов'язується під свою відповідальність виконати за завданням іншої сторони — замовника визначену роботу з використанням власних матеріалів або матеріалів замовників за визначену плату. За договором підряду оплачується тільки готовий результат, зданий замовнику. Підрядчик має право залучати до виконання замовлення й інших осіб, що стають субпідрядниками, а підрядчик перетворюється на генерального підрядчика. Підрядчик несе відповідальність за зберігання наданих йому замовником матеріалів, устаткування, переданої для переробки (обробки) речі або іншого майна, що тепер є у володінні підрядчика у зв'язку з виконанням договору підряду. Підрядчик зобов'язаний передати замовнику разом з результатом роботи інформацію, що стосується експлуатації чи іншого використання предмета договору підряду.

ПЛАН ПРИДБАННЯ АКЦІЙ СПІВРОБІТНИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА — метод заохочення працівників шляхом наділення їх акціями підприємства, на якому вони працюють. Може здійснюватися також за рахунок залучення зовнішнього кредиту для викупу акцій і розподілу між працівниками підприємства.

ПЛАНУВАННЯ — складова частина управління економічною системою і рішення перспективних і поточних задач розвитку економіки. Охоплює розробку і практичне здійснення планів, шляхи і засоби їхнього досягнення. Плани поділяються на перспективні (довгострокові — терміном більш п'яти років), середньострокові (на один — п'ять років) і поточні (короткострокові — на період до одного року). Розрізняють плани директивні, що підлягають суворому виконанню, і індикативні, тобто плани, що пропонують, близькі до прогнозів (див. ІНДИКАТИВНЕ ПЛАНУВАННЯ). Плани розробляються на рівні всього господарювання країною (державою, національні плани), за окремими галузями і регіонами, на рівні підприємств, компаній, фірм. Крім того, планується заготівлі сировини, фінансове планування), соціальне планування. Планування в директивній формі притаманне централізовано керованій (плановій) економіці, де вирішальну роль відіграють державні плани. В економіці ринкового типу набагато поширенішим плануванням на рівні підприємств, компаній, фірм є планування у формі бізнес-планів. У плануванні використовуються як економіко-математичні, балансові методи, так і експертні оцінки. Особливою формою планування є програмне (програмно-цільове) планування.

ПОВНЕ ТОВАРИСТВО — господарське товариство, учасники якого (повні товариші) відповідно до укладеного між ними договору провадять підприємницьку діяльність від імені товариства і несуть відповідальність на солідарних засадах за його зобов'язання усім належним їм майном. Майно повного товариства являє собою загальну часткову власність і належить усім учасникам на пайовій основі. Фірмове найменування повного товариства повинне містити імена (найменування) усіх його учасників, або ім'я (найменування) одного чи декількох учасників з додаванням слів «і компанія», і в будь-якому випадку — вказівка (слова) «повне товариство». Члени повного товариства безпосередньо беруть участь в управлінні його діяльністю, розділяючи між собою його прибуток і покриваючи збитки пропорційно своїм часткам у сформованому в складчину капіталі. (Див. також: ТОВАРИСТВО, КОМАНДИТНЕ ТОВАРИСТВО, ГОСПОДАРСЬКЕ ТОВАРИСТВО)

ПОГЛИНАННЯ — форма злиття двох чи декількох юридичних осіб — підприємств, компаній, фірм, у результаті якого поглинаюча юридична особа залишається, а та, що поглинається — ліквідується, передаючи при цьому поглинаючому все майно, зобов'язання, борги. У результаті такої операції поглинаюча юридична особа збільшує свої активи на суму чистих активів того, кого поглинула, а його акціонерам надається право придбати нові акції пропорційно пайовій участі кожного. Звичайне поглинання відбувається в примусовому порядку.

ПОДАТКИ — обов'язкові платежі, стягнуті центральними і місцевими органами державної влади з фізичних та юридичних осіб; основне джерело коштів, що надходять у державний бюджет. Одночасно податки служать одним із засобів регулювання економічних процесів, господарського життя. За рівнем стягування податки поділяються на: федеральні (загальнодержавні); суб'єктів держави (штатів, автономних республік і автономних областей); місцеві (областей, міст, районних центрів, районів). За видами об'єктів оподаткування податки поділяються на: прямі, стягнуті безпосередньо з доходу (прибутковий податок, податок на прибуток, заробітну плату та її приріст); непрямі — у вигляді надбавок до ціни на товари і послуги (акцизні збори, податок із продажів, податок на додану вартість). Податки і податкові ставки різні в різних країнах, періодично змінюються, стягуються в грошовій формі (але можливі і натуральні податки).

ПОДАТКИ ПРЯМІ (Див.: ПРЯМІ ПОДАТКИ)

ПОДАТОК НА ДОДАНУ ВАРТІСТЬ (ПДВ) — стягнутий з підприємств податок на суму приросту вартості на даному підприємстві, що обчислюється у виді різниці між витрогом від реалізації товарів і послуг і сумою витрат на сировину, матеріали, напівфабрикати, отримані від інших виробників. Ряд товарів, послуг, видів діяльності можуть частково або цілком звільнитися від податку на додану вартість.

ПОДАТОК НА ДОХОДИ ВІД ГРОШОВИХ КАПІТАЛІВ — вид податку, яким можуть обкладатися дивіденди і відсотки, одержувані від акцій та облігацій, відсотки по банківських вкладах, виграші по позиках.

ПОДАТОК НА ДОХОДИ ФІЗИЧНИХ ОСІБ — податок, яким обкладається сума сукупного доходу громадян у грошовому відрахуванні за минулий рік. Частково стягується із щомісячних і поточних доходів у вигляді разових виплат. Прибутковим податком обкладаються доходи, що перевищують неоподатковуваний мінімум. Відноситься до

числа прогресивних податків, ставка якого звичайно збільшується визначеним (пропорційним чи прогресивним) чином в міру зростання величини річного доходу.

ПОДАТОК З НЕРОЗПОДІЛЕНОГО ПРИБУТКУ — накладається на нерозподілену (тобто не виділену на дивіденди) частину прибутку акціонерних компаній, страхових товариств, банків та інших організацій — платників податків, що виплачують дивіденди. Існує як доповнення до більш загального податку на прибуток корпорацій.

ПОДАТОК НА ПРИБУТОК КОРПОРАЦІЙ — існує в усіх країнах з ринковою економікою. Це податок на доходи юридичних осіб, стягнутий за пропорційними ставками. Об'єктом оподаткування є валовий прибуток компаній за винятком окремих видів витрат і знижок (дивідендів, витрат на розширення виробництва, виплат відсотків із заборгованості, збитків, витрат на науково-дослідні і проектно-конструкторські роботи, на маркетинг, рекламу, комунікацію і зв'язок, різні види оренди і представництво).

ПОДАТОК НА ПРИРІСТ КАПІТАЛУ — податок на доходи фізичних і юридичних осіб, отримані від майнових угод у вигляді продажу, дарування, обміну майна, надання його у користування іншим особам.

ПОДАТОК НА ПРОДАЖ, ПОДАТОК ІЗ ПРОДАЖІВ — податок, встановлюваний у відсотках до вартості (ціни) продаваних товарів і послуг; різновид акцизу. Широко використовується у світовій практиці непрямим податком, яким обкладаються продажі ряду товарів; такий податок зручний для податкових органів, тому що його важко приховати.

ПОДАТОК НА НАДПРИБУТОК КОРПОРАЦІЙ — додатковий податок на прибуток, величина якого значно перевищує встановлені норми прибутку.

ПОДАТОК НА ВЛАСНІСТЬ — податок на нерухомість (землю і будівлі) і на особисту майнову власність, яким можуть обкладатися як юридичні, так і фізичні особи.

ПОДАТОК НА ЦІННІ ПАПЕРИ — податок, стягнутий з емітентів акцій, облігацій та інших цінних паперів, а також податок на біржові угоди.

ПОДАТОК НА ЕКСПОРТ І ІМПОРТ — податок, що стягується з експортерів і імпортерів продукції і сплачується ними у відсотках до вартості експортованих і імпортованих товарів і послуг.

ПОДАТОК ЗІ СПАДЩИНИ І ДАРУВАНЬ — податок, що сплачується фізичними і юридичними особами при переході майна від однієї особи до іншої згідно з правом успадкування або в результаті дарування.

ПОДАТОК З ОБОРОТУ — податок у вигляді відсотка від ціни зроблених усередині держави, а іноді й імпортованих товарів. Стягується у державний бюджет в міру торгової реалізації цих товарів. Відноситься до числа непрямих податків. Різновидом податку з обороту є податок на додану вартість.

ПОДАТКОВА ДЕКЛАРАЦІЯ — офіційний документ, заява платника податків — фізичної чи юридичної особи про одержання ним доходів, які підлягають оподаткуванню у визначений період часу, про знижки і пільги, що поширюються на них. Служить для встановлення величини податку, що підлягає сплаті, і контролю за сплатою податку з боку податкової інспекції.

ПОДАТКОВА СТАВКА — величина стягнутого з фізичної чи юридичної особи податку з розрахунку на одиницю оподаткування. Встановлюється у вигляді відсотка (у грошовому вираженні) з оподаткованого податком доходу, отриманого в грошовій формі чи у вигляді матеріального продукту (його частини, частки) при обкладанні доходу, який неможливо представити у грошовому вираженні. Податкові ставки можуть встановлюватися у вигляді грошової суми, що надходить на один об'єкт оподаткування (транспортний засіб), чи на показник, що характеризує цей об'єкт (одиниця земельної площі, кубічний сантиметр об'єму двигуна), і можуть бути: твердими (чи реальними), встановлюваними в абсолютній сумі незалежно від величини доходу; пропорційними (пропорційне оподаткування), що діють в однаковому відсотковому відношенні до доходу поза залежністю від величини останнього; прогресивними (прогресивне оподаткування), що зростають в міру збільшення оподаткованого податком доходу. Можливе також регресивне оподаткування (регресивні ставки оподаткування, що використовуються), при якому відношення збільшення податкових ставок до росту доходу знаходиться в регресивній залежності (їхнє відсоткове відношення до оподаткованого податком доходу зменшується в міру зростання останнього).

ПОДАТКОВІ ПІЛЬГИ, ЗНИЖКИ — часткове або повне звільнення від сплати податків визначеного кола фізичних чи юридичних осіб (інвалідів, пенсіонерів, дитячі й освітні установи, благодійні організації, іноді — суб'єкт малого бізнесу).

ПОЗИКОВІ ЗАСОБИ — кошти, отримані у вигляді позички на певний строк, узяті в борг.

ПОЗИЧКА — надання однією фізичною чи юридичною особою грошей або матеріальних цінностей іншій фізичній чи юридичній особі у вигляді позики на умовах повернення у визначений термін з оплатою винагороди (позичкового відсотка) за користування наданими засобами, коштами.

ПОЛОЖЕННЯ НА РИНКУ — ситуація на ринку визначеного виду товарів і послуг, що характеризується, у першу чергу, рівнем попиту та пропозиції на даний вид товарів і послуг і взаємною залежністю між попитом та пропозицією.

ПОПИТ — основне поняття ринкової економіки, що означає забезпечений платіжними засобами намір споживачів (покупців) придбати визначену продукцію (товар, послуги). Попит характеризує його величина, що означає кількість продукції (товарів, послуг), що споживач (покупець) бажає і здатен придбати за даною ціною в даний період часу. Обсяг і структура попиту залежать від: цін на товар; побічних нецінових факторів (наприклад, мода, доходи споживачів, цін на інші, подібні товари і товарозамінники). Розрізняються: індивідуальний попит; попит на даному ринку товарів, послуг; сукупний попит (загальний обсяг попиту на товари і послуги в державі, що залежить від доходів населення і фінансового стану споживачів, фірм-споживачів, покупців товару, послуг).

ПОСЕРЕДНИК — особа, котра допомагає встановленню зв'язків, контактів, укладанню договорів, угод, що сприяє з'єднанню виробників і споживачів товарів, послуг. У ролі посередників виступають агенти фірм, маклери, брокери, комісіонери, комівояжери. Також існують і фірми-посередники.

ПОСЕРЕДНИЦТВО — вид підприємницької діяльності, комплекс операцій, послуг, що надаються, проведених у період між створенням продукції і доведенням її до споживача. До посередництва відноситься діяльність зі сприяння укладанню контрактів між тим, хто поставляє, і тим, хто споживає. Посередник може бути складовою ланкою в ланцюзі «виробництво — споживання», обіймаючи проміжне місце між виробником і споживачем (покупцем) товарів, послуг. Посередницькі операції здійснюються незалежними фізичними особами чи спеціалізованими підприємствами, компаніями, фірмами за доручен-

ням виробника, постачальника чи споживача. Багато фірм обирають посередницьку діяльність як одну з основних форм підприємництва: їх називають брокерськими, маклерськими, дилерськими чи агентськими фірмами. Посередницькі операції охоплюють пошук партнерів, підготовку договірної і контрактної документації, здійснення договорів за дорученням клієнтів, транспортно-експедиційні операції, кредитно-фінансове обслуговування, страхування, маркетингові і рекламні послуги, обслуговування покупця після продажу йому продукції. За здійснення посередництва виплачується винагорода, часто — у вигляді визначеного відсотка від виторгу або доходу, прибутку, одержаного в результаті реалізації товарів чи послуг за допомогою посередника.

ПОСЛУГИ — види діяльності, робіт, у процесі виконання яких не створюється новий, що раніше не існував матеріально-речовинний продукт, але змінюється якість уже наявного, створеного продукту. Послугами називаються блага, надані не у вигляді речей, а у формі діяльності; саме надання послуг створює бажаний результат. До послуг відносять побутове, комунальне, інформаційне, транспортне обслуговування, навчання, лікування, культурно-виховну роботу, піклування за дітьми і старими.

ПОТІК ГОТІВКИ — 1) грошовий потік, сума отриманої чи виплаченої готівки; 2) план грошових потоків, у якому відображається, зокрема, потреба в капіталовкладеннях, дефіцит готівки, фіксується надходження коштів; визначаються можливості підприємства для самофінансування; 3) різниця між сумами надходжень і виплатами коштів підприємства, компанії, фірми за визначений період часу, звичайно — за фінансовий рік.

ПОТОЧНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ — зобов'язання фірми, що підлягають оплаті упродовж одного операційного циклу чи одного року.

ПРАВЛІННЯ АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА — колективний орган, що здійснює управління справами і представляє інтереси суспільства в його відносинах з різними організаціями. Правління товариства називають радою директорів чи адміністративною радою. У ряді випадків рада директорів стоїть над правлінням, як більш високий орган.

ПРОПОЗИЦІЯ — 1) прагнення, бажання виробника (продавця) запропонувати до продажу свої товари. Кількісно вимірюється величи-

ною, що називається обсягом пропозиції. Величина пропозиції характеризує кількість товарів і послуг, що виробник може і бажає продати за даною ціною у визначений період часу. Величина пропозиції залежить від ціни, але на пропозицію впливають і багато інших, так званих нецінових факторів (наприклад, витрати, економічні очікування, становище на ринку); 2) заява про бажання укласти договір, продати товар. (Див. ОФЕРТА)

ПЕРЕДОПЛАТА — попередня часткова оплата товарів і послуг у рахунок загальної суми платежу, боргу, що є гарантією подальшої повної оплати товару, що купується, послуг. Передоплата знаходить застосування, головним чином, у торгівлі. Поширена в країнах з перехідною економікою (у період переходу від централізованої, планової економіки до ринкової). За своєю суттю передоплата є різновидом авансу (задатку).

ПРЕЗЕНТАЦІЯ — 1) офіційне представлення новоствореного підприємства, фірми, проекту, продукції — товарів і послуг — колу запрошених осіб; 2) пред'явлення перекладного векселя (тратти) особі, яка зобов'язана здійснити за ним платіж (трасат).

ПРИБУТКОВИЙ ПОДАТОК — основний вид прямих податків, стягнутий у вигляді відсотка з доходів юридичних і фізичних осіб.

ПРИБУТОК — перевищення доходів від продажу товарів і послуг над витратами на виробництво і продаж цих товарів; один із найважливіших показників фінансових результатів господарської діяльності підприємця, підприємства, компанії, фірми. Прибуток обчислюється як різниця між виторгом від реалізації продукту господарської діяльності і сумою витрат факторів виробництва на цю діяльність у грошовому вираженні. Розрізняють: повний, загальний прибуток, який називається валовим (балансовим); чистий прибуток, що залишається після сплати з валового прибутку податків і відрахувань; бухгалтерський, що розраховується як різниця між ціною (доходами від продажу) і вирахованими бухгалтерськими витратами; економічний прибуток, що враховує не відбиті бухгалтерією альтернативні, неминучі власні витрати самого підприємця. Економічний прибуток менше бухгалтерського на величину некомпенсованих власних витрат суб'єкта підприємницької діяльності, не врахованих у собівартості; такі витрати включають, наприклад, упущені можливості, крім того, бувають й інші побічні витрати суб'єкта підприємницької діяльності, не відбиті в бухгалтерському балансі.

ПРИБУТОК ЧИСТИЙ (Див.: ЧИСТИЙ ПРИБУТОК)

ПРИВАТНА КОРПОРАЦІЯ — компанія у вигляді, наприклад, товариства з обмеженою відповідальністю, у якій є невелике число стабільних членів, акціонерів, а переважна більшість акцій (до 90%) належить одному власнику або членам однієї родини. Передача акцій у такій корпорації обмежена, акціонерний капітал утворюється шляхом розміщення акцій між засновниками. Протилежністю приватної корпорації є публічна корпорація, акціонерна компанія, що належить багатьом акціонерам.

ПРИВАТНА ВЛАСНІСТЬ — одна з основних форм власності на землю, нерухомість, засоби виробництва, гроші і цінні папери, робочу силу, різноманітні товари, інтелектуальний продукт, що полягає в тому, що ці об'єкти власності належать приватним особам, індивідуумам, родинам, групам осіб. До приватної власності прийнято відносити як індивідуальну, так і колективну, корпоративну, акціонерну, недержавну власність.

ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО — підприємство, що має одного хазяїна, засноване на приватній власності індивідуальної особи, власника і розпорядника основних коштів, капіталу підприємства. Різновидом приватного підприємства є сімейне підприємство.

ПРИВІЛЕЙОВАНІ АКЦІЇ — акції, що дають їх власникам право на першочергове одержання дивідендів за фіксованою ставкою поза залежністю від рівня прибутку, отриманого акціонерним товариством у даному періоді.

ПРОВАЙДЕР — постачальник послуг ІНТЕРНЕТУ, що підключає користувачів до мережі через свої комп'ютери-сервери (своєрідні телефонні станції, що здійснюють з'єднання комп'ютерів і підключення до мережі ІНТЕРНЕТ). Провайдери різняться цінами і якістю послуг.

ПРОДУКТ (ЕКОНОМІЧНИЙ) — результат людської праці, господарської діяльності, представлений у матеріально-речовинній формі (матеріальний продукт), у духовній, інформаційній формі (інтелектуальний продукт) або у вигляді виконаних робіт і послуг.

ПРОДУКЦІЯ — результат, продукт виробництва, що отримується найчастіше у вигляді речовинного предмета, що має фізичний вимір (кількість штук, вагу, масу, довжину, площу, обсяг) і грошову оцінку (ціну, вартість). Продукція не завжди буває матеріальною, вона може

бути духовною чи інформаційною. Продукція буває або кінцевою, якщо вона призначена для кінцевого споживання, використання, або проміжною, напівфабрикатом, якщо з неї виготовляють іншу продукцію, інший товар, призначений для кінцевого використання. Інтелектуальною, інформаційною продукцією називають вироблені (отримані в результаті докладених зусиль, виконання визначеної фізичної і/чи інтелектуальної роботи) нові знання, наукові результати, проекти, плани, програми, творчі ідеї, втілені в наукові й інформаційні звіти, книги, журнали, газети, музичні добутки, радіо- і театральні постановки, кінофільми.

ПРОСУВАННЯ ТОВАРУ НА РИНКУ — базовий елемент, генеральна мета маркетингу, що полягає в пристосуванні характеристик товару до вимог ринку; сукупність найрізноманітніших заходів, зусиль, дій виробників, продавців товару, посередників з метою підвищення попиту, збільшення збуту, розширення ринкового поля товару. У ході просування товару визначаються способи стимулювання його продажів за допомогою встановлення співробітництва з торговими представниками. Задача просування — максимально пристосувати продукцію до потреб і смаків споживачів.

ПРОНИКНЕННЯ НА РИНОК — діяльність фірм зі збільшення обсягу продажів товарів на ринку.

ПРЯМІ ПОДАТКИ — податки, стягнуті безпосередньо з доходів і майна платника податків. До таких податків відноситься прибутковий податок з фізичних осіб, податок на прибуток, податок на майно.

ПРЯМІ ВИТРАТИ, ВИТРАТИ — витрати, безпосередньо пов'язані з виробництвом продукції, робіт, послуг; виробничі витрати, що включаються в собівартість продукції, у прямі витрати виробництва.

ПУБЛІЧНА КОРПОРАЦІЯ — належна групі власників акцій, акціонерів корпорація (акціонерна компанія, акціонерне товариство), у якій переважна більшість акцій (більш 90%) належить різним особам, і жодна з них (включаючи членів їхніх родин) не володіє контрольним пакетом акцій. Керує такою корпорацією правління (так звана рада директорів), яке обирається акціонерами зі свого складу і яке, в свою чергу, від імені акціонерів наймає для організації виробничої діяльності корпорації необхідний персонал. Орган, що контролює діяльність правління (ради директорів), — наглядацька рада (ревізійна комісія), обирається також загальними зборами акціонерів. Передача акцій у та-

кій корпорації необмежена, акціонерний капітал складають акції всіх акціонерів. Протилежністю публічної корпорації, акціонерної компанії, що належить багатьом акціонерам, є приватна корпорація (приватна акціонерна компанія), що належить вузькому колу людей, родині.



РАДА ДИРЕКТОРІВ АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА — вищий виконавчий орган, що обирається акціонерами акціонерного товариства, вирішує принципи управління товариством у період між зборами акціонерів і створює правління для оперативного управління справами товариства.

РАХУНОК — фінансовий документ, у якому відбивається рух коштів від однієї особи до іншої, між різними юридичними і фізичними особами. Банківський рахунок — облікова відомість, що відкривається, ведеться банком, у яку заносяться дані про гроші і грошові операції особи (фізичної чи юридичної), на яку заведено рахунок. У банківському рахунку зазначаються грошові надходження (надходження коштів), грошові витрати, залишок коштів, відсотки, нараховані за збереження внеску. Банк веде розрахункові рахунки підприємств і особові рахунки громадян. Бухгалтерські рахунки використовуються для бухгалтерського обліку, руху товарів і коштів підприємства, компанії, фірми, установи, організації. Рахунок на оплату, пропонується до оплати, є документом, що пред'являється платнику й у якому зазначено скільки, за що і кому треба заплатити.

РАХУНОК-ФАКТУРА — рахунок, виписаний продавцем на ім'я покупця після приймання товару покупцем. Містить дані про проданий товар і його вартість і може бути документом, що підтверджує витрату коштів.

РЕАЛІЗАЦІЯ ТОВАРІВ І ПОСЛУГ — продаж майна, вироблених товарів і послуг або їхній перепродаж, що супроводжується одержанням грошового виторгу.

РЕКЛАМА — відкрите оповіщення фірмою можливих покупців, споживачів про товари, що були вироблені і продаються нею, і послуги, що можуть бути надані, про якість, достоїнства, переваги цих товарів і послуг, а також про заслуги самої фірми, її досвід, популярність. Рекламування товарів і послуг провадиться для залучення покупців,

збільшення кількості продажів. Реклама не повинна принижувати чи ганьбити товари і послуги інших фірм — у цьому випадку вона вважається добросовісною. В іншому випадку вона стає недобросовісною, не відповідною вимогам законодавства в галузі рекламної діяльності. Основні принципи рекламування: правдивість, вибірковість, причетність до нестатків споживачів. Реклама — один з найефективніших засобів маркетингу. Існують спеціальні компанії і фірми, що провадять рекламну діяльність.

РЕЙТИНГ — оцінка значимості, масштабності, важливості підприємств, компаній, фірм, банків, а також показник, що характеризує їхню кредитоспроможність, ставлення до них громадськості і рівень довіри до них.

РЕНТАБЕЛЬНІСТЬ — ефективність, прибутковість підприємства чи підприємницької діяльності. Звичайно характеризується відношенням прибутку до собівартості продукції чи до капіталу підприємства, компанії, фірми.

РЕНТИНГ — короткочасна оренда машин і устаткування без права їхнього подальшого викупу орендарем. (Див. також: ЛІЗИНГ, ХАЙ-РИНГ)

РЕОРГАНІЗАЦІЯ — перетворення, перебудова, зміна або структури і функцій підприємств, установ, організацій, або системи керування ними при збереженні основних засобів, виробничого потенціалу.

РИНОК — 1) місце купівлі-продажу товарів і послуг, укладання торгових угод; 2) процес купівлі-продажу, економічні відносини, пов'язані з обміном товарів і послуг, у результаті яких формується попит, пропозиція і ціна. За видом товару, що продається виділяють: ринки сировини, матеріалів, коштовностей, засобів виробництва, нерухомості, споживчих товарів і послуг, інформаційного й інтелектуального (духовного) продукту, інновацій, капіталу, валюти, цінних паперів, праці, робочих місць і робочої сили. За масштабами охоплення території розрізняють: світовий, зональні і регіональні ринки, ринки країн, а стосовно до кожної країни — внутрішні і зовнішні ринки. За рівнем конкуренції ринки поділяються на: висококонкурентні (вільні), монополістичної конкуренції, олігополістичні, монополістичні (закриті). Розрізняють також легальні (офіційні) і нелегальні (тіньові, чорні) ринки. Ринки цінних паперів поділяються на первинні і вторинні; на вторинних ринках відбувається перепродаж цінних паперів.

РИНОК ІДЕАЛЬНИЙ (Див.: ІДЕАЛЬНИЙ РИНОК)

РИНОК ПОКУПЦЯ — вигідна для покупця ситуація на ринку, коли пропозиція товару значно перевищує попит. За такої ситуації продавцям необхідно знижувати ціни.

РИНОК ПРОДАВЦЯ — вигідна для продавця ситуація на ринку, за якої попит значно перевищує пропозицію. За такої ситуації продавці можуть підвищувати ціни.

РИНОК ДОСКОНАЛИЙ ВІЛЬНИЙ чи **ДОСКОНАЛИЙ ВІЛЬНИЙ РИНОК** (Див.: ІДЕАЛЬНИЙ РИНОК)

РИНКОВА ЦІНА — ціна, що складається на вільному, конкурентному ринку під впливом попиту та пропозиції; рівноважна ціна.

РИНКОВА ЕКОНОМІКА — економіка, заснована на принципах вільного підприємництва, різноманіття форм власності на засоби виробництва, ринкового ціноутворення, конкуренції, договірних відносин між суб'єктами, що господарюють, обмеженого втручання держави в господарську діяльність. Як правило, є ознакою демократичної країни.

РИНКОВІ МЕХАНІЗМИ — взаємозв'язок і взаємодія основних елементів ринку: попиту, пропозиції, ціни.

РОЗДРІБНА ТОРГІВЛЯ — торгівля товарами поштучно чи в невеликих кількостях (малими партіями) для некомерційного використання кінцевим споживачем.

РОЗПОДІЛЕННЯ — 1) поділ виробленого економічного продукту, доходу, прибутку на окремі частини, що мають адресне призначення для передачі в окремі фонди, окремим особам. Розподіл — одна зі стадій єдиного відтворювального, виробничого циклу, що витікає з виробництва продукції (продуктів, товарів, послуг), створення доходу. У централізованій (плановій) економіці плановий розподіл ресурсів, коштів, продукції служить найважливішим інструментом керування економікою на макроекономічному і мікроекономічному рівнях. У ринковій економіці функції розподілу в основному бере на себе ринок; 2) поділ загального блага на частини між декількома чи багатьма його користувачами.

РОЗПРОДАЖ — процес активного збуту продукції за допомогою надання різних цінових знижок. Проводиться у заздалегідь обумовлений термін і супроводжується рекламою. Часто викликаний необхід-

ністю зниження витрат на збереження запасів товарів, їхнє складування, зменшенням попиту, старінням або виходом з моди.

РОЗПОРЯДЖУВАЛЬНИЙ ДОХОД — реальний грошовий дохід, яким його одержувач може розпоряджатися на власний розсуд.

РОЗРАХУНКОВА ПАЛАТА — 1) орган, що входить до складу товарної чи фондової біржі, який здійснює розрахунки за угодами і контролює їхнє виконання; 2) спеціальна міжбанківська організація, що здійснює безготівкові розрахунки за чеками і іншими платіжними документами шляхом заліку взаємних вимог покупців і продавців.

РОЗРАХУНОК ГОТІВКОЮ — оплата товарів і послуг готівкою відразу ж після продажу, передачі чи надання продавцем покупцю документів на одержання цих товарів і послуг.

РУХОМІСТЬ, РУХОМЕ МАЙНО — на протилегу нерухомості — майнові цінності, не пов'язані безпосередньо із землею і не прикріплені до неї. Це перемішувані речі, гроші, цінні папери. (Див. також: **НЕРУХОМІСТЬ**)

С

САМООКУПНІСТЬ — принцип господарювання підприємства, при якому всі його витрати цілком покриваються власними доходами; основна умова комерційного розрахунку.

СВІТОВИЙ РИНОК — міжнародний ринок, у якому беруть участь представники різних країн. У світовому ринку виділяють ринок праці (робочої сили), сировини, палива, сільськогосподарської продукції, машин і устаткування, технологій, послуг, золота й інших коштовних металів, алмазів, каменів, позичкових капіталів.

СЕГМЕНТАЦІЯ РИНКУ — поділ ринку на окремі частини (сегменти) за визначеними ознаками: види товару, що продається, тип використовуваної валюти, групи споживачів, географічна ознака. Сегментація ринку звичайно відноситься до маркетингової діяльності і дозволяє виробнику, продавцю товарів, послуг виявити купівельні можливості різних секторів ринку і прискорити продаж.

СЕРТИФІКАТ — 1) фінансовий документ, що засвідчує факт внесення його власником певної суми коштів і надає йому визначені права; різновид облігацій; 2) документ, що засвідчує якість товару (сертифі-

кат якості, товарний сертифікат). Сертифікат, виданий людині, свідчить, підтверджує наявність у неї необхідних умінь, знань, навичок, досвіду у певній галузі.

СИНДИКАТ — об'єднання ряду промислових підприємств, що випускають продукцію з метою організації колективного збуту такої продукції через єдину торгову мережу. Синдикати можуть створювати і банківсько-фінансові установи. Члени банківських синдикатів мають право на першочергове придбання цінних паперів, що випускаються будь-яким його учасником.

СІФ — одна з основних умов постачання товарів водним шляхом (у міжнародній торгівлі). Умови СІФ накладають на продавця зобов'язання застрахувати товар, оплатити фрахт (див.: ФРАХТ), доставити товар у порт і в погоджений термін завантажити його на борт судна, передати покупцю товарну квитанцію (див.: КОНОСАМЕНТ) і страховий поліс. З моменту навантаження товару на борт судна усі витрати і відповідальність за можливе псування товару чи його випадкову втрату (загибель) несе покупець.

СПЕКУЛЯЦІЯ — покупка товару, акцій, облігацій, цінних паперів чи валюти з подальшим їх перепродажем за більш високою ціною з метою одержання прибутку (вигоди). Має місце на ринку валюти і цінних паперів або на біржі і є звичайною і природною формою біржової гри. На пострадянському просторі спекуляція вважалася злочином і переслідувалася законом. З переходом до ринкових відносин спекуляція сприймається як цілком законне і природне явище.

СПИСАННЯ — віднесення товарних чи грошових цінностей підприємства до збитків зі зняттям їх з балансового обліку. Списання застосовується до засобів виробництва, що цілком зносилися, вийшли з ладу, і до безнадійних боргів.

СПІЛЬНА ВЛАСНІСТЬ — спільна власність ряду осіб, не розділена на частки, частини.

СПІЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО — підприємство, у роботі якого беруть участь фірми інших країн; організаційно оформляється як єдине підприємство. Створюється для об'єднання діяльності підприємств, розташованих у різних країнах, з метою більш ефективного виробництва і збуту продукції, товарів, послуг.

СПОЖИВАЧ — фізична чи юридична особа (людина, родина, підприємство, організація і т.п.), яка споживає продукт або виробництва,

або діяльності, включаючи і свій власний продукт. Термін «споживач» звичайно асоціюється з поняттям «риннок», тому що ринок нерозривно пов'язаний з попитом, що формують існуючі і потенційні, індивідуальні і масові споживачі.

СПОЖИВЧА ВАРТІСТЬ — корисність речі як предмета споживання, наявність у неї того, чим можна задовольнити яку-небудь людську потребу особливостей і якостей.

СПОЖИВЧИЙ КОШИК — розрахунковий набір, асортимент продовольчих і непродовольчих товарів і платних послуг, що характеризують типовий рівень і структуру місячного (річного) споживання людини або родини. Такий набір використовується для розрахунку мінімального споживчого бюджету (життєвий мінімум), виходячи з вартості споживчого кошика в діючих цінах. Споживчий кошик також служить базою порівняння розрахункових і реальних рівнів споживання, характеризує рівень життя середньостатистичного громадянина держави.

СПОНСОР — 1) поручитель, гарант; 2) фізична чи юридична особа, яка фінансує економічний проект, проведення яких-небудь заходів; 3) замовник, організатор, улаштовувач або великого заходу, або благодійної акції.

СПОТ — біржова чи позабіржова угода, пов'язана із продажем наявної продукції, валюти, передбачає термінове постачання й оплату. При валютній операції на спот-умовах передача валюти здійснюється упродовж однієї доби.

СТАТУТНИЙ КАПІТАЛ — зафіксований у статуті підприємства, товариства, компанії його (її) вихідний капітал. Утворюється за рахунок приватних вкладень, внесків (вкладень) засновників, виторгу від продажу акцій, державних вкладень. Внесок у статутний капітал може здійснюватися не тільки у вигляді коштів, а й у майновій формі (у вигляді устаткування, машин, механізмів, приміщень, землі), а також у вигляді об'єктів інтелектуальної власності (патентів, ліцензій, проектів, книг, навчально-методичних матеріалів і т.п.). Статутний капітал створює матеріально-речовинну, грошову, науково-технічну, інформаційну основу діяльності створеної організації.

СТІЙКИЙ ГРОШОВИЙ ОБІГ — стан обороту готівки, що характеризується відповідністю товарної і грошової маси, наявністю грошей в обігу в кількості, що вимагається законом грошового обігу, функціонуванням грошей з необхідною швидкістю.

СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА — фінансовий стан підприємства, що забезпечує виконання всіх його зобов'язань, відповідність доходів і витрат.

СТИМУЛ — матеріальна, грошове чи моральне заохочення працівника, покликане підвищити його зацікавленість у кращому — якнайшвидшому і якісному — виконанні роботи.

СУБ'ЄКТ, ЯКИЙ ХАЗЯЮЄ (ЕКОНОМІЧНИЙ СУБ'ЄКТ) — фізична чи юридична особа, що здійснює господарську, економічну діяльність.

СУБ'ЄКТ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ — фізична чи юридична особа, яка здійснює підприємницьку діяльність.

СУБОРЕНДА — передача орендарем частини або всього орендованого майна в оренду третій особі, при якій орендар стає орендодавцем стосовно цієї, третьої особи, яка виступає в ролі орендаря. (Див. також: ОРЕНДА)

Т

ТІНЬОВА ЕКОНОМІКА — умовне найменування незаконних економічних процесів, що не афішуються, приховуються їх учасниками, не контролюються державою і суспільством, не фіксуються офіційною статистикою, не приносять планових відрахувань у бюджет. Це — невидимі збоку процеси виробництва, розподілу, обміну, споживання товарів і послуг, економічні відносини, у яких зацікавлені окремі особи (фізичні чи юридичні) чи групи таких осіб, часто — заборонена законодавством діяльність, що приносить надприбутки. Тіньова економіка включає: а) приховану діяльність (з метою запобігання податків чи у зв'язку з небажанням економічних суб'єктів додавати популярність своїм діям і доходам); б) криміногенну, протизаконну діяльність. Тіньову економіку необхідно відрізнити від невидимої економіки, до якої прийнято відносити діяльність, що не підлягає обліку, наприклад, в особистому, домашньому господарстві, сімейний бізнес. Активні представники (функціонери) підпільного бізнесу називаються тіньовиками.

ТОВАР — 1) будь-який продукт виробничо-економічної діяльності в матеріально-речовинній формі; 2) об'єкт купівлі-продажу, ринкових відносин між продавцями і покупцями. Товар покликаний задовольня-

ти певні потреби. Він характеризується видом, величиною, якістю, ціною і цільовим призначенням. Товари класифікуються за різними критеріями: товари кінцевого і проміжного споживання; товари виробничого призначення; товари тривалого і короткотермінового користування; товари повсякденного і тимчасового («інтервального») користування; товари сезонного попиту; товари, що відносяться до предметів розкоші; сировинні продукти; готові вироби; експортні товари; унікальні товари; нові і старі товари.

ТОВАРИСТВО ГОСПОДАРСЬКЕ (Див.: ГОСПОДАРСЬКЕ ТОВАРИСТВО)

ТОВАРИСТВО ЗМІШАНЕ (Див.: ЗМІШАНЕ ТОВАРИСТВО)

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ (Т.О.В.)

— господарче товариство, засноване одним чи декількома особами, що несе відповідальність за прийняття ним зобов'язань тільки в межах свого внеску, вкладеного в справу капіталу. Таке товариство представляє комерційну організацію. Майно товариства, включаючи статутний капітал, належить товариству як юридичній особі. Капітал товариства поділяється на частки, паї учасників. Вищим органом управління є загальні збори учасників товариства, яким підлегла дирекція. Товариство з обмеженою відповідальністю може бути реорганізоване в акціонерне товариство. Як правило, фірмова назва такого товариства містить найменування товариства і слова «з обмеженою відповідальністю» (наприклад: Лтд, GmbH, SA чи SARL і т.д.).

ТОВАРНИЙ ЗНАК — зареєстроване в установленому порядку позначення, символіка (символ), що дозволяє відрізнити товар даної фірми від товарів інших фірм. Власник товарного знаку має виключне право на його застосування в маркетинговій і рекламній діяльності, повсякденне використання, охоронюване законом. (Див. також: ТОРГОВА МАРКА, ФІРМОВИЙ ЗНАК)

ТОВАРООБІГ — 1) рух товарів у сфері обігу, пов'язаний з їхнім обміном на гроші і переходом від виробництва до споживання — від виробника до споживача; 2) обсяг у грошовому вираженні проданих і куплених за визначений період часу товарів; один із найважливіших об'ємних показників роботи торгових організацій, торгової мережі.

ТОРГІВЛЯ — 1) галузь господарства, економіки і вид економічної діяльності, об'єктом, полем дії яких є: забезпечення обігу товарів чи

послуг, товарообмін, купівля-продаж товарів чи послуг, а також обслуговування покупців у процесі продажу товарів, послуг і їхньої доставки (надання), збереження товарів і підготовка товарів і послуг до продажу; 2) комерція, купівля і продаж товарів, послуг. Розрізняють оптову торгівлю великими партіями товарів для виробничого споживання чи перепродажу і роздрібну торгівлю одиничними предметами чи невеликою кількістю, що обслуговує кінцевого споживача. Товар, що продається в роздріб, називають штучним. Торгівля послугами має на увазі надання платних послуг.

ТОРГОВА МАРКА — фірмовий знак, символ для позначення всіх товарів даної фірми. (Див. також **ТОВАРНИЙ ЗНАК**, **ФІРМОВИЙ ЗНАК**)

ТОРГОВИЙ АГЕНТ — особа (фізична чи юридична), що провадить збут товарів однієї чи декількох фірм або за кордоном, або у своїй країні — у визначеному її регіоні, місті, місцевості.

ТОРГОВИЙ ПОСЕРЕДНИК — фізична чи юридична особа, що виконує функції сполучної ланки між виробником і споживачем, продавцем і покупцем товару.

ТРАНСНАЦІОНАЛЬНА КОМПАНІЯ — компанія, як правило, із закордонними активами, що здійснює основну частину своїх операцій за межами країни, у якій вона зареєстрована, найчастіше в одній чи декількох інших, закордонних країнах.

ТРАНСФЕР, ТРАНСФЕРТ — 1) переказ грошей з одного рахунка на інший; 2) банківські операції із зустрічних переказів валют двох чи декількох країн, проведені через клірингову палату; 3) передача сертифікатів цінних паперів з реєстрацією переходу права власності; 4) передача кредитором чи позичальником прав чи обов'язків іншій особі; 5) перерозподільні грошові платежі, не пов'язані з купівлею-продажем товарів і послуг. До таких трансферів (трансфертів) відносяться соціальні виплати з бюджету всіх рівнів і різних благодійних фондів.

ТРЕЙДЕР — 1) представник брокерської фірми, який безпосередньо бере участь у біржовій торгівлі; 2) будь-яка фізична чи юридична особа, наділена правом укладати угоди на біржі; 3) торговий агент.

ТРЕТЕЙСЬКИЙ СУД — суд, що обирається сторонами, котрі сперечаються, і що складається, як правило, із третіх, незацікавлених осіб.



УПУЩЕНА ВИГОДА — неотримані, упущені доходи внаслідок несподіваного несприятливого повороту справи, не вигідно сформованої бізнес-операції, що зірвалася; нездійснені можливості, утрати доходу, прибутку за певний період, що виникають у зв'язку з невдалим вибором способу чи плану дій, що приніс менший прибуток у порівнянні з потенційно можливим.



ФАКТОРИНГ — вид фінансових послуг, що надаються комерційними банками, їхніми дочірніми факторами-фірмами, факторами-компаніями дрібним і середнім фірмам-клієнтам. Суть послуг полягає в тому, що фактор-фірма, що має статус кредитної установи, здобуває в клієнта право на стягнення боргів і частково оплачує своїм клієнтам вимоги до їх боржників, тобто повертає борги в розмірі, як правило, більш $\frac{1}{2}$ (до $\frac{3}{4}$) від суми боргу (заборгованості), до моменту настання їхньої оплати боржником. Інша частина боргу, за винятком відсотків, повертається клієнтам після погашення боржником усього боргу. У результаті клієнт фактор-фірми одержує можливість швидше повернути борги, здійснити платежі, за що він виплачує фактор-фірмі визначений відсоток. При здійсненні факторингу клієнт передає фактор-фірмі своє право на одержання боргу від боржника. Факторинг являє собою посередницьку операцію в торгівлі і є однієї з форм (різновидів) кредитування.

ФАКТОР-КОМПАНІЯ — компанія, що спеціалізується на наданні факторингових послуг.

ФАКТУРА — 1) товарний документ у вигляді рахунка, що виписується продавцем на ім'я покупця і містить дані про вид, кількість і вартість проданого товару, а також відвантажувальні реквізити. Може також називатися рахунком-фактурою, фактурою-специфікацією; 2) фактичні дані, точні дані, реальний стан предметів, речей.

ФЕРМЕРСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО, ФЕРМА — форма вільного підприємництва, приватного господарства у вигляді самостійного суб'єкта, що хазяює, із правом юридичної особи. Може складатися з окремого громадянина, його родини чи групи осіб, які об'єдналися, і виробляють,

перероблюють і продають сільськогосподарську продукцію. Фермерське господарство використовує земельні ділянки, наділи, що знаходяться у власності фермерів, у довічно наслідуюваному володінні чи узяті в оренду. У фермерському господарстві главою, що представляє інтереси господарства, може бути один з його дієздатних членів. Господарство ведеться на принципах самооплатності й економічної вигоди.

ФІЗИЧНА ОСОБА — громадянин, людина, який (яка) бере участь у якій-небудь діяльності, у тому числі в економічній. До фізичних осіб відносять громадян даної країни, іноземних громадян, осіб без громадянства, які діють в економіці як самостійні фігури, мають право особисто провадити господарські операції з іншими фізичними особами, вступати у відносини з юридичними особами. Фізична особа діє від власного імені, не має потреби в створенні і реєстрації підприємства, що є необхідним для юридичних осіб, здатна виступати як індивідуальний господарський суб'єкт. (Див. також: ЮРИДИЧНА ОСОБА)

ФІНАНСУВАННЯ — забезпечення грошима підприємства, підприємця, а також програм виконання яких-небудь робіт. Фінансування здійснюється з власних коштів або за рахунок кредиту, позик, залучених грошей, інвестицій, наданих банками чи іншими людьми, підприємствами, компаніями, фірмами.

ФІНАНСОВІ КОМПАНІЇ — юридичні особи, що здійснюють фінансові операції у вигляді кредитування, залучення з цією метою фінансових коштів фізичних і юридичних осіб. Фінансові компанії відносяться до категорії менш надійних, чим банки, хоча і здійснюють ряд їхніх функцій, при цьому здатні приносити більш високі відсотки.

ФІНАНСОВИЙ КАПІТАЛ — капітал у формі коштів, грошовий капітал.

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ КОМПАНІЇ — обов'язкова форма фінансової звітності, передбачена законодавством більшості країн світу. Фінансовий звіт містить компанії за звітний період, звіт про прибутки і збитки і зведену доповідь керівництва компанії.

ФІНАНСИ — узагальнюючий економічний термін, що означає: кошти, фінансові ресурси, розглянуті в їхньому створенні і русі, розподілі і перерозподілі; економічні відносини, обумовлені взаємними розрахунками між господарськими суб'єктами, грошовим обігом.

ФІРМА — найзагальніша назва підприємства, компанії, господарчого товариства, комерційної організації, що здійснюють економічну, господарську, фінансову діяльність. Розрізняють різновиди фірм: аффілірована — близька, родинна фірма, приєднана до більш великої материнської компанії як однієї з філій, дочірньої фірми; брокерська — посередницька фірма, що переслідує комерційні цілі і діє за дорученням і за рахунок клієнтів; інвестиційна — провадить інвестування і операції з цінними паперами; венчурна — дрібна чи середня інвестиційна фірма, що фінансує наукові дослідження, інженерні розробки і пов'язана з веденням ризикового бізнесу; інжинірингова — спеціалізується на наданні інженерно-консультативних послуг; інноваційна — створена для відпрацювання нових технологій на базі результатів науководослідних робіт; консалтингова — сферою її діяльності є консультації в різних сферах; виробнича — провадить виготовлення конкретної продукції, надання послуг; торгова — провадить торгово-посередницьку діяльність; ріелтєрська — провадить операції в сфері нерухомості.

ФІРМОВИЙ ЗНАК (Див.: ТОРГОВА МАРКА, ТОВАРНИЙ ЗНАК)

ФІРМОВИЙ СТИЛЬ — 1) сукупність образотворчих, візуальних, інформаційних засобів, за допомогою яких юридична особа підкреслює свою індивідуальність; 2) дизайнерські засоби інформаційного характеру, що виражають єдність внутрішнього і зовнішнього оформлення пропонованих даною юридичною особою товарів, послуг. Фірмовий стиль сприяє просуванню продукції на ринку й успішній конкуренції на ньому завдяки створенню іміджу товару чи послуг підприємства, компанії, фірми. Фірмовий стиль застосовується як реклама при оформленні пропонованої юридичною особою продукції, використовується як інструмент просування юридичної особи і її товарів, послуг на ринок, для привернення уваги покупців.

ФОРВАРД-РИНОК — ринок, на якому угоди укладають на тривалий період, на відміну від спот-ринку, на якому угоди укладають і виконують протягом одного чи декількох днів.

ФОРМУВАННЯ ПОПИТУ — напрямок маркетингу; цілеспрямовані дії з боку продавців, експортерів товару, проведені в інтересах підвищення попиту покупців. Основним інструментом формування попиту служить реклама, інформування споживача про новий для нього товар.

ФОРС-МАЖОРНІ ОБСТАВИНИ (НЕЗДОЛАННА СИЛА) — надзвичайні, нездоланні, що не залежать від волі і дій учасників еконо-

мічної угоди обставини, у зв'язку з якими учасники виявляються нездатними виконати прийняті ними зобов'язання (наприклад, політичні чи соціальні зміни, перевороти, що стають причиною падіння уряду і/чи зміна соціально-політичного ладу, пожежі, землетруси, повені, інші стихійні лиха). Виникнення форс-мажорних обставин — обставин нездоланної сили — звільняє виконавця договору від відповідальності за виконання прийнятих ним зобов'язань.

ФРАНЧАЙЗИНГ — змішана форма великого і дрібного підприємства, при якій великі корпорації, «батьківські» компанії (франчайзери) укладають угоду із дрібними фірмами, «дочірніми» компаніями, бізнесменами (франчайзи) на право, привілей діяти від імені франчайзера. При цьому дрібні компанії, фірми чи бізнесмени зобов'язані здійснювати свій бізнес тільки у формі, запропонованій великою фірмою, протягом визначеного часу й у визначеному місці. У свою чергу, франчайзер зобов'язується постачати франчайзи товарами, технологією, всіляко сприяти в бізнесі. Приклади франчайзера — фірми МакДоналдс, Піцца-Хат, Кентакки фрай чиккен і інші, що мають договори з дочірніми компаніями в багатьох країнах світу. Франчайзинг не можна плутати з представництвами, філіями чи відділеннями великих фірм (наприклад, таких аудиторських і консультаційно-юридичних, як: Прайс Уотер Хауз і Куперс, Артур Андерсен і син і т.д.), міжнародних авіакомпаній і т.п.

ФРАНШИЗА — 1) передбачена умовами страхування частина збитків осіб, які страхують майно, що не підлягає відшкодуванню з боку страховика; 2) право на франчайзинг, тобто на створення комерційного підприємства, що торгує продукцією свого старшого партнера; 3) підприємство, створене на основі франчайзинга.

ФРАХТ — 1) плата за транспортування вантажів водним шляхом; 2) вантаж, перевезений за фрахтом, і саме перевезення вантажів.

ФУНКЦІОНАЛЬНА СТРУКТУРА — тип організаційної структури, при якому підрозділи створюються відповідно до виду виконуваних ними робіт.

ФУНКЦІОНАЛЬНЕ КЕРУВАННЯ — керування функціями, виконуваними підрозділами підприємства і його працівників.

Ф'ЮЧЕРСНІ УГОДИ, Ф'ЮЧЕРСИ — довгочасові строкові угоди купівлі-продажу товарів, які укладаються на біржах (у тому числі угоди за зразками ще не зробленого товару), валюти, цінних паперів за

цінами, що діють в момент угоди, з постачанням купленого товару і його оплатою в майбутньому. Найчастіше ф'ючерсні угоди укладають не з метою остаточної покупки і продажу товарів, а з метою страхування майбутньої угоди з наявним товаром чи одержання прибутку за рахунок подальшого перепродажу ф'ючерсу.

Ж

ХАЙРИНГ — середньострокова оренда обладнання, здача в прокат, одна з форм лізингу. (Див. також: ЛІЗИНГ, РЕНТИНГ)

«ХАЙТЕК»-КОМПАНІЯ — компанія, що впроваджує і застосовує високотехнологічні процеси, прогресивне устаткування, що веде перспективні розробки.

ХОЛДИНГ — придбання контрольованих пакетів акцій на створення холдинг-компанії.

ХОЛДИНГ-КОМПАНІЯ — корпорація, компанія, головне підприємство, що керує діяльністю чи контролює діяльність інших підприємств, компаній, фірм. У закордонній практиці холдингова компанія є ведучою завдяки володінню пакетом акцій контрольованих нею підприємств, компаній, фірм. При цьому сама холдингова компанія може не володіти власним виробничим потенціалом і не провадити виробничу або комерційну діяльність. Розрізняють холдинги чисті, тобто ті, що не провадять виробничу, торгіву чи банківську діяльність, і змішані, котрі поряд з підконтрольними підприємствами, компаніями, фірмами самі провадять підприємницьку діяльність у різних сферах. Холдинги створюються великими корпораціями для прискорення переміщення капіталу між різними галузями.

Ц

ЦІНА — найважливіше економічне поняття, що означає кількість грошей, за яку покупець готовий купити, а продавець згоден продати одиницю товару. Ціна — це вартість одиниці товару, виражена кількістю грошей, яку треба заплатити при покупці товару. Ціна товару, що встановлюється на вільному ринку, називається ринковою ціною. Якщо товар продається в результаті торгів на біржі чи на аукціоні, то його ціну називають біржовою і, відповідно, аукціонною. Договірна ціна вста-

новлюється, фіксується в договорі між продавцем і покупцем; вона може бути твердою, незмінною упродовж усього часу дії договору і змінною під час контракту за погодженою схемою. Пільгова, демпінгова, тобто знижена ціна встановлюється на товар, щоб прискорити його продаж. Коли мова йде про ціни на товар, що спостерігаються на світових ринках, говорять про світову ціну. Оптова ціна встановлюється при продажу товару великими партіями, великими кількостями, а роздрібна — на товар, що продається для особистого споживання поштучно, у малих, одиничних кількостях. Ціна пропозиції — це та ціна, за якою продавець товару пропонує свій товар до продажу. Ціна попиту — це ціна, за якою покупець бажає, готовий і здатний придбати одиницю товару. Так звана в народі, «червона ціна», являє собою помірну ринкову ціну, пропоновану покупцем на сплату за товар, що, на його думку, оцінений продавцем занадто високо.

ЦІНА ПОКУПЦЯ, ПОКУПКИ — ціна, за якою покупець згодний і здатний придбати одиницю (партію) продукції, товару, послуг. Ціна покупця формується виходячи з власних уявлень особи, яка придбає продукцію, про корисність продукції, її необхідність, порівняння з аналогічними товарами, послугами, моди на дану продукцію, а також з урахуванням рівня доходів покупця, коштів, що є в нього в наявності. У ціні покупця відбиваються його попит на дану продукцію, споживчі переваги цього товару (цієї послуги).

ЦІНА ПРОДАВЦЯ, ПРОДАЖУ — ціна, за якою продавець згоден продати свою продукцію, товар, послуги виходячи з витрат виробництва і обігу продукції, прагнення дістати прибуток від продажу товару, послуг, виробничих можливостей виробника, цін на аналогічну, здатну замінитися, продукцію. Ціна продавця — це ціна пропозиції продукції з його (продавця) сторони, що залежить від усіх факторів, що впливають на пропозицію товару, послуг на ринку, а також і від психології продавця. Термін «ціна продавця» означає одночасно і ціну виробника товару, послуги, тому що саме виробник у визначальній мірі формує ціну, за якою продавець пропонує продукцію покупцю.

ЦІНА СІФ — ціна, в яку включені усі витрати продавця з перевезення вантажів, оплати митних зборів і страхування товару аж до доставки товару покупцю. (Див. також СІФ)

ЦІНОУТВОРЕННЯ — процес утворення, формування цін на товар і послуги, використання методів, способів установлення цін у цілому. Розрізняють дві основні системи ціноутворення: ринкове ціноутво-

рення на основі взаємодії попиту та пропозиції; державне, централізоване (планове) ціноутворення на основі визначення цін державними органами.

Ч

ЧАРТИ — графіки і діаграми, що складаються фінансовими аналітиками (чартистами) і застосовуються для обліку і прогнозування цін на ринках.

ЧАРТИНГ — складання графіків, діаграм, призначених для аналізу ринку, визначення його стану, прогнозування цін.

ЧАСТКОВА ВЛАСНІСТЬ — частина доходів, майна, інших цінностей, на яку вправі претендувати один з учасників спільної справи, колективних власників. Міра, у якій учасник спільної справи вносить у нього власні ресурси, кошти, капітал, називається пайовою участю.

ЧИСТИЙ ПРИБУТОК — прибуток, отриманий підприємцем чи підприємством за визначений період за винятком податків і інших відрахувань.

ЧИСТИЙ ДОХОД — різниця між загальним валовим доходом і витратами матеріальних ресурсів.

«**ЧОВНИКИ**» — підприємці-посередники, торговці, постачальники, які закупають оптом партії товарів масового споживання (на дешевих оптових ринках, головним чином — закордонних), і доставляють їх на дрібнооптовий і роздрібний ринок (вітчизняний ринок, як правило, — за місцем проживання). На їхню частку приходиться значний обсяг роздрібного товарообігу.

ЧОТИРИ «М» БІЗНЕСУ — головні компоненти, необхідні підприємцю: матеріали, робоча сила, устаткування, гроші (від перших літер англійських слів material, men, machines, money.)

Ш

ШВИДКІСТЬ ОБІГУ ГРОШЕЙ — кількість повних оборотів упродовж одного року грошової одиниці, що використовується як засіб обігу і платежів. Пояснення: якщо, приміром, у країні продаються за один рік товари і послуги на суму 10 мільярдів грошових одиниць, а

в обігу знаходиться 5 мільярдів грошових одиниць, то швидкість обігу грошей у країні дорівнює: $10:5 = 2$ обороти протягом року.

ШТАТ — постійний склад співробітників, працівників установи, організації, фірми, підприємства.

ШТАТНИЙ РОЗКЛАД — затверджений, прийнятий у статистично-му обліку перелік чисельного складу працівників підприємства, установи із зазначенням їхньої кількості, посад, посадових окладів, фонду (місячного) заробітної плати.

ШТРАФ — грошове покарання у вигляді стягнення з провиненого певної суми грошей; захід матеріального впливу на юридичних і фізичних осіб, винних у порушенні законів, договорів, діючих правил. Штраф накладається контролюючими органами або сплачується відповідно до умов договору у твердій сумі чи у відсотках, у частці невиконаного зобов'язання.

ШТРАФНІ САНКЦІЇ — передбачені договором, документально зафіксовані види і рівні штрафу, стягнуті з осіб, що порушили прийняті ними умови, контрактні зобов'язання. Найчастіше штрафні санкції передбачаються за несвоєчасне виконання чи невиконання замовлення, недотримання графіку робіт, низьку якість продукції, товарів, послуг, за нанесення інших видів збитку, збитків. Державні штрафні санкції накладаються на винних за невиконання в повному обсязі, несумлінне виконання або порушення вимоги чинного законодавства.

Ю

ЮРИДИЧНА ОСОБА — організація, установа, підприємство, фірма, що виступають як єдиний, самостійний носій прав і обов'язків. Основні ознаки юридичної особи: 1) незалежність її існування від окремих осіб, які входять до її складу; 2) наявність майна, відособленого від майна її учасників; 3) право здобувати, користатися і розпоряджатися власністю; 4) право здійснювати від свого імені економічні операції; 5) право виступати від свого імені як позивача чи відповідача; 6) самостійна майнова відповідальність. Юридична особа має своє фірмове найменування, статут (положення), місце розташування (юридична адреса), а також печатку і розрахунковий рахунок у банку. Юридична особа проходить державну реєстрацію і заноситься до державного реєстру. (Див. також: ФІЗИЧНА ОСОБА)



ЯРМАРОК — великий регулярний, зазвичай щорічний ринок товарів масового споживання, на якому зосереджені і демонструються різноманітні товари з метою ознайомлення з ними потенційних покупців і укладання оптових торгових угод за виставленими зразками. Ярмарки організуються з метою залучення покупців і укладання великих угод про продаж товарів оптом, великими партіями. На ярмарках-продажах є можливість не тільки ознайомитися зі зразками продукції, що демонструються (товарів, послуг), вивчити їхні характеристики, а й купити зразки товарів, замовити послуги. Часто цим терміном зветься і постійно діючий щоденний торг на спеціально відведеному місці, де юридичні особи, їхні представники і приватні торговці (наприклад, «човники») пропонують покупцям різні товари особистого і домашнього споживання, різноманітні послуги, здійснюючи роздрібну торгівлю ними. Ярмарком професій називається форма підбору працівників, персоналу, спосіб працевлаштування: на ярмарку професій представники приватних фірм і державних підприємств проводять співбесіду з людьми, які претендують на вільні робочі місця, вакансії, а люди, завдяки цьому ярмарку, можуть знайти роботу за своєю професією.





«За ім'я треба боротися щоденно...»

Гостра проблема сьогодення — недостатня підготовка кадрів, нестача висококваліфікованих спеціалістів, професіоналів і майстрів своєї справи. Навіть найновіше обладнання й високі технології стають неефективними за відсутності підготовленого персоналу. На жаль, багато людей у нашій країні не готові до ринкових відносин і не вміють якісно й інтенсивно трудитися для того, аби багато заробляти. Мені, як керівнику, доводиться докладати значних зусиль, навчаючи персонал працювати на сучасному обладнанні, використовувати переваги нових технологій.

Нашій країні на слід розраховувати лише на допомогу інших країн. Будь-які іноземні інвестиції і вкладення капіталу мають на увазі подальше повернення та прибуток для інвесторів і капіталовкладників. Лише спираючись на власну промисловість і свої власні сили, ми можемо забезпечити собі достойне існування.

*Михайл Воронін,
президент концерту «Михайл Воронін —
Відень—Париж», академік*



КОРИСНІ ПОРАДИ

ДОДАТОК 2.
НАРОДНА МУДРІСТЬ
ПРО ПРАЦЮ.



Люди, як правило, шанобливо ставляться до праці. Ось деякі, досить характерні, афоризми, що узагальнили багатомісячний досвід наших працюючих і є актуальними і сьогодні.

Позитивне (позитивне і поважне) ставлення до праці, будь-якої справи відбито в таких афоризмах:

З працею науку винаходити.

Без справи жити — тільки небо коптити.

Без праці не можна навіть меду їсти.

Для добра трудитися — є чим похвалитися.

Не праця псує, а лінощі.

Не погане ремесло, хто вміє робити і весло.

Потрудися для людей, потрудяться і для тебе люди.

Робота і мучить, і годує, і учить.

Попороби до поту, то й поїси в охоту.

Без труда нема плода.

Праця людину годує, а лінь — псує.

Трудися, поки руки служать.

Працьовитий, як мураха.

Тяп та ляп — не вийде корабель.

Неробство народжує нудьгу.

Де руки і охота, там спора робота.

Справа майстра боїться — так не дарма говориться.

Усякий похвалиться, та не всякий умудриться.

Кому до поту, а кому в охоту.

Робота та руки — гарні в людях поруки.

Без праці нічого не одержиш.

Готуй улітку сани, а взимку віз.

Не зіпсуєш — справи не доведеш.

Не годуючи коня, недалеко виїдеш.

За одного битого двох небитих дають.

Тільки той не помиляється, хто ні до чого не торкається.

Плуг годує, а цибуля псує.

Під лежачий камінь вода не тече.

По готовій роботі смачний обід.

Робота майстра хвалить.

Куй залізо, поки гаряче.

Тоді залізо куй, коли кипить.

Рано встала, та мало напняла.

Честі без праці не знайти.

Байками ситий не будеш.

Солов'я байками не годують.

Без сокири хоромини не зрубаєш.

Без праці нічого не зробиш.

Справи шукаєш, чи від справи бігаєш?

Справи не роби і від справи не бігай.

Справа справи поганяє.

Дільце мале, та турбот багато.

Краще тепер, ніж у четвер.

Сьогоднішньої роботи на завтра не відкладай.

Кінець — справі вінець.

Не дивися на початок, дивися на кінець (справи, роботи).

Домагайся до кінця, а до середини дійдеш.

Праця все переможе.

Без праці не витягнеш і рибку зі ставка.

Справі час, а потісі година.
Чим далі в ліс, тим більше дров.
Праця людину годує, а лінь — псує.
Тихіше їдеш — далі будеш.

Навчання і праця усе перемелють.
Навчання — світло, а не навчання —
пітьма.
Переможців не судять!

Однак є і винятки. Як приклад наводимо (без коментарів!) кілька афоризмів з відтінком *злеваги* до роботи, як необхідному для існування людини фактору:

Дурня робота любить.
Усіх справ не переробиш.
Робота не вовк, у ліс не втече.

Робота не коза — у кущах не схова-
ється.
Робота не ведмідь, можна й завтра по-
дивитися.

Бібліографія

Герет Томас М., Клопоскі Ричард Дж. Етика бізнесу / Переклад з англійської // К. — Вид-во «Основи». — 1999. — 214 с.

Грифил Р., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник / Наук. ред. В.Яцура, Д.Олесевич. — Львів, «БаК». — 2001. — 624 с.

Деловой этикет / Авт.-сост. И.Афанасьев. — К. — Альтерпрес. — 2000. — 352 с.

Карнеги Д. Как завоевать друзей и оказывать влияние на людей / Пер. с англ. / Общ. ред. и предисл. Зинченко В.П. и Жукова Ю.М. — Мн. — «Беларусь, Дело (Восток+Запад)». — 1992. — 670 с.

Карнеги Д. Как наслаждаться жизнью и получать удовольствие от работы : / Пер. с англ. Ю.И. Нещадим, Е.С. Басова. — Мн. — ООО «Попудри». — 1999. — 448 с.

Петрушин Ю.Ю., Борисов В.К. Этика бизнеса / М. — Дело. — 2000. — 280 с.

Романовський О.О. Вища освіта на зламі тисячоліть: Книга 1. Ефективна підприємницька освіта як фундамент економічного розвитку демократичного суспільства // К. — «Деміур», 2000. — 256 с.

Столер Дж., Долан Е. Вступ у бізнес / Переклад з англійської // К. — Вид-во ЄУФІМБ. — 2000. — 752 с.

Хилл Н. 16 законів успеха / Пер. с англ. — Мн.: ООО «Попурри». — 2000. — 576 с.

Aubuchon N. The Anatomy of Persuasion // AMACOM, American Management Association, Patent & Trademark Office, USA. — 1997. — 193 p.

Bygrave W. D., D'Heilly D. The Portable MBA in Entrepreneurship. Second Edition // John Wiley & Sons, Inc., USA. — 1997. — 510 p.

Drucker P.F. Innovation and Entrepreneurship. Practice and Principles // Harper Business Ed. Publ., USA. — 1993. — 277 p.

Griffin R.W., Ebert R.J. Business // Prentice-Hill, Inc., A Simon & Schuster Company, Englewood Cliffs, New Jersey, 1993. — 784 p.

Halloran J.W. Why Entrepreneurs Fail. Avoid the 20 Fatal Pitfalls of Running Your Business // Liberty Hall Press, McGraw-Hill, Inc., USA. — 1991. — 198 p.

Helzel L.B. & Friends. A Goal Is a Dream with a Deadline. Extraordinary Wisdom for Entrepreneurs, Managers, & Other Smart People // McGraw-Hill, Inc., USA. — 1995. — 197 p.

Komisar R., Kent L. The Monk and the Riddle / The Education of Silicon Valley Entrepreneur // Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, USA. — 2000. — 181 p.

Miner John B. The 4 Routes to Entrepreneurial Success // Berrett-Koehler Publishers, Inc., U.S.A. — 1996. — 216 p.

Richardson J.E. Business Ethics // Dushkin Publishing Group / Broun & Benchmark Publishers, Guildford, Connecticut. — 1996. — 246 p.

Schermerhurn J.R. Management // John Wiley & Sons, Inc., Canada. — 1996. — 525 p.

Straub J., Attner R. Introduction to Business // Wadsworth Publishing Company, Belmont, California, 1994. — 764 p.

Радимо читачам, по можливості, ознайомитися з цими цікавими книжками. Відзначимо, що при підготовці посібника також використовувалися довідкові матеріали з «Учебного экономического словаря» (*Райзберг Б.А. и Лозовский Л.Ш., М. Рольф:* Айриспресс, 1999, 416 с.) і англо-українського словника «Базова економічна фінансова та ділова термінологія» (*Соневіцький Р.,* укр. яз., Тернопіль: Збруч, 2001, 340 с.). Останні два джерела, на наш погляд, є необхідними для починаючих і практикуючих підприємців. Тому рекомендуємо читачам ознайомитися із цими словниками і придбати їх для практичного повсякденного використання.

Також бажано ознайомитися з такими корисними виданнями з підприємництва:

1. The Portable MBA in Entrepreneurship. Case Studies (авт.: *Bygrave W.D., D'Heilly D.*). Книжка видана в 1997 році в США видавництвом John Wiley & Sons, Inc. і містить 319 сторінок. У ній розглядаються типові (так звані, «кейсові») ситуації з організації і розвитку підприємництва, узагальнюється теоретичний матеріал, наведеного в бібліографії однойменного підручника.

2. 101+ Answers to the Most Frequently Asked Questions from Entrepreneurs (авт.: *Price C.H.*). Видана в 1999 році в США і Канаді видавництвом John Wiley & Sons, Inc., містить 303 сторінки.

У книжці подаються найбільш актуальні в практиці підприємницької діяльності запитання і докладні відповіді на.

3. The Entrepreneur Magazine: Encyclopedia of Entrepreneurs (авт.: Hallett A.& D.). У цій, виданій у 1997 році в США і Канаді видавництвом — John Wiley & Sons, Inc., книзі-енциклопедії, проаналізовано і узагальнено досвід успішного підприємництва більш 500-т видатних бізнесменів різних сфер діяльності і більш 470-ти відомих фірм і компаній (містить 518 сторінок).

Зміст

Вступ	3
1. Що таке підприємництво і хто такі підприємці	5
2. Як розпізнати підприємця	9
3. Типи підприємців	15
4. Добір команди	23
5. Поради підприємцям-початківцям	27
5.1. Двадцять п'ять головних заповідей підприємництва	28
5.2. Ви і ваше місце в процесі підприємництва	30
5.3. Як спланувати здійснення вашої мрії	34
5.4. Як добути кошти для початку бізнесу	38
5.5. Принципи менеджменту (чого повинен прагнути менеджмент)	43
5.6. Як приймати рішення	51
5.7. Люди і пов'язані з ними фактори: амбіції, зарплата, приробіток, чайові, додаткові доходи, пільги	53
5.8. Правила успішного продажу	60
5.9. Клієнт завжди правий, клієнт має бути задоволений	66
5.10. Необхідність створення й удосконалення товарів і послуг	68
5.11. Проблеми виходу на міжнародні ринки	72
5.12. Як пережити кризи і скруту	75
5.13. Як зберегти гроші (кошти) і перемогти	78
5.14. Яким є результат вашого бізнесу — багатий врожай чи банкрутство (повна капітуляція)	83
6. Найбільш типові помилки новачків підприємницької діяльності	87
7. Деякі закони, правила і принципи, що дозволяють досягти успіху в житті	97
7.1. Деякі правила Дейла Карнегі	98
7.2. Шістнадцять законів успіху Наполеона Хілла	102
8. Етика бізнесу і діловий етикет	111
8.1. Етика бізнесу	112
8.2. Діловий етикет	116
9. Місце підприємництва в цивілізованому суспільстві	135
Висновок	141
Глосарій	143
Народна мудрість про працю	215

Навчальне видання

**Романовський Олександр Олексійович,
Романовська Юлія Юріївна**

Мистецтво і секрети підприємницької
діяльності: практичні поради
підприємцям-початківцям

*Навчальний посібник для студентів
вищих навчальних закладів*

Редагування і коректура *Людмили Щербатенко*
Художнє оформлення *Володимира Тарана*

Підписано до друку 11.04.2002. Формат 60x84/16. Папір офсетний.
Ум. друк. арк. 15,81. Ум. фарбовідб. 16,23. Обл. вид. арк.13,65.

Наклад 2000. Замовл. № 22-288

Видавниче підприємство «Деміур», Київ-103, пров. акад. Філатова, 3/1
Свідоцтво про державну реєстрацію КВ №378 від 12.01.94 р.

Віддруковано з оригінал-макету на поліграфічному
підприємстві «Фенікс», Київ-33, вул. Саксаганського, 2, оф. 3
Свідоцтво ДК № 271 від 07.12.2000 р.

Romanovs'ki A.A., Romanovs'kaya Yu.Yu.

R69 The Art and Secrets of Entrepreneurship: Practical Guide for Beginning Entrepreneurs / In the Ukr. language. — Kiev: Demiur Publishing House, 2002. — 224 p.

ISBN 966-7780-08-2

The book generalizes invaluable entrepreneurs experience of the world economic development leader — the United States of America. The authors have studied and worked up the famous American books and textbooks in the sphere of entrepreneurship, selected valuable and practical advice, rules and directions, necessary for every entrepreneur. The information is presented in the form of funny jokes accompanied by witty paintings. Rules and recommendations helping to analyze creative abilities, inherent inclinations, characteristics and personality psychology necessary to identify a potential entrepreneur are given. The book helps a businessman to select a team, to behave ethically, to understand business ethics. A concise reference book on economic terms and recommended literature could be found in appendix.

The book is for potential entrepreneurs beginning their private business but it could be useful for successful businessmen too. It is recommended for use in entrepreneurship programs for university, high school and in-service students as well as for all practicing entrepreneurs. It could be also used for independent studies.

P 0605010402-001
2002

ББК Ч483(71СПО)