

Тема 1

Підприємництво та його роль у сучасному економічному розвитку

Матеріал теми розкриває основні питання, що пов'язані з сутністю підприємництва як соціально-економічної діяльності, розглядаються цілі підприємництва й відповідальність підприємців перед суспільством. Значна увага приділяється моменту початку підприємницької діяльності, а саме – генеруванню підприємницької ідеї, яка відповідала б певним вимогам, що робить майбутній бізнес корисним для суспільства і ефективним, що створює передумови його розвитку.

Питання теми:

- 1.1. Підприємництво: сутність та роль у сучасному економічному розвитку.
- 1.2. Цілі підприємців.
- 1.3. Соціальна відповідальність підприємців.
- 1.4. Ключові питання бізнесу.
- 1.5. Генерування підприємницької ідеї.
- 1.6. Основні вимоги до ідеї бізнесу.
- 1.7. Загальна структура бізнес-плану.
- 1.8. Зміст розділів бізнес-плану.

У результаті розгляду питань теми студенти отримують уявлення про роль підприємницької діяльності у сучасному суспільстві та розуміння соціально орієнтованих цілей підприємництва. Їх знання предмету розширюється до набору ключових питань бізнесу, відповіді на які складають операційні та стратегічні завдання підприємницької діяльності. Інтегроване засвоєння матеріал отримує у питаннях, що присвячено сутності підприємницької ідеї, яка є не лише стрижнем розвитку, а і уявляє собою прояв особливих інтелектуальних якостей підприємців.

1.1. Підприємництво: сутність та роль у сучасному економічному розвитку

«Підприємництво» означає тип соціально-економічної діяльності, яка ґрунтується на генеруванні ідей, що описують найближчі чи віддалені дії, і передбачає певні стратегію і тактику їх реалізації. У цьому полягає семантичне значення поняття.

Підприємництву належить досить важлива роль у забезпеченні економічного та соціального розвитку сучасного світу. Як діяльність воно проявляється в пошуку та реалізації нових ідей, форм і методів продуктивної активності. Її економічні результати полягають у насиченні ринку товарами та послугами, які повною мірою відповідають потребам суспільства. Крім того, підприємництво відноситься переважно до середовища малого і середнього бізнесу, а вони є своєрідним демпфером коливань, забезпечуючи стійкість національних економік. Соціальні результати підприємницької діяльності виражаються у створенні сприятливих умов для формування середнього класу і забезпеченні соціальної стабільності в суспільстві.

Ключовою фігурою цього типу діяльності є підприємець – особа, яка не тільки формулює ідею бізнесу, але і бере на себе всю відповідальність за наслідки її реалізації. Останнє, як правило, вимагає вкладень фінансових ресурсів. Дуже рідко підприємець (або підприємство) обходиться власним капіталом. Найчастіше необхідно залучення позикових коштів або інвестицій.

Аналіз світової практики залучення інвесторів під конкретний проект для участі в спільному підприємстві, показує, що підприємство, яке прагне знайти такого партнера, повинно мати чіткі уявлення про пропонуване виробництво, його масштаби і ринковий потенціал продукту, ціни, способи просування продукту на ринок, майбутні прибутки і т. д. Як правило, сам підприємець, як би приваблива для нього ідея небула, часто не взмозі самостійно забезпечити потрібними

ресурсами її реалізацію. Необхідні інші учасники цієї економічної гри. Підприємцю слід переконатися самому і переконати свого потенційного партнера в тому, що цілком можливо сформуванню необхідний кадровий потенціал, матеріальні та фінансові ресурси, які дозволять налагодити прибутковий бізнес.

Першим кроком у цьому напрямку є планування – складання бізнес-плану майбутнього підприємства. При цьому інвестиції, якщо вони необхідні, можуть розглядатися як похідні якості розробки бізнес-плану. У ньому відбиваються усі аспекти майбутньої підприємницької діяльності: характер продукції або послуг, коло покупців і постачальників, технології та організація діяльності, ціни та прибутковість підприємства, а також можливість протистояти економічним, фінансовим, політичним та іншим ризикам.

1.2. Цілі підприємств

Відомі різні погляди на цілі підприємницької діяльності. Один із найбільш поширених – «заробляти максимально можливий прибуток». Подібна мета, яка фактично полягає у максимізації прибутку, представляється цілком природною, оскільки прибуток становить одне з джерел розвитку бізнесу та доходів власників підприємства. Між тим, є достатньо спірних моментів у тому, щоб орієнтувати бізнес виключно на максимізацію прибутку. По-перше, певний рівень прибутку завжди асоціюється з відповідним ризиком діяльності. Чим вище розмір очікуваного прибутку, тим більше ризик його не отримати. По-друге, надмірна увага до прибутку підприємства не бере до уваги феномен часу, протягом якого цей прибуток буде отримано. По-третє, прагнення до максимізації прибутку орієнтує менеджмент підприємства таким чином, що в межі управлінських дій часто потрапляють непродуктивні джерела

його формування і росту: від короткострокових факторів до не цілком легальних фінансово-економічних операцій.

Інший підхід до представлення цілей підприємницької діяльності впливає із запитання про те, як доходи підприємства оцінюються інвесторами: власниками, акціонерами, пайовиками та ін. Оцінюючи підприємство, а значить і доцільність власних вкладень, інвестор розглядає, щонайменше, три моменти:

- а) ризик, з яким пов'язані господарські операції підприємства;
- б) період часу, протягом якого доходи підприємства коливаються в ту чи іншу сторону;
- с) розмір і динаміку доходів.

Зрештою, це визначає «добробут» власників та інвесторів. Підприємець, навіть якщо він одночасно є і власником і менеджером, має розглядати кожне своє рішення саме під цим кутом зору. Якщо підприємницькі рішення плануються коректно, можна очікувати підвищення ринкової вартості підприємства, його інвестиційної привабливості, а значить і стабільності доходів. Одним із позитивних результатів цього є розширення доступу підприємства до фінансових ресурсів розвитку.

Таким чином, більш обґрунтованим є уявлення про цілі підприємництва як про *максимізацію в довгостроковій перспективі добробуту власників підприємства.*

1.3. Соціальна відповідальність підприємств

У певних ситуаціях завдання, які ставить перед собою підприємець, можуть суперечити суспільним і соціальним інтересам. Це відноситься, наприклад, до проблем забруднення навколишнього середовища. Витрати на здійснення екологічних заходів носять настільки тривалий характер, що підприємці, навіть у стратегічній перспективі не завжди відчують їх економічну доцільність. Планування бізнесу без обліку соціальних інтересів незмінно буде породжувати конфлікти, вимагати додаткових витрат і призведе до загрози існування

підприємства. Таким чином, підприємець спочатку повинен бути соціально відповідальним за результати діяльності свого бізнесу.

Принцип соціальної відповідальності проявляється також і в тому, що підприємець за родом своєї діяльності обслуговує споживачів, які практично завжди не мають повної інформації про пропонований їм товар: з яких матеріалів він виготовлений, за якою технологією, з якими наслідками пов'язано його споживання і подальша утилізація тощо. У підприємця може виникати спокуса, маніпулюючи інформацією в рекламі і під час просування товару на ринок, «проштовхувати» неякісну продукцію або завищувати ціни в розрахунку на легке отримання прибутку.

Забезпечення високої якості вимагає достатніх витрат ресурсів. Ці витрати, однак, необхідно нести, оскільки споживачі раціональні у своїй поведінці і в результаті можуть відвернутися від продукції підприємства, віддаючи перевагу кращій. Невипадково один із принципів поведінки споживачів у розвинених країнах формулюється так: «не купуйте низькоякісні товари, оскільки цим ви допомагаєте виживати їх безвідповідальним виробникам».

1.4. Ключові питання бізнесу

Рішення про початок підприємницької діяльності чи її продовження на основі нової ідеї бізнесу передбачає необхідність дати відповідь на п'ять основних і взаємозалежних питань:

1. Що саме виробляти (яку послугу надавати)?
2. Для кого виробляти, тобто, кого слід розглядати як споживачів?
3. Як виробляти, на підставі яких технологій?
4. Скільки виробляти, так, щоб це купувалося?
5. За якою ціною продавати?

Питання про те, що виробляти прямо відноситься до генерування підприємницької ідеї. Воно розглядається далі.

Відповідь на питання про цільову групу споживачів дуже важливе спочатку, оскільки багато інших питань найтіснішим чином пов'язані з її характеристиками або особливостями. Багато чого залежить від того, якими є уподобання споживачів щодо, наприклад, якості, упаковки, методів споживання, інформованості, наявності товарів-замінників, здатності оплачувати покупку тощо. Можна уявити собі, що обрані технології та обсяги виробництва в значній мірі залежать від того, що являють собою споживачі цього товару. Оскільки споживачі впливають на розмір ціни реалізації, технології та обсяги виробництва формують рівень витрат підприємства. У свою чергу, ціни і витрати зумовлюють прибутковість бізнесу, його здатність до виживання і розвитку.

1.5. Генерування підприємницької ідеї

Підприємницька ідея може виникати як спонтанно, так і в результаті цілеспрямованого аналізу. Факт спонтанного народження ідеї є свого роду «осяянням», коли уявлення про можливий характер бізнесу з'являється у підприємця без видимих логічних підстав. За цим часто ховаються спостереження, життєвий і професійний досвід і т. д. Осаяння зустрічається не часто і тому представляється недостатньо продуктивним, хоча і дивує сміливістю і новизною ідей.

Іншими ситуаціями генерування підприємницької ідеї є (1) тиск ринку і (2) стрибки розвитку технології. Тиск ринку означає ситуацію появи незадоволеного попиту на певний товар чи послугу. В будь-якому випадку підприємець повинен представляти причини цього. Привабливим для майбутнього бізнесу є попит, стійкий у досить віддаленій досяжній перспективі. Найгіршим варіантом представляється сезонний попит чи попит, викликаний тимчасовим зміною уподобань споживачів. Останні варіанти припускають необхідність передбачити в бізнес-плані можливі коливання або скорочення обсягів реалізації.

Стрибки розвитку технології є джерелом формування підприємницьких ідей, коли в результаті технологічного прогресу з'являються науково-технічні рішення, здатні скласти основу нових продуктів або виробничих процесів.

Коли мова йде про формування підприємницької ідеї, не слід не враховувати рахунки і просте бажання підприємця почати бізнес або розвинути наявний. Крім згаданого, змістом процесу формування ідеї може бути імітація чи повторення чужого досвіду. Прикладом такого «повторення» є придбання франшизи (franchising) або, фактично, права використання відпрацьованої вже технології, торгової марки, кола постачальників і т. п.

Підприємницька ідея може також полягати в прагненні зайняти певну вільну нішу ринку того чи іншого товару.

1.6. Основні вимоги до ідеї бізнесу

Які б обставини не впливали на фактичне ведення підприємницької діяльності, в її основі завжди знаходиться ідея бізнесу. До формулювання ідеї пред'являються певні вимоги:

1. Ідея бізнесу повинна бути орієнтована на конкретну групу споживачів. Це дозволяє врахувати потреби ринку і зайняти на ньому міцну позицію.

2. Вона повинна орієнтуватися на задоволення якомога більш постійної потреби або передбачати можливість подальшого розвитку бізнесу в напрямку вдосконалення товару, виробництва нового, територіального розширення бізнесу, включення в орбіту інтересів нових груп підприємців і т. п.

3. Товар (або послуга), який передбачається виробляти, як ядро підприємницької ідеї, повинен «закривати» певну незайняту нішу ринку. В іншому випадку з моменту початку функціонування підприємства виникне необхідність у протидії конкурентам. Це буде відволікати додаткові ресурси, знижуючи ефективність діяльності.

4. Ідея повинна мати можливість технічної реалізації, що означає не тільки доступ до ринків сировини, матеріалів, комплектуючих виробів. Важливо також забезпечити виробництво необхідними технологією та обладнанням і створити умови, що відповідають виробничим стандартам. Особливе значення має кваліфікація кадрів, управлінська і технологічна культура.

Задоволення зазначеним вимогам дозволить свідомо уникнути значних помилок і створить основу тривалої та успішної підприємницької діяльності.

До найбільш типових помилок, які допускаються при генеруванні підприємницької ідеї, можуть бути віднесені:

– орієнтація на продукт (товар або послугу) – бізнес-плани, в яких більше місця приділено опису власне виробу, ніж деталізації того, хто буде його купувати, і як він буде продаватися, змусять інвесторів підозрювати, що компанія насправді – лише «дитячий манеж, в якому власники можуть грати з самими останніми іграшками» (Rachman D. J. Business today [Текст] / D. J. Rachman, M. H. Mescon ; consult. ed. C. Bovee, J. Thill. – New York : Random House, Business division, 1987. – 643 p.: ill.);

– проєктовані показники, які надмірно відхиляються від базових для галузі. Кожна галузь має базовий діапазон фінансових результатів. Підприємці можуть визначати ймовірні межі прибутку галузі, вартість продажів, цін виробів і т. д., досліджуючи статистичні дані чи аналітичні публікації. Якщо бізнес-план передбачає показники, які різко відрізняються від базових по галузі, інвестори будуть вважати, що бізнес-план є необґрунтовано оптимістичним;

– нереалістичне проєктування темпів зростання. Підприємці мають тенденцію перебільшувати очікування довгострокового зростання. Інвестори знають і чекають цього. Якщо захоплюючі проєкти не пояснюються і переконливо не обговорюються в бізнес-плані, інвестори, імовірно, будуть упевнені, що підприємець не зробив достатньо необхідне опрацювання проєкту;

– наголос на індивідуальне виконання товару. Коли основний продукт компанії має бути змінено або спеціально розроблено для кожного клієнта, потенційні інвестори бачать високі витрати і низький прибуток. Спеціально розроблені товари або послуги можуть бути успішними, але підприємці цього типу повинні очікувати опір, коли вони спробують залучити інвестиції. При значному виборі, інвестори мають тенденцію відхиляти подібні проекти, якщо не може бути доведена можливість забезпечення високого прибутку.

Крім того, слід звернути увагу і на помилки, що можуть бути «вбудовані» у зміст підприємницької ідеї. Вивчення невдалих починань і тих підприємств, що зупинилися в ранніх стадіях росту, показують зразки помилок і часто грубих помилок. Серед них слід виокремити:

1. *Сприйняття бізнесу як хобі.* Потенційні підприємці часто входять у бізнес, вважаючи, що це свого роду хобі. Такий підхід неправильний і небезпечний. Помилковою є думка про те, що довічне хобі може автоматично бути перетворено в бізнес. Той, хто має хобі, незалежно від того, наскільки це заняття кваліфіковане або творче, часто відчуває нестачу критичного ділового досвіду, настільки істотного для успіху.

Хобі можуть служити лише як багатообіцяючі трампліни для ділових підприємств, якщо на додаток до творчих або технічних навичок підприємець володіє здібностями менеджера.

2. *Спроба зробити бізнес привабливим кожному.* Як правило, власник бізнесу вважає, що звернення до найширшого діапазону споживачів – безпомилкова умова успіху. Однак такий приблизний підхід створює компанію, яка, ймовірно, буде слабка в кількох областях швидше, ніж сильна в одному. Більш сильний підхід полягає в тому, щоб сфокусувати бізнес, ідентифікуючи певний ринковий сегмент і підбираючи необхідні ресурси (товари, рекламу, персонал тощо), щоб стати суттєвим фактором на цьому ринку. Наприклад, можна звернутися до єдиної (окремої) за віком категорії споживачів (літні громадяни або підлітки) або до центру однієї соціально-економічної групи, і

дотримуватися єдиного (окремого) пункту (точки) продажу (цінові знижки, висока мода, або уважне обслуговування клієнта).

3. *Спроба реалізувати підприємницьку ідею за наявності занадто малих грошових коштів.* Дуже небагато підприємств відразу стають успішними, більше всього втрати мають місце протягом перших місяців, навіть років, перед перетворенням у прибуткові. При плануванні починань необхідно передбачати песимістичний сценарій, проектуючи щомісячний дохід на рівні мінімуму та максимальні витрати протягом того чи іншого початкового періоду. Тут важливо звернути увагу на точку, в якій дохід перекріє витрати. Це дозволить розрахувати кількість грошей, необхідних для того, щоб покрити нестачу грошових ресурсів. До цього необхідно додати об'єм початкових інвестицій, включаючи фінансування оборотного капіталу. Таким чином, можна визначити мінімальну кількість коштів, необхідний, щоб почати бізнес.

4. *Невдала оцінка кредитних ризиків.* Цьому слід приділити пильну увагу перш, ніж ризиковані дії створять загрозу фінансовій безпеці підприємства.

5. *Встановлення необґрунтованих цін.* Питання полягає в підтримці тонкого балансу між потребою підприємства отримувати прибуток і відчуттям споживачами цінності покупки.

6. *Виснаження бізнесу.* Щедра зарплата, премії, і службові машини розглядаються як визнані нагороди за успіх. Вони, однак, можуть сприяти виснаженню ресурсів підприємства. Кращий підхід полягає в тому, щоб планувати витрати такого виду у відсотках від доходу.

1.7. Загальна структура бізнес-плану

Загальна структура бізнес-плану представлена логікою планування і те, які саме акценти будуть зроблено, залежить від особливостей власне бізнесу: фази розвитку ринку, сегменту споживачів, галузі діяльності, масштабів виробництва та ін. Бізнес-план традиційно може бути представлений в таких основних розділах:

1. *Резюме*. Дає інформацію про ідею та основні завдання проекту, а також про плановані обсяги діяльності та фінансові результати.

2. *Загальна характеристика продукції та послуг*. Відповідає на питання, що передбачається запропонувати споживачам.

3. *Оцінка галузі господарської діяльності*. Представляє результати аналізу господарського та економічного оточення, в якому передбачається здійснювати діяльність.

4. *План маркетингу*. Описує результати проведених маркетингових досліджень цільового ринку.

5. *План виробництва*. Розглядає питання технології та організації виробничої діяльності підприємства, що проектується.

6. *План постачання*. Подає інформацію про постачальників товарів, сировини, комплектуючих або напівфабрикатів, а також описує особливості організації поставок.

7. *Фінансовий план*. У ньому розрахунковим шляхом обґрунтовуються фінансові результати діяльності проектного бізнесу.

8. *Ризики*. Представляє результати аналізу ризиків проекту, передбачені шляхи їх скорочення.

1.8. Зміст розділів бізнес-плану

Нижче наведено основні питання, на які слід дати відповідь під час розробки бізнес-плану, і які фактично формують його зміст.

1. *Резюме*

- У чому полягає ключова ідея проекту?
- Що передбачається виробляти або які послуги надавати?
- Для кого буде вироблятися продукція або послуги, і як споживач буде її використовувати?
- Яких обсягів реально передбачається досягти?
- За якими цінами передбачається реалізовувати продукцію чи послуги?