

І.В.ХМЕЛЕВА,
Донецький національний університет

ІНСТИТУЦІЙНІ УМОВИ ЗДІЙСНЕННЯ ЛІЗИНГОВОГО НАГРОМАДЖЕННЯ В СИСТЕМІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Економіка України знаходиться на етапі міжсистемної трансформації, коли здійснюється не лише перехід від економічного базису планової економіки до соціально-орієнтованої економічної системи, а має місце перехід до нової стадії соціально-економічного розвитку – від індустріальної до постіндустріальної. Економічна теорія і практика свідчать про те, що рушійною силою трансформаційних процесів, що забезпечує послідовність економічного розвитку, є нагромадження капіталу. Оскільки сучасна економіка характеризується ускладненням взаємозв'язків між економічними агентами та зростанням ступеня їх взаємної залежності, відносини нагромадження шляхом запозичення набувають загального характеру, охоплюючи всі стадії відтворювального процесу. Особливе місце в системі відносин запозичення посідає лізинг, який, на думку автора, є перспективною формою нагромадження капіталу. При лізингу відбувається нагромадження капітальних активів в економічне володіння, що передбачає монопольне присвоєння лише результатів функціонування об'єктів. Завдяки лізингу, відбувається оптимізація функції нагромадження капіталу економічними суб'єктами, що є передумовою економічного зростання. Тому проблема лізингового нагромадження та формування сприятливого інституційного середовища для його розвитку набуває важливого теоретичного та практичного значення.

Загальнотеоретичні положення здійснення лізингу, методики розрахунку лізингових платежів, дослідження світового досвіду розвитку лізингу одержали висвітлення в працях таких вітчизняних та закордонних вчених, як Н. Внукова [1], В. Хобта [2], М. Лещенко [3], Горемикін [4] та ін. Теоретичні питання, що характеризують зміст відносин нагромадження в системі ринкової трансформації, досліджувалися в

роботах українських та російських економістів І. Лукінова [5], Р. Нуреева [6] та ін. У той же час істотний внесок у розробку інституційної теорії фірми на основі дослідження трансакційних витрат, прав власності та контрактних відносин, фактору довіри в економічній поведінці зробили зарубіжні економісти О. Уільямсон [7], Р.Коуз [8], Я. Корнаї [9], розробки яких продовжили російські та українські дослідники інституціоналізму А. Шаститко [10], Л.Базалієва [11]. Проте теоретичні питання обґрунтування лізингу як ефективної форми нагромадження капіталу в умовах міжсистемної трансформації економіки, особливості формування інституціональних складових розвитку лізингу не знайшли відображення в наукових роботах, що дозволяє вважати дослідження автора новачією.

Метою статті є розробка рекомендацій щодо створення сприятливого інституційного середовища для розвитку лізингу як ефективної форми нагромадження капіталу в системі трансформації економіки. Структурно-функціональний аналіз лізингового нагромадження та усвідомлення його ролі в економіці є передумовою для успішної реалізації практичних заходів щодо розвитку лізингу та економічного зростання на цій основі.

Перехід до постіндустріальної стадії розвитку економіки характеризується становленням нового технологічного способу виробництва, поглибленням суспільного поділу праці, інтернаціоналізацією господарських процесів, обумовлюючи глибокі зрушення в рівні і структурі суспільного виробництва. Постіндустріальна стадія базується на принципово новій технології, коли вирішального значення набуває інформація, творча праця. Виробничі відносини характеризуються багатокладністю, розмаїтістю форм власності, пріоритетною

сферою стає сфера послуг. Поширюються тенденції соціалізації і гуманізації соціально-економічного життя. Перехід від індустріальної до постіндустріальної стадії економічного розвитку визначає основні риси перехідного періоду в Україні. Однак цей перехід відбувається зі значним відставанням порівняно з розвиненими країнами. Власне кажучи Україна усе ще живе в індустріальну епоху, причому матеріально-технічна база економіки є вкрай зношеною (знос основних виробничих фондів на підприємствах національної економіки коливається в межах від 70 до 90%) [2, С.56]. Тенденція переходу до більш розвиненої стадії тільки намітилася. Тому для прискорення розвитку необхідно, насамперед, переоснастити виробництво на основі нових технологій, тобто перейти на новий технологічний спосіб виробництва.

Процес міжсистемної трансформації, який переживає Україна, вимагає значного нагромадження капіталу як передумови економічного відновлення та зростання. Процес нагромадження капіталу представлений додатковим за масштабами і ефективністю виробництвом, що ґрунтується на безупинному кругообігу фонду нагромадження, результатом чого виступає розширення виробництва. Вплив нагромадження на економічне зростання можна охарактеризувати наступним чином. Першочерговий імпульс для економічного розвитку складає частка виробничого нагромадження у ВВП. Це чисті капітальні вкладення, що формують нагромадження основних виробничих фондів. У результаті такого нагромадження очікується зростання ВВП, що надалі знову стає джерелом чистих капіталовкладень. На новій фазі відтворення відновлена структура додаткового виробництва обумовлює розширення масштабів і зростання ефективності відтворення, що знаходить відображення в підвищенні темпів економічного зростання на макрорівні і збільшенні фонду споживання. При цьому нагромадження веде не просто до зростання ВВП, а до зростання мультиплікованого. Під впливом первинних інвестицій відбувається наростаючий підйом вторинного виробництва і спожив-

вання в галузях, суміжних інвестиційній сфері.

На сучасному етапі розвитку економіки основними джерелами нагромадження можуть бути: 1) власні фінансові ресурси та внутрішньогосподарські резерви інвестора (чистий прибуток, амортизаційні відрахування, грошові накопичення); 2) банківські кредити; 3) залучені кошти; 4) кошти державного та місцевих бюджетів, позабюджетних фондів; 5) кошти іноземних інвесторів; 6) лізинг.

Оскільки в сучасних економіках одержали велике поширення відносини запозичення, нагромадження здобуває риси фінансово-кредитної залежності. Це пов'язано з ускладненням господарських зв'язків, підвищенням ступеня їхньої взаємозалежності, що дозволяє говорити про становлення інтегрованого суб'єкта нагромадження. У результаті одержали поширення такі форми нагромадження, як кредит, оренда, лізинг.

Історичний досвід пошуку нових комбінацій організації і присвоєння факторів додаткового виробництва виявляє потрійне соціально-економічне положення суб'єктів нагромадження: суб'єкти монопольного привласнення – власники; суб'єкти обмежено монопольного привласнення, що привласнюють тільки результати нагромадження, – володарі; суб'єкти немонопольного привласнення – наймані робітники. Монопольне привласнення виступає вищою соціально-економічною формою нагромадження і привласнення. Залучення підрівнів обмежено монопольного і немонопольного привласнення пов'язане з необхідністю активізації нагромадження: якщо збільшені масштаби нагромадження знижують свою ефективність, то оперативні функції управління інвестиціями передаються на нижні поверхи привласнення. У сучасній економіці нагромадження в усе зростаючій мірі характеризується обмеженою монополією привласнення, що виявляється в значному поширенні оренди, кредиту, лізингу. Отже, у процесах нагромадження усе більшу участь приймають не власники. Ця особливість нагромадження обумовлює зміцнення залежностей між окремими

окремими капіталами, приводить до становлення асоційованого суб'єкта нагромадження.

Ефективно, на наш погляд, функція нагромадження може бути реалізована через лізинговий механізм, що передбачає присвоєння у тимчасове економічне володіння функціонуючого капіталу (основних засобів) на умовах терміновості та платності, а також одержання додаткової вартості внаслідок кругообігу цього капіталу та розширення виробництва. При лізингу здійснюється нагромадження в економічне володіння, що передбачає монопольне присвоєння лише результатів функціонування об'єкта, а не власне об'єкта. Питома вага лізингу в загальній сумі інвестицій у розвинених країнах світу коливається від 10 до 40%, що свідчить про економічну ефективність цієї форми нагромадження [3, С. 174].

Економічна сутність лізингу залишається спірною. Трактують його по-різному: 1) спосіб кредитування підприємницької діяльності; 2) довгострокова оренда; 3) прихований засіб купівлі-продажу основних засобів або права користування чужим майном; 4) управління чужим майном за дорученням довірителя та ін. Оскільки лізинг виражає певну взаємодію виробничих сил та виробничих відносин, він має матеріально-речовий та соціально-економічний зміст. Соціально-економічний зміст лізингу визначається відносинами трансформації власності та спільної економічної діяльності підприємців. Матеріально-речова сторона лізингу характеризується організаційно-правовими формами виробництва, наймання його речових елементів, умовами кредитування. Багатоаспектний характер лізингу вимагає впорядкування накопичених знань, виявлення економічної сутності лізингу з позиції структурно-функціонального аналізу.

Структурно-функціональний аналіз дає можливість дослідження соціально-економічних явищ та процесів як системи, в якій кожний елемент має певну функцію, орієнтовану на розкриття різноманітних типів зв'язку в ньому та зведення їх в цілісну теоретичну картину. Якщо структура є

внутрішньою організацією цілісної системи, сукупністю компонентів, що складають статичний базис системи, то функція визнана як форма життєдіяльності, активної поведінки цілісної системи. Структурними елементами лізингу є об'єкти - засоби присвоєння факторів додаткового виробництва - та економічні суб'єкти лізингу в якості персоніфікованих кругообігів у межах інтегрованого суспільного капіталу. Об'єкти лізингу представлені основними засобами, що передаються в тимчасове користування. Суб'єктами лізингу можуть бути лізингодавець, лізингоодержувач, постачальник майна, банк, що кредитує лізингову угоду.

Домінуючі форми зв'язку між структурними елементами лізингу реалізуються через функції лізингу. На думку автора, лізинг як економічна категорія виконує наступні важливі функції з формування багатокладної економіки та активізації виробництва: 1) виробнича функція, яка полягає в забезпеченні виробництва основними засобами шляхом тимчасового використання техніки, а не її купівлі; 2) фінансова функція, яка полягає в звільненні виробника від одноразової оплати повної вартості необхідних засобів виробництва і наданні йому відстрочки в оплаті; фінансова функція набуває особливого значення в тих економіках, де лізингове нагромадження стимулюється шляхом надання учасникам лізингу податкових та амортизаційних пільг; 3) збутова функція, що реалізується через розширення кола споживачів та здобуття нових ринків збуту підприємствами - лізингодавцями за рахунок залучення в сферу лізингу тих підприємств, які не можуть відразу купити основні засоби.

Сучасне розуміння лізингу спирається на відокремлення суб'єктів власника та користувача майна. Існування лізингу як особливого економічного явища базується саме на можливості розділення компонентів власності на два важливих права: користування річчю, тобто застосування її згідно з призначенням з метою одержання доходу, і власне право власності як правове панування особи над об'єктом власності. В кінцевому підсумку багатство полягає не

просто у володінні власністю безпосередньо, а в ефективному її використанні. Особливість полягає в тому, що об'єкт лізингу одночасно виступає як власність лізингодавця і як функція капіталу лізингоодержувача. Тобто лізинг є засобом реалізації відносин власності, який виражає певний стан виробничих сил та виробничих відносин, знаходячись з ними у взаємозв'язку.

Хоча підприємство - лізингоодержувач не є власником засобів виробництва, які передаються йому в тимчасове користування, однак воно здійснює нагромадження результатів функціонування об'єкта лізингу – нової створеної вартості, одержаної в результаті кругообігу капіталу. Джерелом інвестування при фінансовому лізингу стають кошти підприємства, які вкладаються у придбання необхідного обладнання. Слід зазначити, що лізингові платежі відносяться на валові витрати підприємства, тобто джерелом покриття витрат на придбання в лізинг техніки є вартість реалізованої продукції. На відміну від купівлі основних засобів лізинг не вимагає використання прибутку підприємства на придбання активів. Лізингова форма нагромадження є прийнятною для лізингоодержувачів, тому що дає можливість економити на витратах, пов'язаних із придбанням основних засобів, не вимагає відволікання із обігу значних сум грошових коштів.

Лізинг сприяє формуванню статусу нового підприємця, до якого переходить та повнота керування процесом нагромадження, що необхідна для забезпечення його оптимального функціонування. Основоположник неінституціоналізму Р. Коуз [8] у своїй знаменитій теоремі стверджує, що нагромадження залишається ефективним при наділенні підприємця низкою прав. Необов'язково, щоб вони були правами повної власності. Підприємцю потрібні правомочності присвоєння такого обсягу, що достатній для функціонування підприємства шляхом реалізації ефективного нагромадження. Однак важливою є специфікація прав власності (їх чітке визначення та захист), а також мінімізація трансакційних витрат. Саме вплив інституційних фа-

кторів та факторів трансакційних витрат на життєздатність лізингу в Україні виявляється більш важливим, ніж прагнення забезпечити оптимальні розміри лізингових платежів.

Звернемося до трактування поняття "трансакційні витрати" в економічній науці. Всі витрати фірми на виробництво продукту поділяються на трансформаційні, тобто витрати факторів виробництва на виготовлення продукту (трансформацію сировини в продукт), і трансакційні – на укладання угод. Р. Коуз визначав трансакційні витрати як витрати користування ринковим механізмом. Однак пізніше це поняття набуло більш глибокого змісту. До трансакційних витрат стали відносити будь-які види витрат, які супроводжують взаємодію економічних агентів, де б вона не відбувалася: на ринку або власне в організації. Це витрати, пов'язані з обміном правами власності, отриманням вигод від спеціалізації і розподілу праці, з координацією і мотивацією діяльності економічних агентів, а також усі витрати, крім власне витрат виробництва.

На наш погляд, слушною є точка зору економістів, які декомпонують процес здійснення ринкової трансакції, що дає змогу виділити її етапи і відповідні трансакційні витрати. Відповідно до цього підходу виділяють наступні види трансакційних витрат: 1) витрати пошуку інформації, тобто витрати часу і ресурсів на одержання і обробку інформації про ціни, про товари та послуги, що цікавлять ринкових агентів, про наявних постачальників та споживачів; 2) витрати на проведення переговорів; 3) витрати, пов'язані з вимірюванням якості товарів і послуг, з приводу яких здійснюється угода; 4) витрати зі специфікації та захисту прав власності – витрати на утримання судів, арбітражу, органів державного управління, а також витрати часу та ресурсів, необхідні для відновлення порушених прав; 5) витрати на оформлення контракту; 6) витрати на моніторинг та попередження опортунізму.

Розглянемо склад трансакційних витрат за умови здійснення лізингових контрактів. Слід зазначити, що ми не мо-

жемо погодитися з економістом Л. Базалієвою [11, С. 83], яка витрати на придбання будинків і споруд, обладнання та інструменту, нових технологій, патентів та ліцензій, програмного забезпечення відносить до так званих одиничних трансакційних витрат підприємства. Ми вважаємо, що такий підхід є помилковим і необґрунтованим, оскільки перелічені витрати – не що інше, як трансформаційні витрати підприємства. За умови здійснення лізингових угод періодичні лізингові платежі, які лізингоодержувач сплачує лізингодавцеві, відносяться до трансформаційних витрат, всі інші витрати на обслуговування лізингової угоди – трансакційні. Тобто це все ті ж витрати на пошук інформації про потенційних суб'єктів та об'єктів лізингу, витрати на проведення переговорів між суб'єктами лізингу, витрати на вимірювання якості потенційних лізингових угод, витрати зі специфікації прав власності на лізингові активи, витрати на оформлення лізингового контракту, а також суміжних контрактів на отримання кредиту, на купівлю майна в постачальника, на страхування об'єкту лізингу. Як бачимо, складність самих лізингових відносин та необхідність укладання низки суміжних контрактів специфічно впливають на склад трансакційних витрат при лізингу.

Спираючись на відому теорему Коуза, можна стверджувати, що економіка буде функціонувати оптимальним чином, незалежно від розподілу прав власності у тому випадку, коли трансакційні витрати будуть відсутні та права власності специфіковані. Але трансакційні витрати в економіці не можуть бути остаточно усунені. Отже, необхідно досягнення їх мінімізації. Розглянемо шляхи досягнення цих необхідних ключових умов.

Для стійкого розвитку лізингу та скорочення трансакційних лізингових витрат інститут лізингу повинен одержати схвалення з боку діючих інститутів та соціальних норм суспільства. Відомо, що лізинг забезпечує ефективний доступ до капітальних ресурсів, тому лізингове нагромадження сприяє виживанню швидко зростаючих фірм з високими капітальними

потребами. Легітимність лізингу полегшує новим фірмам доступ до ресурсів лізингу, залучає споживачів лізингу, дозволяє відповідати на конкурентні виклики та формувати в суспільстві уявлення про надійність лізингу. До того ж відомо, що зростання масштабів лізингової діяльності могло би позитивно вплинути на вхід нових компаній до лізингової індустрії, але цього в українській економіці не відбувається.

На жаль, в Україні склалася ситуація, коли економічні агенти не виявляють довіри до лізингу. Це обумовлено нестабільністю і невизначеністю лізингового законодавства. Так, Закон України "Про лізинг" (із змінами, внесеними згідно із законом від 14 січня 1999 р.) вступає в протиріччя із законами "Про оподаткування прибутку підприємств" (із змінами, внесеними згідно із законом від 24 грудня 2002 року) та "Про ПДВ" (із змінами, внесеними законом від 16 січня 2003 року). Наявні протиріччя щодо визначення поняття "лізинг", видів лізингу, критеріїв віднесення лізингу до певної форми угод, щодо питання оподаткування лізингових операцій та амортизації лізингових активів. Особливо спірними є питання амортизації лізингового майна та оподаткування цих операцій. Згідно із ПСБО 7 "Амортизація основних засобів" амортизація може нараховуватися одним із п'ятих методів: рівномірним, кумулятивним, виробничим, методом зменшеного залишку та методом подвійного зменшеного залишку. У той же час згідно із Законом України "Про оподаткування прибутку підприємств" з 1 січня 2004 року для груп 1, 2 і 3 норми амортизації збільшені, і з розрахунку на квартал вони становлять: група 1 – 2%, група 2 – 10%, група 3 – 6%, а для новоствореної протягом року групи 4 застосовується норма 15%. Ці норми є граничними, тобто платник має право самостійно прийняти рішення про нарахування амортизації за нормами меншими, ніж зазначені. Отже, при виконанні лізингових угод виникає плутанина, не кажучи вже про непрозорість самих угод, про ускладнення можливості розрахунків за лізингом, завдяки чому відбувається розмивання пере-

ваг лізингу.

Не викликає сумніву той факт, що зовнішня сертифікація та ліцензування зменшують вірогідність невдачі розгортання нової лізингової одиниці. Менеджмент фірми, що вперше реалізує лізинговий проєкт, не завжди може переконати акціонерів, споживачів та інших зацікавлених осіб у правильності своїх дій. Виникає невизначеність щодо оцінки стратегії фірми. Її можна знизити, якщо піти шляхом, вже соціально схваленим, наприклад, одержати ліцензійне посвідчення або сертифіковану оцінку впливових інституційних агентів – уряду, банків, регулюючих організацій. На жаль, лізингові операції в Україні не підлягають ліцензуванню, що не сприяє формуванню до них довіри як важливого інституційного фактору успіху. У той же час позитивним моментом є збільшення уваги до лізингу з боку уряду, актуалізація процесів лізингового нагромадження в пресі та наукових публікаціях. Так, на даному етапі стимулювання лізингу забезпечується:

1) в літакобудуванні - Законом «Про державну підтримку літакобудівної промисловості в Україні» для деяких підприємств літакобудівної галузі, серед яких — державне підприємство «Укравіалізинг». Запроваджено пільговий режим оподаткування та пільговий режим митного оформлення матеріалів, комплектуючих виробів і обладнання, що використовуються для потреб розробки, виробництва авіаційної техніки та надання послуг цими підприємствами;

2) в будівництві суден рибпромислового флоту - Національною програмою будівництва суден рибпромислового флоту України на 2002—2010 роки передбачене створення довгострокової системи кредитування вітчизняного промислового суднобудування відповідно до Закону «Про лізинг»;

3) в сфері транспортного машинобудування - Комплексною програмою утвердження України як транзитної держави у 2002—2010 роках передбачене створення протягом 2005—2010 років лізингових компаній для поповнення та оновлення рухомого складу транспорту;

4) в агропромисловому комплексі - згідно з постановою Кабінету Міністрів України від 18 вересня 1997 р. створено державний лізинговий фонд, кошти якого спрямовувалися на придбання вітчизняної сільськогосподарської техніки та двигунів до неї на умовах фінансового лізингу на конкурсній основі. Постановою Кабінету Міністрів України від 16 жовтня 1997 р. № 1144 була також створена лізингова компанія «Украгро-машінвест». Пізніше з метою створення ринкових умов матеріально-технічного і сервісного забезпечення сільськогосподарського виробництва постановою Кабінету Міністрів України від 19 лютого 1999 р. № 225 було утворене державне лізингове підприємство «Украгролізинг». Забезпечення сільськогосподарських товаровиробників та переробних підприємств необхідною їм технікою здійснювалось за рахунок коштів державного бюджету та на підставі договору лізингу, укладеного між «Украгро-лізингом», лізингодавцем і лізингоодержувачем.

23 лютого 2001 р. Указом Президента України «Про додаткові заходи щодо дальшого розвитку лізингу в аграрному секторі економіки» державна лізингова компанія «Украгролізинг» була трансформована в Національну акціонерну компанію «Украгролізинг», метою діяльності якої є сприяння реалізації державної політики в агропромисловій сфері, забезпечення ефективного функціонування і розвитку сільськогосподарського виробництва шляхом передачі сільськогосподарським товаровиробникам на умовах лізингу машин та обладнання, надання виробничих послуг, організації технічного сервісу та, відповідно.

Отже, формування урядом державних проєктів розвитку важливих галузей господарства на засадах лізингу, прагнення до удосконалення лізингового законодавства є позитивною інституційною тенденцією, що сприятиме формуванню в суб'єктів господарювання довіри до лізингу.

Підбиваючи підсумки проведеного дослідження, зазначимо, що в умовах ринкової трансформації економіки активізація лізингового нагромадження створює мульт-

типлікативний ефект для всієї економіки в цілому. Оскільки в сучасних економічних умовах відносини фінансово-кредитної залежності набувають загального характеру, чітка специфікація прав власності при лізингу, ліцензування та виважене регулювання лізингового нагромадження сприяють зниженню трансакційних витрат економіки та оптимізації структури виробництва. Тому перспективним напрямком подальших досліджень в сфері лізингу має бути ґрунтовна розробка концепції регулювання лізингового нагромадження, практична реалізація якої буде створювати умови для економічного піднесення.

Література

1. Внукова Н.В., Ольховиков О.В. Мир лізинга. – Харків: Основа, 1994. – 220с.
2. Хобта В.М., Гайдук В.А. Проблемы и перспективы развития лизинга в Украине. – Донецк: ІЭП НАН України, 2000. – 118с.
3. Лещенко М.И. Основы лизинга. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 336 с.
4. Горемыкин В.А. Лизинг. – М.:

ИНФРА, 1997. – 380с.

5. Лукинов І. Про сучасні проблеми економічного розвитку України // Економіка України. – 2002. – №9. – С. 91-94

6. Нуреев Р. Теории развития: новые модели экономического роста // Экономист. – 2000. – №9. – С.144-155

7. Уильямсон О. Экономические институты капитализма. – СПб.: Лениздат, 1996. – 256 с.

8. Коуз Р. Фирма, рынок, право. – М.: Таурис Просперус, 1993. – 243 с.

9. Корнаи Я. Честность и доверие в переходной экономике // Вопросы экономики. – 2003. – №9. – С.4-17

10. Шаститко А. Механизм обеспечения соблюдения правил (экономический анализ) // Вопросы экономики – 2002. – №1. – С.32-49

11. Базалієва Л.В. Особливості формування трансакційних витрат підприємства // Фінанси України. – 2002. – №10. – С.81-83

Статья поступила в редакцию 05.01.2004

**В.В. СТАДНИК,
Д.Г. ВАНЖУЛА**

Хмельницький державний університет

ІНСТИТУЦІЙНІ ЧИННИКИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА У СФЕРІ ПОСЛУГ

Перехід до ринкових умов господарювання створив у нашій країні умови, за яких багато соціально активних індивідів прийняли рішення започаткувати власну справу, стати підприємцями. Однак їх уявлення про те, як потрібно керувати бізнесом, ґрунтувалось швидше на інтуїції, аніж на знаннях методології управління. Досить точно відображає азарт перших підприємців В.Шкода. Він пише: “Підприємництво – це не тільки сфера життя. Це – стиль життя, взагалі – спосіб мислення. Мабуть, найбільш відповідне поняття, яке його характеризує, – “пропозиція”. У цьому слові

таїться звернення до світу. Готовність щось зробити, зробити і запропонувати це іншому. Це – активний пошук того, кого могла б зацікавити моя пропозиція, міг би зацікавити я сам. Бажання знати, чого хоче клієнт. Мобільність, сміливість, впевненість, рішучість ризикувати, постійна готовність, якщо доведеться, розпочати з нуля” [1]. Проте досить швидко “вміння крутитися” виявлялося недостатнім для забезпечення стабільного розвитку бізнесу, особливо коли масштаби діяльності стали перевищувати фізичні можливості підприємця

© В.В. Стадник, Д.Г. Ванжула, 2004