



Co-funded by  
the European Union

#womenBOSSproject

# BOSS

WOMEN IN FAMILY BUSINESSES



Стратегії спадкового бізнесу

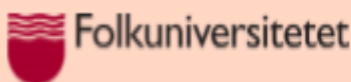
для сталого розвитку

*Робочий зошит 3*

**Навчальна програма для жінок-керівників**

**сімейного бізнесу в країнах Європи**

**2022-1-SE01-KA220-AUD-000875596**



Цей проект був профінансований за підтримки Європейської Комісії. Його зміст і матеріали відображають лише погляди авторів, і Комісія не несе відповідальності за будь-яке використання інформації, що міститься в ньому.



Project number: 2020-1-SE01-KA202-077922



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



# ЛІДЕРСТВО & МЕНЕДЖМЕНТ

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

2022-1-SE01-KA220-ADU-000087596

# **Зміст**

## **1. Вступ**

## **2. Таблиця навичок і знань**

## **3. Модуль 1: Лідерство і менеджмент**

### **3.1. Жінки в бізнесі та лідерстві**

- 3.1.1. Основні поняття підприємництва
- 3.1.2. Головні навички підприємництва
- 3.1.3. Роль жінки в підприємницькій діяльності
- 3.1.4. Виклики, з якими стикаються жінки-підприємці

### **3.2. Найпопулярніші форми бізнесу. Яку обрати?**

- 3.2.1. Форми підприємницької діяльності: визначення та характерні ознаки
- 3.2.2. Вибір вдалої форми підприємництва

### **3.3. Поради, як стати успішним підприємцем**

- 3.3.1 Формування підприємницького мислення.
- 3.3.2. Як розвинути підприємницьке мислення?
- 3.3.3 Найкращі практики та кейси: відомі жінки-підприємці та як вони досягли успіху

### **3.4 Що таке управління підприємницькою діяльністю?**

- 3.4.1 Ключові характеристики підприємницького менеджменту.
- 3.4.2 Підприємницьке лідерство.
- 3.4.3 Стратегічне планування.
- 3.4.4 Тайм-менеджмент.
- 3.4.5 Мотивація.
- 3.4.6 Управління ризиками.
- 3.4.7 Глобальне мислення та стратегія зростання.
- 3.4.8 Управління інноваціями.

### **3.5 Створення сильної команди як запорука успішного бізнесу**

- 3.5.1. Управління людськими ресурсами.
- 3.5.2. Шляхи підтримки командного духу.
- 3.5.3. Емоційний інтелект.

## **4. Відеоматеріали**

## **5. Висновки**

## **6. Список джерел**

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

## 1. Вступ

Перший модуль тренінгової програми розрахований на жінок, які керують сімейним бізнесом, мають сім'ю та займають керівну посаду в організації. З огляду на те, що проєкт BOSS орієнтований на жінок у сімейному бізнесі, розроблені навчальні матеріали були адаптовані таким чином, щоб повністю відповідати визначеним вимогам, проте вони стануть корисними також для:

- вразливих груп, осіб з особливими потребами, хто має сімейний бізнес або є мігрантом;
- жінок-мігранток, які мають сімейний бізнес
- новоприбулих жінок-мігранток
- жінок, зайнятих в малому та середньому сімейному бізнесі
- 2-го або 3-го покоління молодих жінок, які навчаються в університеті або вже працюють і мають сімейний бізнес
- жінок, які взяли на себе відповідальність після смерті чоловіка або батьків
- жінок, зацікавлених у створенні бізнесу.

Важливо, що ця тренінгова програма розроблена в рамках проєкту BOSS, спрямованого на розвиток управлінських та підприємницьких навичок і кваліфікацій у жінок-акціонерів, які працюватимуть у майбутньому, а також на забезпечення сталого розвитку компаній.

Початковий модуль програми повністю присвячений основним принципам підприємництва та визначенню сутності підприємця з акцентом на сімейному бізнесі. Хоча зміст модулів є базовим, він охоплює поняття, важливі для всіх підприємців, і сприяє розвитку лідерства та впевненості в собі. Тренінгова програма побудована таким чином, що наступні модулі охоплюють більш складні теми. Це свідчить про поступове поглиблення програми та вказує на її здатність адаптуватися до найрізноманітніших потреб.

Цей модуль містить п'ять основних тем, в яких ви дізнаєтеся про наступне:

- Жінки в бізнесі та лідерстві

У цьому розділі ви зануритеся в основні принципи підприємництва, дізнаєтеся про переваги, які воно приносить, а також відкриєте для себе основні навички та риси, необхідні для успішного ведення бізнесу. Крім того, ми розглянемо ключову роль, яку відіграють жінки у світі бізнесу, та виклики, з якими вони стикаються.

- Найпопулярніші форми бізнесу. Як обрати?

У цьому розділі подано огляд різних форм організації бізнесу, включаючи їхні ключові характеристики, а також рекомендації щодо вибору найбільш придатної для вас форми організації бізнесу. Наприкінці цього розділу ви будете краще розуміти різні бізнес-моделі та зможете прийняти обґрунтоване рішення щодо того, яка форма бізнесу підходить саме вам.

- Поради, як стати успішним підприємцем

З цього розділу ви дізнаєтеся про сутність підприємницького мислення та його визначальні характеристики. Ви також отримаєте уявлення про те, як розвинути

підприємницьке мислення. Крім того, у вас буде можливість зануритися в надихаючі бізнес-історії.

- Що таке управління підприємницькою діяльністю?

Управління підприємницькою діяльністю (підприємницький менеджмент) охоплює навички організації, розвитку та розширення підприємницької діяльності. Отримання ресурсів та ефективне управління ними є життєво важливими компонентами для підприємців. Крім того, є інші аспекти підприємницького менеджменту, які заслуговують на увагу. У межах цього розділу ви отримаєте цінну інформацію про ці аспекти та поглибите своє розуміння цієї теми.

- Створення сильної команди як запорука успішного бізнесу

У цьому розділі ви відкриєте для багатьох нових про захопливий світ людських ресурсів. Ви зрозумієте, що таке людські ресурси, вивчите особливості найму працівників та дізнаєтесь більше про корпоративну культуру. Крім того, ви дізнаєтесь про важливість навчання та розвитку персоналу, отримаєте знання, необхідні для побудови сильної команди, зрозумієте важливість емоційного інтелекту та його вплив на роботу команди.

Приготуйтеся розширити власний кругозір, набуваючи нових знань і навичок!

## 2. Таблиця навичок та знань

Зміст цього модуля пов'язаний з Рамкою компетенцій BOSS (WP2) і запропонує вам вступну інформацію та інструменти для розвитку наступних навичок і знань:

ЗМІСТ	РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ	
	НАВИЧКИ	ЗНАННЯ
<b>Жінки в бізнесі та лідерстві</b>	«Тверді» (технічні) (фінансовий менеджмент та аналіз управління бізнесом та адміністрування, технології та цифрові навички, брендинг, маркетинг та нетворкінг) & «м'які» (гнучкі) (лідерство та робота в команді, комунікація, вміння слухати та вести переговори, обслуговування клієнтів та побудова відносин, критичне мислення та вирішення проблем) навички для підприємництва	Базові знання про <b>підприємництво</b> (переваги та виклики), а також про те, хто такий підприємець ( <b>рисі особистості</b> : дисциплінованість, впевненість у собі, самоорганізація, наполегливість, працьовитість та здатність до навчання, вчитися ентузіазм, адаптивність, стійкість)
<b>Найпопулярніші форми бізнесу. Як обрати?</b>	Самоусвідомлення Вибір правильної форми підприємництва Співставлення фінансових цілей з вибором бізнесу	Обізнаність з основними формами підприємництва
<b>Поради, як стати успішним підприємцем</b>	Підприємницьке мислення як одна з важливих ознак підприємництва	Підприємницьке мислення (що це таке і як його розвивати)
<b>Що таке управління підприємницькою діяльністю?</b>	- Підприємницьке лідерство - Стратегічне планування сімейного бізнесу - Тайм-менеджмент - Мотивація - Управління ризиками - Розробка стратегії зростання - Управління інноваціями	Знання про ключові особливості підприємницького менеджменту, стратегічного планування та реалізації, тайм-менеджменту та делегування, глобальне мислення та стратегії зростання

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

<b>Створення сильної команди як запорука успішного бізнесу</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Наймання та утримання працівників</li> <li>- Розвиток корпоративної культури</li> <li>- Управління ефективністю</li> <li>- Навчання та розвиток</li> <li>- Командний дух</li> <li>- Емоційний інтелект</li> </ul>	Управління людськими ресурсами та емоційний інтелект
--	--	--

### 3. Лідерство & Менеджмент

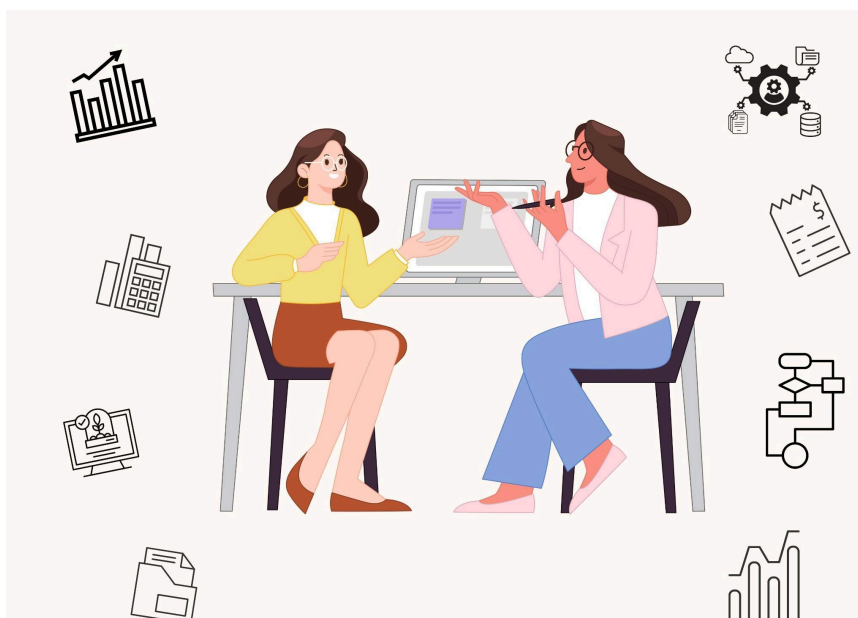
#### 3.1 Жінки в бізнесі та лідерстві

##### 3.1.1 Основні поняття підприємництва

В епоху процвітання бізнесу все більше людей називаються "підприємцями". Однак існує плутанина між термінами "підприємець" і "підприємництво", що значною мірою обумовлено недостатньою інформацією.

Давайте почнемо наше навчання з понять "підприємництво" та "підприємець".

- **Підприємництво** можна визначити як дії окремої особи або невеликої групи партнерів (наприклад, сімейного бізнесу), спрямовані на створення нового бізнесу. Потенційний підприємець активно шукає конкретні бізнес-можливості, добровільно приймаючи ризик, пов'язаний із цією справою. Отже, у разі успішного результату, ця особа може отримати найбільшу вигоду.



За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

- **Підприємці** відіграють вирішальну роль у будь-якій економіці, займаючи ключову позицію, де вони використовують свої навички та ініціативу для передбачення та задоволення мінливих потреб та впровадження революційних змін на ринку. Ті, хто вирішив стати підприємцем, беручи на себе ризики, пов'язані зі створенням та веденням бізнесу, отримують фінансову винагороду, якщо їхні починання виявляться успішними.

З'ясувавши різницю між підприємництвом і підприємцями, ми зможемо краще зрозуміти і оцінити прагнення, бачення і наполегливість, необхідні для досягнення успіху в конкурентному середовищі стартап-бізнесу. Оскільки підприємництво продовжує розвиватися, вкрай важливо сприяти обізнаності та розумінню цих термінів, формуючи культуру, яка підтримує інноваційні підприємства.

### **Важливість підприємництва: Вивчаємо ключові аспекти**

- **Створення робочих місць:** Підприємці відіграють ключову роль у створенні робочих місць. Беручи на себе ризик самозайнятості, вони розвивають власний бізнес, який створює робочі місця. Розвиваючись, бізнес надає більше можливостей для працевлаштування, що сприяє загальному економічному зростанню.
- **Сприяння інноваціям:** Багато революційних технологій, які видозмінюють наше суспільство, з'явилися завдяки підприємницьким ініціативам. Підприємці прагнуть розв'язувати проблеми, підвищувати ефективність і стимулювати прогрес. Отже, технологічний прогрес завдячує своєю появою далекоглядним зусиллям цих підприємливих людей.
- **Каталізатор змін:** Підприємці мають амбітне бачення і прагнуть позитивних змін на ринку товарів і послуг. Природним наслідком цього є те, що деякі з їхніх інновацій призводять до масштабних трансформаційних змін. Вони можуть представляти інноваційні продукти, які задовольняють нагальні проблеми, або ж пропонувати нові рішення.
- **Вплив на суспільство:** Підприємці часто покращують добробут суспільства. Збільшуючи свої статки, вони платять більше податків, які йдуть на підтримку соціальних послуг. Крім того, підприємці виступають філантропами для благодійних та некомерційних організацій, підтримуючи найрізноманітніші проекти.
- **Збільшення національного доходу:** Підприємництво створює нові активи в економіці. Впровадження підприємцями нових ідей, вдосконалених продуктів та послуг розширює ринки, що призводить до зростання національного доходу та процвітання.

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.



Підприємництво має значний потенціал для позитивних змін та економічного зростання. Роль підприємців є життєво важливою у створенні робочих місць, забезпеченні можливостей працевлаштування та сприянні загальному процвітанню. Їхні інноваційні зусилля призводять до технологічного розвитку, сприяють прогресу та вирішенню проблем суспільства. Створюючи нові активи та впроваджуючи нові ідеї, продукти та послуги, підприємці збільшують національний дохід і стимулюють розвиток невикористаних ринків. По суті, підприємництво слугує каталізатором інновацій, нових можливостей і прагнення до кращого майбутнього для окремих людей і суспільства загалом.

### **3.1.2 Основні підприємницькі навички**

Підприємницькі навички охоплюють широкий перелік здібностей, включаючи технічні знання, лідерські навички, навички управління бізнесом та креативне мислення. Оскільки ці навички можуть мати відношення до різних галузей, вдосконалення підприємницьких навичок передбачає розвиток певних комбінацій перерахованих навичок. Якщо ви прагнете стати успішним власником бізнесу, вам потрібно вдосконалити навички управління бізнесом. Важливо розвивати лідерські та комунікативні навички, які стануть в нагоді у командній роботі. У сучасному конкурентному бізнес-середовищі, незалежно від того, чи запускаєте ви нове підприємство, чи сприяєте зростанню вже існуючого, володіння потужним набором підприємницьких навичок є вирішальним фактором для довгострокового успіху та фінансової стабільності. Сфера підприємницьких навичок охоплює як «м'які», так і «тверді» навички. Враховуючи різноманітність обов'язків, які беруть на себе підприємці, варто звернути увагу на цілу низку навичок, щоб адаптуватися до зростання свого бізнесу та брендів. Досягнення підприємницького успіху залежить від поєднання "твердих" і "м'яких" навичок.

#### **«Тверді» та «м'які» навички: у чому різниця?**

Підприємцям треба розвивати як м'які, так і тверді навички. Вибір таких навичок залежить від сфери діяльності. Важливо розуміти, що в наведеному нижче переліку висвітлено фундаментальні навички, які варто мати всім підприємцям. Водночас варто звернути увагу на те, що певна сфера діяльності може вимагати додаткових або більш вузькоспеціалізованих навичок.

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

### **«Тверді» навички**

«Тверді» навички - це технічні навички, необхідні підприємцю для ефективного управління та ведення успішного бізнесу. Цих навичок можна набути у формальній та неформальній освіті.

### **«М'які» навички**

М'які навички охоплюють міжособистісні та комунікаційні здібності, необхідні для ефективного спілкування та демонстрації своїх знань; вони відіграють ключову роль для розбудови успішного бізнесу.

### **Фінансовий менеджмент та аналіз**

Ефективний фінансовий менеджмент та аналіз відіграє важливу роль у функціонуванні та успіху будь-якого підприємства. Мова йде про різні аспекти: ретельний контроль за фінансами компанії, бюджетування, прогнозування та використання даних для прийняття обґрунтованих рішень. Приклади фінансового менеджменту та аналізу:

- Розподіл ресурсів
- Інвестиції в розвиток
- Мінімізація витрат

### **Лідерство та командна робота**

Створення успішного бізнесу часто залежить від командної роботи та лідерства. Підприємець з добре розвиненими навичками роботи в команді та лідерськими здібностями знає, як створити сильну команду, об'єднану спільною метою. Ці якості дозволяють не лише ефективно формувати команду, а й створювати позитивну робочу атмосферу, яка сприяє плідній співпраці та розвитку творчих здібностей. Якщо ваша мета - створити сильну та ефективну команду, здатну привести ваш бізнес до успіху, оволодіння цими навичками є першочерговим.

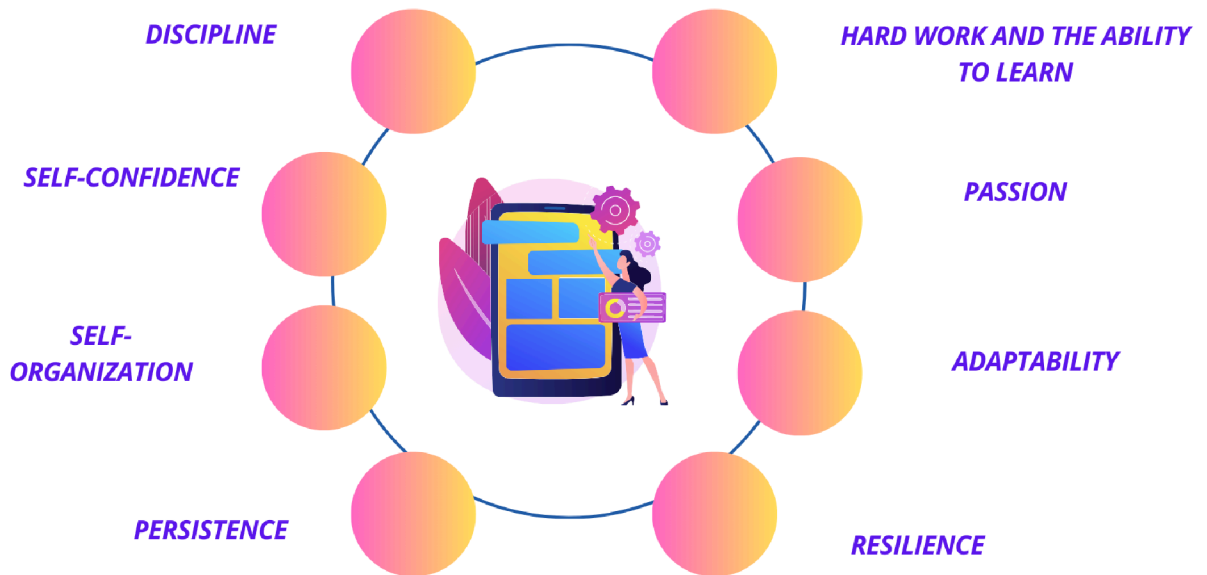
<p><b>Управління та адміністрування бізнесу</b></p> <p>Підприємницький менеджмент передбачає вмиле управління щоденними операціями бізнесу для забезпечення його стабільного функціонування. Він ґрунтується на всебічному розумінні різних аспектів управління бізнесом, включаючи управління персоналом, дотримання правових норм та обслуговування клієнтів. Успішні підприємці демонструють майстерність управління бізнесом та адміністрування, що дозволяє їм розподіляти завдання, контролювати команди та досягати поставлених цілей і завдань.</p>	<p><b>Спілкування, слухання та переговори</b></p> <p>Навички спілкування та вміння слухати мають першочергове значення для підприємців, які прагнуть побудувати міцні відносини з клієнтами, партнерами та працівниками. Підприємці з добре розвиненими комунікативними навичками здатні чітко та ефективно доносити свої ідеї, а також дослухатися до інших. Завдяки цим навичкам ви зможете завоювати довіру, зрозуміти перспективи інших і встановити взаємовигідні відносини з вашими стейкхолдерами. Навички ведення переговорів є важливими для бізнесу, оскільки вони допомагають врегулювати дипломатичні відносини, покращують взаєморозуміння між партнерами та сприяють досягненню позитивного результату в подальшому.</p>
<p><b>Технології та цифрові навички</b></p> <p>У сучасному мінливому світі бізнесу підприємцям необхідно гарно розумітися на технологіях та цифрових інструментах.</p> <p>Здобуваючи та вдосконалюючи ці важливі навички, підприємці можуть оптимізувати свої бізнес-операції, покращити клієнтський досвід та зберегти конкурентну перевагу у своїй галузі.</p> <p>Підприємці, які володіють технологіями та цифровими інструментами, можуть використовувати безліч цифрових платформ та інструментів. Стратегічно використовуючи ці ресурси, вони можуть покращити ефективність свого бізнесу, забезпечити його стійке зростання і, зрештою, підвищити прибутковість.</p>	<p><b>Обслуговування клієнтів та побудова взаємовідносин</b></p> <p>Обслуговування клієнтів і побудова взаємовідносин є ключовим для успішного ведення будь-якого бізнесу. Підприємці, яким вдається надавати бездоганний сервіс та налагодити міцні відносини з клієнтами, мають більше шансів завоювати їхню лояльність, що, відповідно, сприятиме розвитку власного бізнесу.</p> <p>Оволодівши цими навичками, ви отримаєте можливість</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>розуміти потреби та бажання клієнтів</li> <li>вирішувати будь-які проблеми, які можуть виникнути</li> <li>налагоджувати міцні та позитивні взаємовідносини</li> </ul>

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

	Ці навички будуть корисними не лише для роботи з клієнтами, але й загалом для успішного ведення бізнесу.
<p><b>Брендинг, маркетинг та нетворкінг</b>  Брендинг, маркетинг та нетворкінг (їх можна віднести і до м'яких навичок) є невід'ємними елементами успішного бізнесу.</p> <p>Ці навички охоплюють розуміння вашого цільового ринку, створення переконливої ідентичності бренду, використання маркетингових платформ і можливостей нетворкінгу для налагодження контактів із потенційними клієнтами та створення довготривалих зв'язків. Якщо ви володієте ноу-хау для ефективного просування та брендингу вашого бізнесу, а також для участі в галузевих нетворкінгах, ви збільшуєте ймовірність залучення нових клієнтів, встановлення міцних відносин із</p>	<p><b>Критичне мислення та розв'язання проблем</b>  Розвинуте критичне мислення та навички розв'язання проблем допомагають вам аналізувати різні проблеми та розробляти інноваційні, ефективні рішення. Ви зможете творчо мислити, оцінювати різні варіанти та приймати обґрунтовані рішення, які сприятимуть успіху бізнесу.</p> <p>Вирішення проблем є важливою навичкою для підприємців, оскільки в бізнесі на шляху до успіху є багато викликів та перешкод, які потребують пильної уваги. Крім того, критичне мислення передбачає ретельний аналіз стратегій, фактів, звітів, аналізів та іншої важливої інформації</p>

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

партнерами та постачальниками, а



також зростання вашого бізнесу.

Риси характеру відіграють важливу роль у формуванні здібностей людини та мають вирішальне значення для підприємництва. Вони мають значний вплив на успіх бізнес-справи. Оскільки кожна людина унікальна, ми маємо багато позитивних і безцінних якостей, які сприяють ефективному веденню бізнесу. Важливо визначити та розвивати ті риси особистості, що сприяють підприємницькому успіху. Проект BOSS провів дослідження про те, які навички та якості необхідні для бізнесу, і ми можемо виділити такі ключові якості: дисциплінованість, самоорганізація, наполегливість, працьовитість та здатність до навчання (дізнатися більше можна за посиланням про дослідження тут). Інші якості, такі як стійкість, адаптивність та ентузіазм, не менш важливі.

Нижче наведені основні якості особистості, які допоможуть у започаткуванні та веденні бізнесу.

Нижче наведені основні якості особистості, які допоможуть у відкритті та веденні бізнесу.

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

## **Дисципліна**

Дисципліна є ключовою на шляху до успіху. Це фундаментальна складова, яка властива найбільш успішним людям. Дисципліна містить інструменти, які ми використовуємо, щоб впоратися з численними життєвими викликами і труднощами. Досягнення успіху може бути складним для багатьох людей насамперед тому, що життя часто приносить багато розчарувань. Ці розчарування можуть спонукати людину відмовитися від ідеї. Однак важливо усвідомлювати, що кожен виклик, з яким ми стикаємося, водночас є можливістю для зростання. Виклики слугують каталізатором для самовдосконалення, дозволяючи нам вдосконалювати набуті навички, розширювати свої кордони та опановувати нові методи у вирішенні проблем. Дисципліновані люди помічають, що їхнє життя стає більш керованим, а здібності розвиваються.

## **Впевненість у собі**

This quality is essential because when an entrepreneur is not confident in their projects, they create an atmosphere of insecurity for their employees, customers and partners. Doubts will undoubtedly arise along the way. However, it is the entrepreneur's responsibility to cultivate self-confidence, thus strengthening one's capabilities and turning one's weaknesses into strengths.

Невпевненість у собі - найбільший ворог підприємця. Вона призводить до того, що багато людей з блискучими інноваційними ідеями не втілюють їх у життя. Успішний підприємець завжди вірить в успіх, залишаючи всілякі сумніви. Він впевнений у власних знаннях і навичках, і це підсилює прагнення бути успішним. Впевненість у собі є вкрай важливою, адже коли підприємець має сумніви щодо своїх проєктів, він автоматично транслює це почуття на своїх підлеглих, клієнтів та партнерів. Безумовно, сумніви час від часу повинні виникати. Однак саме підприємець зобов'язаний виховувати в собі впевненість, зміцнюючи таким чином власні можливості та перетворюючи свої слабкі сторони на сильні.

## **Самоорганізація**

Самоорганізація - одна з ключових рис успішних підприємців. Це вміння самостійно структурувати та управляти бізнесом, приймати рішення, ризикувати та адаптуватися до мінливих обставин.

## **Наполегливість**

Наполегливість виявляється в стійкому рішенні досягти поставленої мети. Невдача - це лише тимчасова перешкода, а не завершення ваших амбітних планів. Попри те, що спочатку може бути важко, наполегливість і непохитна відданість справі, навіть у часи сумнівів, врешті-решт приведуть вас до триумфу.

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

Для підприємця важливо мати далекоглядність, щоб бачити можливості, приховані від інших. А наполегливість є основним знаряддям, яке допомагає їх побачити!

### **Наполеглива праця та здатність до навчання**

Займайтеся особистісним зростанням, вдосконалюйте набуті навички, поглиблюючи знання та здобуваючи цінний досвід. Це прагнення до самовдосконалення є важливим для підприємців, так само як і використання різних можливостей для навчання. Хоча коротких шляхів до успіху не існує, ваша наполеглива праця та непохитна рішучість прокладуть шлях до вашого успіху.

### **Ентузіазм**

Ентузіазм відіграє важливу роль у підприємництві. Він керує вашими амбіціями, підживлює творчість. Якщо ви є ентузіастом, ваша підприємницька діяльність буде цілеспрямованою, ви будете захоплені тим, чим займаєтесь, і це підвищить вашу впевненість в успіху.

### **Адаптивність**

Сьогоднішній світ надто динамічний, що не може не вплинути на розширення ринків та сфер діяльності. Щоб бути успішним у бізнесі, важливо вміти сприймати зміни, залишаючись відкритим до нових ідей, інноваційних підходів та особистісного зростання.

### **Життєстійкість**

Життєстійкість - це безцінна здатність відновлюватися після складних часів. З-поміж тих, кому ця навичка дійсно необхідна, підприємці – не останні. За відсутності життєстійкості кожна втрата клієнта може прирівнюватися до нищівного удару. Попри те, що невдачі є природним явищем у бізнесі, вони можуть здаватися непереборними. Ось чому важливо розвивати в собі життєстійкість, незважаючи на перешкоди та труднощі.

Підприємцями не народжуються, ними стають завдяки наполегливій праці, спробам і помилкам. Навіть якщо ви не можете визначити якісь вроджені навички чи якості на даний момент, їх завжди можна розвинути за допомогою мотивації, старанності та працелюбству.

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

### 3.1.3. Роль жінки в підприємницькій діяльності



У всьому світі жінки стали рушіями економічного зростання, але вони залишаються недостатньо представленими в бізнесі, особливо на вищих рівнях управління. Незважаючи на це, жінки все частіше випереджають чоловіків у здобутті вищої освіти. Європейська комісія, ОЕСР та Світовий банк вказують на низьке використання переваг жіночого підприємництва для економічного зростання, створення робочих місць та соціального добробуту.

Однак статистика показує, що жінки недостатньо представлені в підприємстві в багатьох аспектах: в ЄС лише 32% самозайнятих і 31% підприємців-початківців – це жінки; 93% капіталу, інвестованого в європейські компанії в 2019 році, припадає на стартапи, засновані виключно чоловіками.

Участь жінок на ринку праці сприяє економічному та бізнес-зростанню, а глобальне багатство могло б збільшитися на 160 трильйонів доларів, якби жінки відігравали активнішу роль в економіці, працювали на оплачуваних робочих місцях і отримували заробітну плату, рівну тій, яку отримують чоловіки. Дослідження Harvard Business Review показало, що жінки є кращими за чоловіків у більшості лідерських навичок, включаючи роботу в команді, інновації та вирішення проблем. Підприємства, власницями яких є жінки, також мають високу стійкість, свідченням чого є їхнє реагування на виклики пандемії COVID-19.

Критично важливою для розширення бізнесу є адаптивність, і підприємства, очолювані жінками, продемонстрували неабиякий ступінь адаптивності в умовах мінливого бізнес-середовища. Підприємства, очолювані жінками, не лише приносять більший дохід порівняно з підприємствами, очолюваними чоловіками, але й мають здатність створювати позитивне робоче середовище, яке сприяє задоволеності працівників. Це, у свою чергу, приваблює професіоналів, тим самим прискорюючи шлях до успіху. Освіта та навчання відіграють ключову роль у розвитку та вдосконаленні навичок жінок, а компанії з ефективним керівництвом демонструють вдвічі більший дохід порівняно з компаніями, керівництво яких є неефективне. Якщо жінкам надати рівні можливості (наставництво, розвиток потенціалу, доступ до кредитів і визнання їхніх лідерських здібностей), вони можуть повністю розкрити свій потенціал і сприяти економічному зростанню та створенню нових робочих місць.

### 3.1.4. Виклики, з якими стикаються жінки-підприємці

Жіноче лідерство все ще має бар'єри, і це заважає жінкам обіймати вищі керівні посади в бізнесі, наприклад бути членом правління. Балансуючи між сімейним

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.



життям та професійною кар'єрою, жінки частіше досягають керівних посад середньої ланки. Жінки також витрачають значно більше часу на сім'ю, догляд за дітьми та хатню роботу, що погіршує ситуацію. Підприємництво може краще «вписатися» в життя певної частини жінок, оскільки жінки традиційно мають більше сімейних обов'язків і виховують дітей без чоловіка. За таких обставин корпорації повинні задуматися над більш гнучкою політикою стосовно жінок. Проте це не завжди вдається, й альтернативним рішенням є започаткування жінками власного бізнесу. Цей шлях може надати додаткові можливості для модифікації умов та вимог роботи відповідно до їхніх різноманітних зобов'язань. Однак залучення капіталу для підприємств, власницями яких є жінки, є ще складнішим завданням, і деякі жінки-керівниці потрапляють традиційно «чоловічі сфери», де не прийнято визнавати лідерські якості жінок. Успішні жінки-керівниці вважають, що залишатися вірними своїй справі - це ключ до здолання упереджених очікувань. Батьки-підприємці повинні приділяти увагу як бізнесу, так і сім'ї, що вимагає пошуку балансу між роботою та особистим життям. Невдача - цілком реальна у будь-якому бізнесі, але жінкам-підприємцям-початківцям слід долати моменти сумнівів і не чекати «ідеальних умов» для започаткування власної справи. Загалом обмежений доступ до активів, фінансових послуг та ринків перешкоджає жіночому підприємництву, але не варто відмовлятися від здійснення своєї мрії. Підприємства, що належать жінкам, мають потенціал для економічного зростання та створення робочих місць. Відчуваючи підтримку, жінки можуть здолати перешкоди на шляху до лідерства та підприємництва і повністю розкрити свій потенціал.

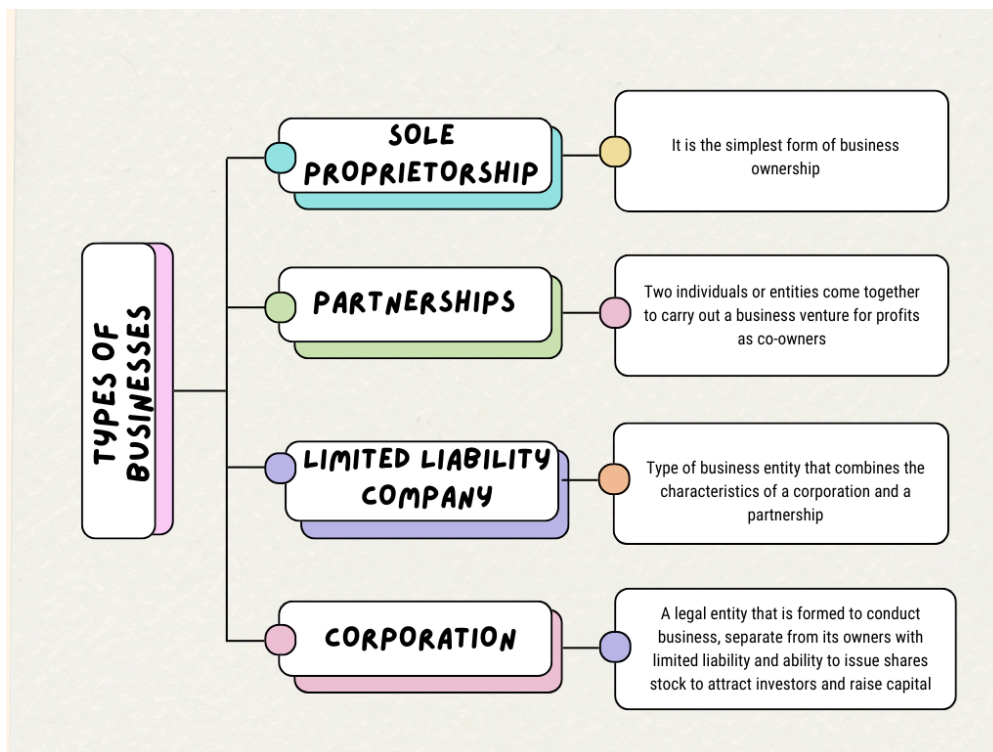
За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

## 3.2. Найпопулярніші форми бізнесу. Яку обрати?

### 3.2.1. Форми підприємницької діяльності: визначення та характерні ознаки

Важливим кроком на початковому етапі вашого бізнесу є вибір правильної організаційно-правової форми його ведення. На це є кілька причин. Обраний вами суб'єкт права визначає ступінь вашої особистої відповідальності за борги бізнесу та юридичні зобов'язання. Юридичний статус буде визначальним для оптимізації податкових відрахувань, що потенційно може зменшити ваші податкові зобов'язання та максимізувати ваші відрахування. Обраний суб'єкт права може вплинути на те, як ваш бізнес сприймається клієнтами, постачальниками та потенційними партнерами. Структура суб'єкта права визначає структуру власності та контроль в межах бізнесу. Тип суб'єкта права також може вплинути на вашу здатність залучати капітал та інвесторів. Вибір правильної організаційно-правової форми має важливе значення для довгострокового планування та підготовки до майбутнього.

Виокремлюють такі найбільш поширені форми підприємницької діяльності: фізична особа-підприємець (приватний підприємець, одноосібне володіння), партнерство, товариство з обмеженою відповідальністю та корпорація.



За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

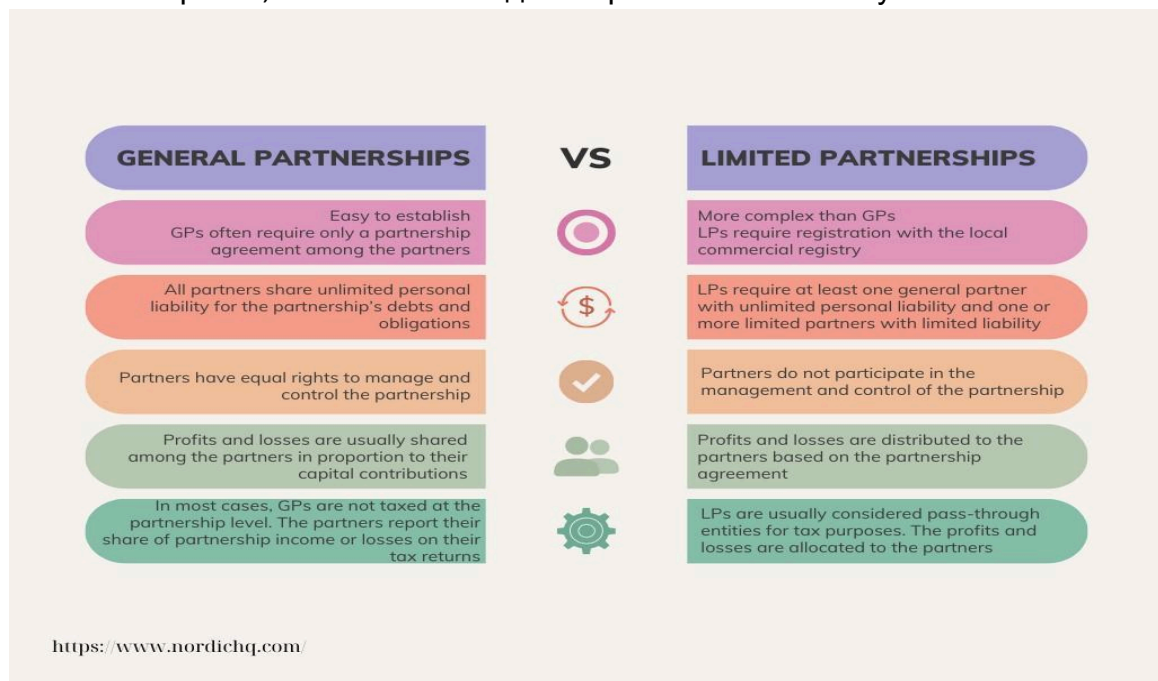
## Фізична особа-підприємець. Основні характеристики

Визначальними ознаками фізичної особи-підприємця (ФОП) вважають:

- заснування ФОП є відносно простим і недорогим порівняно з іншими бізнес-структурами. Зазвичай це пов'язано з мінімальними юридичними формальностями, такими як отримання необхідних ліцензій та дозволів;
- в приватному підприємстві один власник має повний контроль і право власності на бізнес. Власник несе особисту відповідальність за всі аспекти бізнесу;
- власник несе необмежену особисту відповідальність за борги та юридичні зобов'язання бізнесу. Це означає, що особисті активи можуть опинитися під загрозою, якщо бізнес зіткнеться з фінансовими труднощами або судовими позовами;
- власник несе відповідальність за сплату податків з прибутку бізнесу;
- складність у залученні коштів або забезпеченні фінансування, оскільки кредитоспроможність бізнесу пов'язана з особистою кредитною історією та активами власника;
- якщо власник бажає передати бізнес або продати його, передача права власності може бути складнішою порівняно з іншими структурами, які пропонують більш формалізовані процеси спадкоємності.

## Партнерство. Основні характеристики.

Партнерства реалізується в двох основних формах: повне та з обмеженою відповідальністю. Хоча конкретні закони та нормативні акти в різних країнах мають відмінності щодо визначення партнерства, можна виділити загальні риси обох типів товариств, які є спільними для Європейського Союзу.



За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

## **Товариство з обмеженою відповідальністю. Основні характеристики**

Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) є поширеною формою господарювання, яка має кілька ключових характеристик:

- однією з основних переваг ТОВ є те, що воно забезпечує захист обмеженої відповідальності для своїх власників, які називаються учасниками. Це означає, що особисті активи учасників, як правило, захищені від боргів та зобов'язань компанії;
- ТОВ пропонують гнучкість в плані структури управління. Учасники можуть керувати компанією самостійно або призначити менеджерів для ведення щоденних операцій;
- ТОВ, як правило, користуються наскрізним оподаткуванням. Це означає, що прибутки та збитки компанії "передаються" учасникам, які відображають їх у своїх податкових деклараціях. Це дозволяє уникнути подвійного оподаткування як на рівні компанії, так і на особистому рівні;
- ТОВ пропонують гнучкість у розподілі прибутку;
- ТОВ, як правило, мають безстрокове існування, що дає змогу компанії продовжувати свою діяльність, навіть якщо відбуваються зміни в складі учасників.

## **Корпорація. Основні характеристики.**

Корпорація є окремою юридичною особою від її власників, яких називають акціонерами. Однією з головних переваг корпорації є те, що акціонери несуть обмежену відповідальність. Це означає, що їхні активи, як правило, захищені від боргів і зобов'язань корпорації.

Акціонери мають право обирати раду директорів, голосувати за окремі питання політики корпорації і отримувати частину прибутку корпорації у вигляді дивідендів. Щоденною діяльністю корпорації, як правило, керують виконавчі директори, такі як генеральний директор (CEO), фінансовий директор (CFO) та інші керівники вищої ланки.

Корпорація існує безстроково, тобто вона може продовжувати існувати, навіть якщо змінюється склад акціонерів або один чи кілька акціонерів помирають. Корпорації підпадають під різні законодавчі та регуляторні вимоги, включаючи реєстрацію в державних органах, дотримання корпоративного законодавства та зобов'язання щодо фінансової звітності. Корпорації, як правило, сплачують податок на прибуток зі свого прибутку.

## **Корпоративне підприємництво**

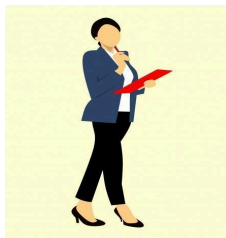
Корпоративне підприємництво - це формування підприємницького мислення та розвиток культури інновацій і прийняття ризиків у вже існуючій компанії. У швидкозмінному бізнес-ландшафті корпоративне підприємництво допомагає організаціям захистити себе в майбутньому. Впроваджуючи інновації та

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

розвиваючи культуру підприємництва, компанії можуть проактивно реагувати на нові тенденції, новітні технології та ринкові зміни. Це забезпечує довгострокову життєздатність і стійкість.

Корпоративне підприємництво має важливе значення для компаній, які хочуть залишатися конкурентоспроможними та адаптуватися до мінливих ринкових умов. Воно дозволяє організаціям розвивати культуру інновацій, виявляти нові бізнес-можливості та ефективніше реагувати на ринкові потрясіння. Заохочуючи підприємницьку поведінку, компанії можуть використовувати творчий потенціал своїх співробітників і відкривати нові джерела прибутку.

### **Цікаво знати:**



Жіночі/сімейні підприємства часто починаються як малий бізнес, а потім зростають.

За даними Європейської комісії, малі та середні підприємства (МСП) є основою європейської економіки і становлять 99% усіх підприємств в ЄС.

Малий бізнес може мати будь-яку організаційно-правову форму.

**Підприємництво з високими темпами зростання**, як його ще називають «високоєфективне або масштабоване підприємництво», означає створення бізнесів з потенціалом швидкого та значного зростання. Воно передбачає запуск і масштабування бізнесу, метою якого є руйнування існуючих ринків, впровадження інноваційних продуктів або послуг і створення значного прибутку.

Зростання підприємництва залежить від низки факторів: інновації та руйнування, ризик та амбіції, підприємницьке мислення, робота та підтримка, час перебування на ринку та можливості, залучення професіоналів та створення команди.

### **Соціальне підприємництво**

Сьогодні все більше зростає роль підприємців, які ставлять собі за основну мету вирішувати нагальні соціальні проблеми та задовольняти суспільні потреби. Соціальні підприємства поєднують соціальні чи екологічні цілі з підприємницьким підходом. Вони застосовують інноваційні, сталі та ринкові стратегії для вирішення соціальних або екологічних проблем. Соціальні підприємства прагнуть досягти позитивного впливу на суспільство, водночас отримуючи прибуток і будучи фінансово самодостатніми. Цей підприємницький підхід має вирішальне значення для соціальних підприємств, оскільки вони прагнуть створювати інноваційні рішення, ефективно використовувати ресурси

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

та створювати моделі, які можна масштабувати або тиражувати, щоб максимізувати свій соціальний вплив.

Організаційно-правові форми для соціального підприємництва: прибуткова організація (традиційна корпорація або ТОВ), благодійна корпорація, низькоприбуткове товариство з обмеженою відповідальністю, організація, звільнена від сплати податків.

### 3.2.2. Вибір вдалої форми підприємництва

Вибір правильної організаційної форми підприємницької діяльності, наприклад, ФОП, партнерство, товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) або корпорація, вимагає ретельного розгляду різних факторів:

- мета створення вашого бізнесу
- вид діяльності;
- кількість засновників
- рівень захисту відповідальності, який ви бажаєте;
- спосіб управління та структура власності вашого бізнесу;
- ваші потреби у фінансуванні та потенційні джерела інвестицій

тощо.

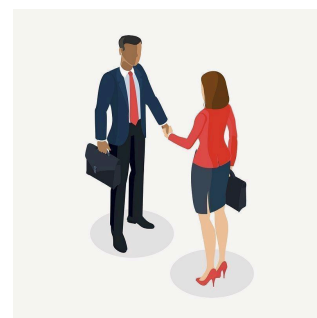


Якщо ви плануєте працювати на себе і не хочете наймати працівників, найкращою формою підприємництва для вас буде ФОП

Якщо ви віддаєте перевагу гнучкості, простоті або невеликим масштабам діяльності, партнерство або ТОВ може бути кращою формою.



корпорацію.



Якщо ви плануєте значно розширити свій бізнес, залучити інвесторів або зрештою вийти на біржу, можна започаткувати

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

Вибір правильної форми підприємництва також залежить від визначення ваших сильних і слабких сторін, здатності управляти ризиками, врахування ваших уподобань щодо способу життя та оцінки фінансових цілей. Щоб стати успішним підприємцем, треба працювати над цим постійно.

## **Вибір форми підприємництва для сімейного бізнесу**

Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) може бути чудовим вибором для сімейного бізнесу завдяки своїй гнучкості, захисту відповідальності та податковим перевагам. Сімейне ТОВ часто створюється одним членом сім'ї (матір'ю, батьком, чоловіком, дружиною), який є керуючим учасником партнерства.

ТОВ забезпечує гнучку структуру власності та управління, що робить її ідеальною для сімейного бізнесу. Вона дозволяє визначити ролі, обов'язки та повноваження членів сім'ї щодо прийняття рішень в межах операційної угоди. Це може допомогти встановити чіткі рамки управління, зменшити конфлікти та забезпечити ефективну співпрацю між членами сім'ї.

ТОВ забезпечує гнучкість і безперервність спадкоємності в сім'ї. За допомогою операційної угоди ви можете встановити правила передачі права власності та управління майбутнім поколінням. Це забезпечує більш плавний перехід і гарантує довговічність сімейного бізнесу, одночасно вирішуючи проблеми, пов'язані зі зміною керівництва та власників.

Створення ТОВ для сімейного бізнесу дозволяє вам створити операційну угоду з оперттям на цінності, місію та бачення вашої родини. Ви можете визначити мету компанії, встановити етичні норми та окреслити ключові принципи при прийнятті рішень. Це допоможе зберегти сімейну спадщину та забезпечити відповідність бізнесу спільним цінностям членів сім'ї.

**ПРИМІТКА:** обрана форма організації підприємницької діяльності не є сталою, вона може змінюватися залежно від розвитку вашого бізнесу. Вкрай важливо проконсультуватися з професіоналами, такими як юристи та бухгалтери, щоб зрозуміти конкретні наслідки та вимоги вашої юрисдикції, а також те, як вони узгоджуються з вашими унікальними бізнес-потребами та цілями. Специфіка створення та ведення кожної форми бізнесу може відрізнятись в різних європейських юрисдикціях.

## **3.3. Поради, як стати успішним підприємцем**

### **3.3.1 Формування підприємницького мислення.**

### **3.3.2. Як розвинути підприємницьке мислення?**

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

3.3.3 Найкращі практики та кейси: відомі жінки-підприємці та як вони досягли успіху

### 3.3.1 Формування підприємницького мислення

Термін "менталітет" означає специфічну поведінку, ставлення та процеси мислення, які впливають на процес прийняття рішень. Він охоплює такі складники, як наші погляди на ситуації, управління ризиками, а також розумові здібності. Наше мислення може бути позитивними, негативними або ж поєднувати ознаки першого і другого. Негативне мислення накладає на наші судження сумніви і невпевненість. Позитивне мислення, з іншого боку, відкриває нам можливості, які надає ситуація. Воно дозволяє досягти більш глибокого розуміння ситуації, адаптуватися до неї, спокійно сприймаючи можливі виклики. Підприємницьке мислення формують навички, здебільшого базовані на позитивному та стійкому мисленні. Люди з таким мисленням здатні розпізнавати нові можливості там, де інші бачать лише ризики. Вони постійно генерують ідеї для вирішення повсякденних проблем і демонструють безстрашність у відстоюванні своєї точки зору та самотійному втіленні своїх концепцій. Підприємницьке мислення притаманне не лише керівникам високого рівня. Ця якість може бути корисною для учасників підприємницької діяльності з різним життєвим досвідом: як для підприємців-початківців, так і для тих, хто вже має підприємницький досвід. Таке мислення формується за умови постійного професійного зростання, прийняття та розуміння своїх помилок як можливостей для поліпшення ситуації, що мотивують на подальший успіх. Воно побудоване на системній роботі, наполегливості та великих амбіціях для досягнення нових успішних результатів. Підприємницьке мислення вимагає розвитку низки якостей. Нижче наведено окремі ознаки такого мислення.

- **Самостійне** навчання є важливою передумовою для досягнення цілей, як в особистій, так і в професійній сфері. Самостійність допомагає діяти рішуче. Попри те, що гарні партнерські стосунки можуть стати помічними у пошуку правильних рішень, важливо зберігати певну незалежність і непохитну віру у власні сили, щоб продовжувати рухатися вперед.
- **Відповідальність** як за успіхи, так і за помилки - це риса, якою володіють підприємці. Ця риса дозволяє людям займатися глибоким самоаналізом, оцінюючи наслідки власних дій та дій інших, а також отримувати цінні уроки, винесені з помилок, і окреслювати масштабність досягнутих результатів.
- Успішні підприємці повинні бути цілеспрямованими і визначати **пріоритети для своїх цілей**, дотримуючись запланованих для досягнення планів. Щоб бути успішним, треба визначити власні прагнення і очікування.
- Люди з підприємницьким мисленням демонструють наполегливість, винахідливо адаптуються та шукають рішення попри можливі перешкоди. Люди з таким типом мислення демонструють цілеспрямованість, ініціативність і справжній ентузіазм. Вони здатні розглядати негативні ситуації крізь призму оптимізму, вбачаючи в проблемах наступний крок для зростання. Для таких

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.



людей важливим є **вирішення проблем** і розуміння користі їхньої діяльності для суспільства.

→ Підприємці за своєю природою є **ризикованими**, оскільки свідомі того, що невдача є невід'ємною частиною їхньої діяльності. Крім того, ці ризиковані люди мають здатність швидко оцінювати та використовувати можливості, приймаючи чіткі рішення. Вони демонструють дивовижну силу і стійкість, особливо коли стикаються з першими невдачами. Відкриття нових перспектив, вирішення проблем та покращення загальної якості життя на нашій планеті є важливими аспектами підприємництва. Підприємницьке мислення дозволяє людині дивитися на світ як на такий, що сповнений можливостями. Виявляючи ентузіазм та наполегливість, підприємці долають перешкоди на своєму шляху до успіху.

### 3.3.2 Як розвинути підприємницьке мислення?

У кожного своя причина займатися бізнесом. Можливо, це ваш власний вибір, а можливо, вам довелося стати бізнес-лідером. Однак важливо розуміти, що навіть якщо вам спочатку бракує навичок у певних сферах, завдяки наполегливості, мотивації та сумлінній праці ви можете розвинути в собі якості, необхідні для підприємницького мислення. Щоб допомогти вам розвинути це мислення, ось кілька порад, які варто взяти до уваги:

1. Записування цілей може бути потужним каталізатором для початку вашої діяльності. Перетворення прагнень у чітко сформульований бізнес-план, який містить покрокові дії та чіткі цілі, створює реальну дорожню карту, яка слугуватиме постійним нагадуванням про ваші амбіції. Цей письмовий посібник стане яскравим відображенням ваших майбутніх починань, заохочуючи до самоаналізу на шляху до ваших досягнень.

2. Підприємці щодня стикаються з необхідністю приймати рішення, брати відповідальність не лише за себе, але й за свої дії, дії своїх підлеглих та загальний успіх свого бізнесу. Вміння приймати рішення - важлива навичка, яку необхідно розвивати. Без здатності приймати рішення прогрес стає недосяжним. В основі підприємницького мислення лежать рішучість і цілеспрямованість, які рухають бізнес уперед.

3. Хто сказав, що все вийде з першого разу? Невдачі неминучі. Все, що ми можемо зробити, - це достойно зустріти труднощі і перетворити їх на цінний досвід. Хоча це може зайняти певний час, свідомі зусилля, спрямовані на зміну свого мислення, принесуть вам величезну користь у довгостроковій перспективі. Вашу продуктивність також підвищить думка про майбутній психологічний

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

комфорт. Прийняття невдач і отримання з них важливих уроків - навичка, яку варто розвивати.

4. Страх - невід'ємна частина професійної діяльності. Людина не існує без емоцій, і страх – це природна реакція. Проте якщо ви хочете досягти успіху в бізнесі, не бійтеся виходити із зони власного комфорту. Аналіз і вивчення факторів, які вас турбують, допоможуть знайти правильне рішення для їх усунення.

5. Постійно цікавтеся своїми конкурентами, останніми тенденціями та досягненнями, сучасними технологіями, новими обличчями та інноваційними бізнес-концепціями. Реєструйтеся на вебінари, курси та подкасти про бізнес, сферу вашої діяльності, успішні бізнес-проєкти тощо. Постійно опановуйте нові навички та застосовуйте прогресивні підходи для покращення свого бізнесу.

Підприємницьке мислення важливе з багатьох причин. По-перше, воно допомагає людям ефективніше долати невпевненість, тривогу та занепокоєння. По-друге, воно сприяє формуванню мислення, яке заохочує зосередженість, постійний прогрес та активну участь у розвитку бізнесу. Насправді, розвиток підприємницького мислення є важливим аспектом для успішного бізнесу.

Розвиваючи підприємницьке мислення, людина набуває здатності долати перешкоди, які в іншому випадку могли б завадити їй розпочати власну справу. Зазвичай, розпочинаючи підприємницьку діяльність, люди набувають спеціалізованих навичок, дотримуються встановлених процедур і діють у рамках структурованої ієрархії. Однак динаміка бізнесу вимагає іншого підходу. Підприємництво вимагає багатозадачності, самостійного прийняття рішень, гнучкості та допитливості, передбачення майбутніх кроків, подолання викликів та задоволення потреб клієнтів. Розвиток підприємницького мислення полегшує досягнення цих цілей і перетворює їх із прагнень на реальні досягнення!

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

### **3.3.3 Найкращі практики та кейси: відомі жінки-підприємці та як вони досягли успіху**

Станом на 2020 рік досить невітішим залишається той факт, що лише 10% провідних сімейних бізнесів у світі очолювали жінки. І лише 18 % керівників сімейного бізнесу були жінками. Але наразі ситуація активно змінюється. Роль жінок у бізнесі зростає, і саме вони стають тими, хто змінює світ та впроваджує нові інноваційні ідеї. Це створює неабияку цінність досвіду таких жінок, який може стати надихаючою історією для інших.

#### ***Жінки-власниці сімейного бізнесу, які стали наступницями своїх батьків***

##### **Дельфіна і Бернар Арно (Christian Dior)**

На початку 2023 року Бернар Арно, власник люксового бренду LVMH, призначив свою доньку Дельфіну Арно новою очільницею Christian Dior, відомого французького бренду моди та краси. Раніше Дельфіна обіймала ключові посади в групі LVMH, в тому числі була виконавчим віце-президентом Louis Vuitton і працювала в Christian Dior Couture.

Бернар Арно вирішив призначити свою доньку на цю посаду з огляду на її вражаючі досягнення у Louis Vuitton та Christian Dior. Він висловив упевненість у її здатності повторити власний успіх розбудови привабливості продукції та збільшенні продажів, якого вона досягла під час роботи в Louis Vuitton. Цей крок також свідчить про намір Christian Dior відновити траєкторію розвитку та зростання, яка існувала до пандемії.

Оголошення про підвищення Дельфіни Арно позитивно вплинуло на акції LVMH, які зросли майже на 2%. Така реакція ринку відображає віру в те, що лідерство Дельфіни Арно сприятиме відродженню та прибутковості Christian Dior.

##### **Ніна Øстергад Боріс Торбен Øстергард-Нільсен (Об'єднана судноплавна і торгова компанія)**

У 1978 році Торбен Øстергард-Нільсен був найнятий на посаду керуючого директора USTC (Об'єднаної судноплавної і торговельної компанії), данської компанії, яка була заснована в 1876 році. Завдяки далекоглядному підходу до судноплавної галузі та її потреб у паливі, Торбен трансформував компанію і врешті-решт придбав її у 1980-х роках.

Відповідно до свого далекоглядного мислення, Торбен вирішив передати щоденні операції сімейної фірми своїй старшій дочці, Ніні Øстергард Боріс, яка за фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

стала генеральним директором у 2022 році. Цей стратегічний крок відображає план сім'ї щодо підйому наступного покоління та еволюції компанії.

Крім того, у 2022 році сестра Ніни, Міа Øстергард Рехніцер, яка є співвласницею бізнесу разом з батьком та сестрою, обійняла посаду головного керівника у виконавчій дирекції компанії. Ці зміни підкреслюють прагнення сім'ї до постійного розвитку компанії та залучення наступного покоління на ключові керівні посади.

Група USTC має глобальну присутність, працюючи в 40 країнах світу у різних сферах діяльності: дистрибуція пального, логістика, управління ризиками, танкерні перевезення, ІТ-діяльність та рішення в галузі сталої енергетики. Стратегічні ролі, які виконують Ніна Øстергард Боріс та Міа Øстергаард Рехніцер, відповідають постійному зростанню та адаптації USTC до нових галузевих тенденцій та викликів.

### **Софі та П'єр Белон (Sodexo)**

Після того, як П'єр Беллн, засновник Sodexo, міжнародної компанії з надання контрактних послуг із штаб-квартирою в Парижі, у 2016 році відійшов від справ, його дочка Софі Беллн була призначена головою сімейної компанії. У 2021 році вона взяла на себе роль тимчасового генерального директора, а на початку 2022 року обійняла цю посаду на постійній основі.

Софі Белон офіційно приєдналася до Sodexo в 1994 році як менеджер проектів у фінансовому відділі. Її внесок в успішну інтеграцію двох стратегічних американських придбань відіграв значну роль у зростанні доходів Sodexo, збільшивши їх більш ніж удвічі. У 2008 році вона стала генеральним директором бізнес-підрозділу корпоративних послуг Sodexo у Франції, а в 2013 році очолила стратегічний напрям досліджень, розробок та інновацій компанії.

Досвід Софі Белон на американському ринку був перевагою для Sodexo, оскільки компанія прагне розширити свій бізнес у секторі контрактних послуг зважаючи на виклики післяпандемічного періоду. Sodexo надає широкий спектр послуг, включаючи кейтеринг, управління об'єктами, пільги для співробітників та побутові послуги для 100 мільйонів споживачів у 53 країнах світу.

Очікується, що з Софі Белон на чолі Sodexo буде звертатися до свого досвіду і формувати відповідні адаптивні клієнтозорієнтовані стратегії для зростання компанії в постпандемічну епоху. Ймовірно, компанія збереже свою прихильність до інновацій та збереже позиції світового лідера у сфері контрактних послуг.

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

## Успішні компанії, засновані жінками

### Canva

Компанія Canva, заснована Мелані Перкінс у 2013 році, швидко перетворилася на платформу для стартапів та експертів з маркетингу. Кидаючи виклик домінуванню Adobe, веб-додаток для дизайну від Перкінс користується популярністю завдяки своїм інтуїтивно зрозумілим інтерфейсом та доступними функціями в демо-версії.

### Xerox

Урсула Бернс увійшла в історію як голова та генеральний директор компанії Xerox, обіймаючи посаду з 2009 по 2016 рік, а згодом як голова з 2010 по 2017 рік. Вона стала першою афроамериканською жінкою, яка очолила компанію зі списку Fortune 500. Бернс пішла у відставку, коли компанія Xerox розділилася. Відтоді вона обіймала управлінські посади в різних компаніях, включаючи Uber. Зараз вона працює на посаді голови Teneo, консалтингової компанії з питань управління. Важливо зазначити, що компанії Xerox наразі асоціюється не лише з офісною копіювальною технікою. Сьогодні вона пропонує різноманітні послуги, включаючи ведення діловодства, оптимізацію робочих місць, а також продає виробниче обладнання та програмне забезпечення.

## Що послухати для натхнення та здобуття нових навичок?

### Подкаст “Розмови з жінками у сімейному бізнесі”

<https://womeninfamilybusiness.org/podcast/>

Podcast “Жінки беруть ініціативу в свої руки” -

<https://womentakingthelead.com/podcast/>

Podcast “Бути Босом” -

<https://podcasts.apple.com/ca/podcast/being-boss-mindset-habits-tactics-and-lifestyle-for/id956310359>

## 3.4. Що таке управління підприємницькою діяльністю?

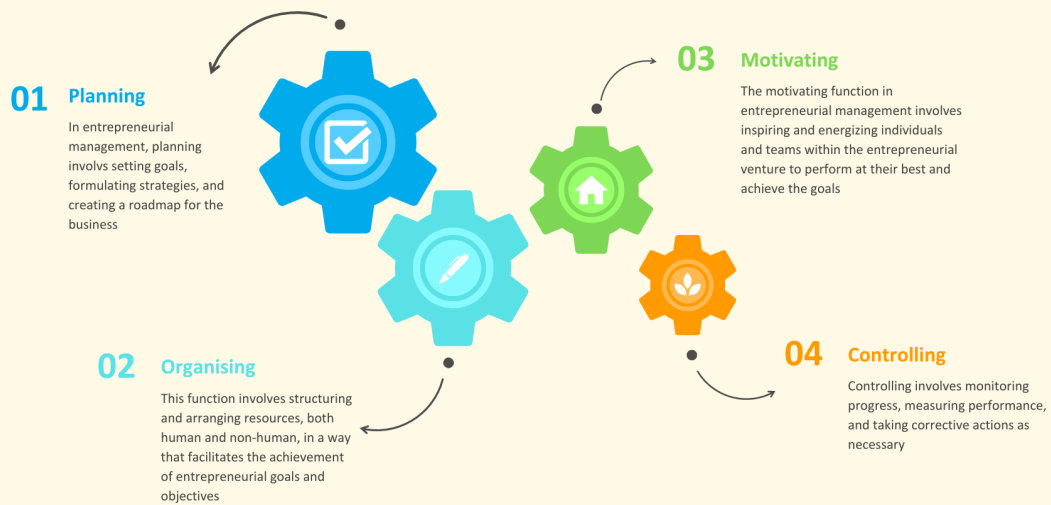
### 3.4.1 Ключові характеристики підприємницького менеджменту.

Управління підприємницькою діяльністю, або підприємницький менеджмент - це мистецтво створення, розвитку та масштабування бізнесу. Воно передбачає використання можливостей та подолання викликів, які виникають у сучасному динамічному діловому світі. Тобто, важливо сформулювати розуміння того, як підприємцю здобути ресурси та управляти ними.

Варто зазначити, що підприємницький менеджмент базується на принципах і функціях менеджменту в класичному розумінні: планування, організація, мотивація, контроль.

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

## Entrepreneurial management functions based on the classical approach



Наприклад, підприємцю, який має сімейний бізнес - кафе, потрібно буде застосовувати різні управлінські функції для досягнення успіху.

### Список справ Функція

<b>Планування :</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- сформувані довгострокове бачення вашого бізнесу (кафе) та поставити конкретні, вимірювані, досяжні цілі (бачення та цілі)</li> <li>- створити комплексний план, який окреслює ваш цільовий ринок, меню, цінову політику, маркетингові стратегії та фінансові прогнози (<i>бізнес-план</i>)</li> <li>- розподілити ресурси (інгредієнти та продукти харчування, кухонне обладнання, персонал, система та технологія торгових точок тощо) через складання бюджетів для забезпечення фінансової стабільності та прибутковості (<i>бюджетування</i>)</li> </ul>
<b>Організація:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- визначити кількість необхідних працівників (бариста, офіціанти, працівники кухні); розподілити обов'язки та ієрархію (<i>штатний розпис</i>)</li> <li>- розробити організаційну схему, яка окреслює ієрархію та канали комунікації у вашому кафе, враховуючи ролі членів сім'ї та інших працівників (<i>організаційна структура</i>)</li> </ul>

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- впровадити ефективні системи управління запасами, приготування їжі, обслуговування клієнтів та ведення фінансового обліку (<i>процеси та процедури</i>)</li> <li>- визначити надійних постачальників інгредієнтів, напоїв, обладнання та інших необхідних ресурсів (<i>взаємодія з постачальниками</i>)</li> </ul>
<b>Мотивація:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- інвестувати в навчання членів сім'ї та працівників з метою підвищення їхніх навичок і знань (<i>навчання та розвиток</i>)</li> <li>- заохочувати відкрите спілкування, співпрацю та повагу між членами сім'ї та співробітниками (<i>позитивне робоче середовище</i>)</li> <li>- забезпечувати гнучкість у плануванні робочого часу для задоволення потреб членів сім'ї (<i>баланс між роботою та особистим життям</i>)</li> </ul>
<b>Контроль:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- регулярно перевіряти фінансову звітність, відстежувати ключові показники ефективності (KPI) та порівнювати фактичні результати з прогнозованими для виявлення сфер для вдосконалення (<i>моніторинг</i>)</li> <li>- переконуватися, що їжа та напої, які подаються, відповідають стандартам якості, проводячи регулярні перевірки та опитуючи клієнтів (<i>заходи з контролю якості</i>)</li> <li>- використовувати інформацію, зібрану під час моніторингу та оцінки, для внесення необхідних коректив у бізнес-стратегії, меню, ціноутворення та маркетингові кампанії (<i>стратегії та операції</i>)</li> </ul>

### Управління підприємницькою діяльністю: необхідні навички

Підприємницьке управління - це унікальний підхід, який вимагає особливого набору навичок. Ось перелік навичок, які допоможуть сформувати міцний фундамент підприємницького менеджменту та сприятимуть успіху вашого сімейного бізнесу:

<b>Підприємницьке лідерство</b>	Здатність вести за собою та надихати інших у підприємницькому контексті
<b>Стратегічне планування</b>	вміння ставити довгострокову мету, формулювати стратегії для її досягнення та створювати плани дій для реалізації цих стратегій

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

<b>Тайм-менеджмент</b>	вміння визначати пріоритети діяльності, ставити цілі, керувати дедлайнами та оптимізувати продуктивність для досягнення максимального результату
<b>Мотивація</b>	здатність долати виклики, не здаватися після невдач, впроваджувати інновації та послідовно досягати поставлених цілей
<b>Управління ризиками</b>	вміння оцінювати ризики та зважувати потенційні вигоди для прийняття виважених рішень
<b>Глобальне мислення</b>	здатність розуміти глобальні ринкові тенденції, культурні відмінності та потенційні можливості за межами локальних ринків
<b>Стратегія зростання</b>	здатність визначати можливості для розширення, досліджувати нові ринки або сегменти клієнтів, розробляти інноваційні продукти або послуги, впроваджувати ефективні стратегії маркетингу та продажів для забезпечення зростання бізнесу
<b>Управління інноваціями</b>	здатність виявляти нові можливості для створення цінності та забезпечення незадоволених потреб клієнтів; розробляти унікальні продукти, послуги або бізнес-моделі, що забезпечують конкурентну перевагу

**ПРИМІТКА:** хоча ці характеристики зазвичай асоціюються з підприємницьким менеджментом, не всі підприємці володіють ними. Однак, розвиток і культивування цих якостей може значно підвищити вашу здатність досягти успіху в підприємницьких починаннях.

**Це важливо запам'ятати, щоб досягти успіху:**



**Підприємницька діяльність є складною. Водночас, коли все зроблено правильно, вона буде принесе масу задоволення**

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.



**Будьте в курсі подій:** важливо розуміти нові тенденції, технології та ринки, щоб бути на крок попереду.



**Зосередьтеся на довгострокових цілях:** пам'ятайте про довгострокові цілі і відповідно до них визначайте пріоритети інвестицій та стратегічних рішень



**Ніколи не зупиняйтеся в навчанні:** читайте, вчіться, збагачуйтеся та впроваджуйте інновації, щоб зростати як лідер і йти в ногу з галузевими тенденціями та найкращими практиками

### 3. 1.4.2 Підприємницьке лідерство

Підприємницьке лідерство - це процес керівництва та управління бізнесом з підприємницьким мисленням і підходом. Підприємницьке лідерство в сімейному бізнесі передбачає керівництво та управління бізнесом з урахуванням унікальних викликів і можливостей, які виникають при функціонуванні сімейного підприємства:



Підприємницькі лідери в сімейному бізнесі повинні мати довгострокове бачення, яке узгоджується як з цінностями сім'ї, так і з цілями бізнесу



Створення ефективних структур і процесів сімейного управління має вирішальне значення для підприємницьких лідерів у сімейному бізнесі



Лідери сімейного бізнесу визнають важливість розбудови зовнішніх зв'язків та пошуку зовнішніх перспектив



Лідери сімейного бізнесу беруть на себе відповідальність за фінансове управління

### **Важливо знати:**

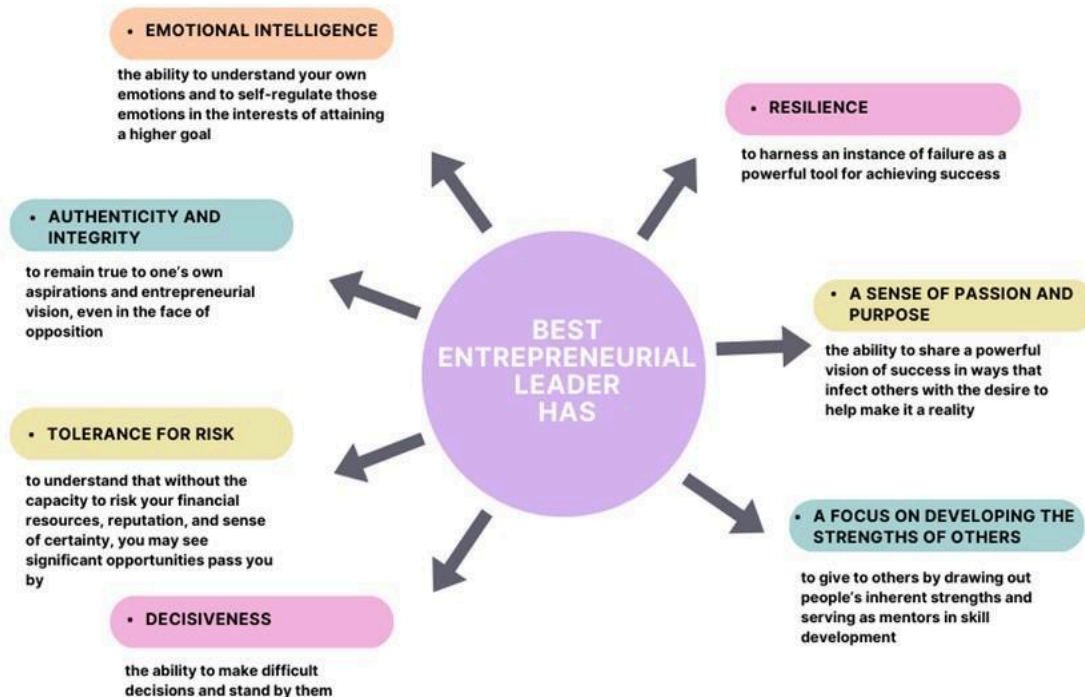
Підприємницьке лідерство в сімейному бізнесі та баланс між роботою та особистим життям - це два важливі аспекти, які потребують ретельного розгляду для успіху та добробуту компанії та окремих осіб. Поєднання вимог ведення бізнесу з особистими та сімейними обов'язками може бути непростим завданням, але воно необхідне для довгострокової стабільності та гармонійних стосунків.

Ось чому важливо вміти робити наступне:

- ★ чітко визначати свої ролі та обов'язки в сімейному бізнесі;
- ★ делегувати завдання та надавати повноваження іншим членам сімейного бізнесу;
- ★ ефективно спілкуватися з членами сім'ї та працівниками для узгодження планів, вирішення проблем і підтримки здорової робочої атмосфери;
- ★ виділяти час для особистої діяльності, хобі, фізичних вправ та відпочинку, щоб перезарядитися та уникнути вигорання;
- ★ приймати зміни, шукати інноваційні рішення та бути відкритими до нових способів роботи;
- ★ звертатися за підтримкою, коли це необхідно.

Підприємницькі лідери - це люди, які поєднують свої лідерські навички з підприємницьким духом, просуючи зміни та створюючи цінності. Найкращі підприємницькі лідери мають такі характеристики, як емоційний інтелект, автентичність і цілісність, толерантність до ризику, рішучість, стійкість, ентузіазм, вміння визначити цілі, зосередженість на розвитку сильних сторін інших.

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.



<https://www.forbes.com/>

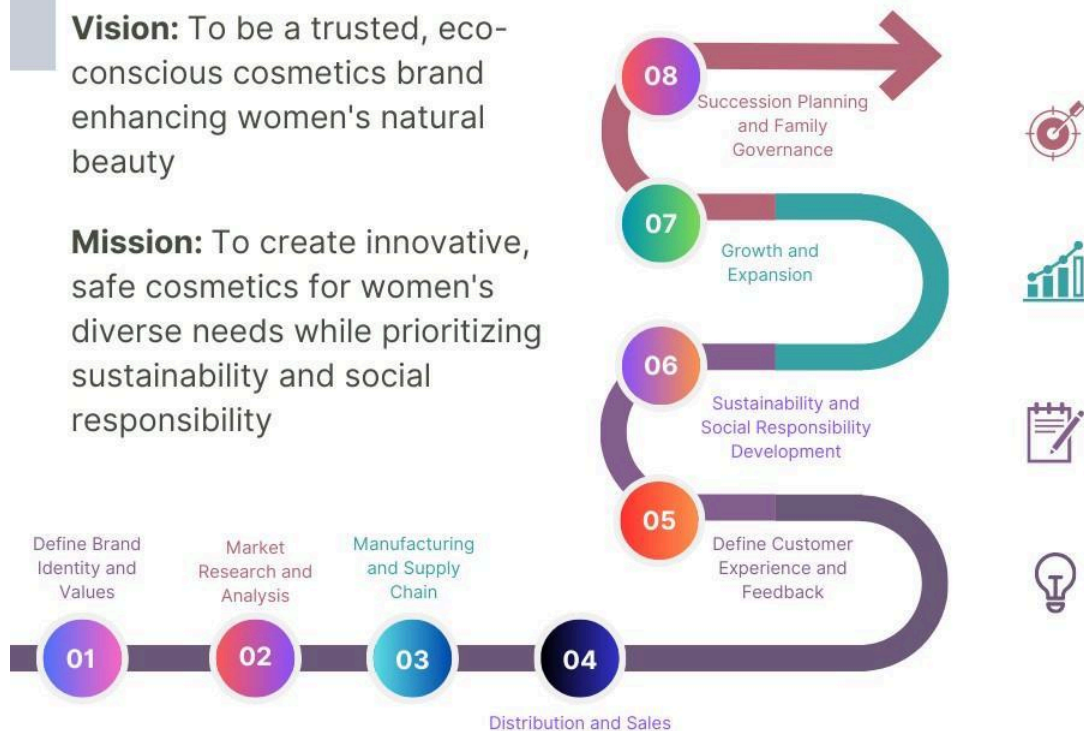
### 3.4.3 Стратегічне планування

Стратегічне планування має вирішальне значення для жіночого та сімейного бізнесу, оскільки воно допомагає визначити чіткий напрямок, встановити цілі та забезпечити довгостроковий успіх. Незалежно від того, чи володіють жінки бізнесом, чи працюють у сімейній структурі, стратегічне планування є помічним для зростання, підвищення конкурентоспроможності та подолання викликів.

Стратегічне планування передбачає розробку стратегічного плану, який є дорожньою картою для майбутнього напрямку розвитку компанії. Наприклад, ви хочете розпочати бізнес з виробництва жіночої косметики та залучити до нього своїх дітей. Для початку вам потрібно визначити візію та місію вашої сімейної компанії і покроково спланувати етапи її розвитку.

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

## Example of a roadmap



**ПРИМІТКА:** розробка дорожньої карти передбачає більш детальне планування та виконання. Важливо постійно адаптувати та вдосконалювати свій стратегічний план, отримуючи інформацію та відгуки від клієнтів і ринку.

### 3.4.4 Тайм-менеджмент

У повсякденному житті підприємця тайм-менеджмент - це справжнє мистецтво правильно поєднувати виробничі завдання з особистим життям і максимально ефективно встановлювати пріоритети. Ведення бізнесу вимагає багато часу та зусиль. Тому відсутність навичок тайм-менеджменту може спричинити емоційне вигорання.

Чому ці навички так необхідні? Навички тайм-менеджменту дозволяють підприємцям бути більш адаптивними та гнучкими перед обличчям несподіваних викликів або зміни пріоритетів. Маючи добре структурований графік і чіткі пріоритети, підприємці можуть швидко змінювати свої плани і розподіляти час для реалізації нових завдань і створення нових можливостей.

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

У сучасному бізнес-середовищі, говорячи про управління часом підприємця, ми розуміємо: ефективний розподіл часу, управління продуктивністю, визначення пріоритетності завдань, оптимальне планування часу, раціональну організацію часу, стратегічний розподіл часу, проактивне управління часом, грамотну оптимізацію часу.

Саме тому ви повинні зосередитися на розвитку найбільш актуальних навичок тайм-менеджменту, необхідних для ефективного управління вашим бізнесом (у тому числі сімейним).



Навички ефективного тайм-менеджменту дають підприємцям можливість бути продуктивними, сфокусованими та цілеспрямованими. Вони допомагають знизити рівень стресу, покращити прийняття рішень, підвищити ефективність та сприяють встановленню балансу між роботою та особистим життям.

### 3.4.5 Мотивація

Мотивація - це вміння переборювати труднощі, справлятися з невдачами, впроваджувати інновації та послідовно йти до своєї мети. Навіть якщо у вас є блискуча ідея щодо створення власного бізнесу або вибору нових стратегічних напрямків розвитку вже існуючого, відсутність мотивації може стати відчутною перешкодою на шляху до успіху.

Основні причини, чому мотивація важлива для підприємництва:

★ мотивація підтримує ініціативу для пошуку можливостей та прийняття рішень;


За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

- ★ мотивація дозволяє підприємцям усвідомити мету та визначити напрямок руху;
- ★ мотивація допомагає підприємцям бути стійкими та рішучими у подоланні перешкод;
- ★ мотивація стимулює творчість і заохочує підприємців розсувати кордони, що призводить до виникнення унікальних бізнес-ідей та рішень;
- ★ мотивація допомагає підприємцям залишатися сфокусованими, організованими та наполегливими у досягненні своїх цілей;
- ★ мотивація спонукає підприємців до постійного навчання та пристосування до мінливих ринкових умов.

Але найважливіше те, що мотивовані підприємці можуть надихати та спрямовувати своїх підлеглих. Їхня ентузіазм і рішучість позитивно впливають на інших, залучаючи однодумців, працівників та зацікавлених осіб, які вірять у реалізацію їхнього майбутнього. Мотивовані підприємці часто стають прикладом для наслідування у своїх сферах діяльності та громадах, надихаючи інших втілювати свої підприємницькі задуми в житті.

**EXAMPLE**

This is Marta, a determined and passionate woman who decided to start a family business in the food industry. She wants to open a restaurant that serves traditional and authentic dishes passed down through generations in her family.



But, she faced many challenges as a woman in family entrepreneurship

- BALANCING MULTIPLE ROLES AND RESPONSIBILITIES**
- ACCESS TO CAPITAL AND RESOURCES**
- GENDER BIAS AND STEREOTYPES**
- LIMITED NETWORKS AND MENTORSHIP**

**How did Marta demonstrate her motivation?**

- 01** She is proactive in seeking alternative funding sources, exploring grants or loans designed for women entrepreneurs, and building relationships with supportive financial institutions
- 02** She believes in her skills, knowledge, and passion for the industry. She actively seeks learning opportunities, attends industry conferences, and stays updated with the latest trends
- 03** Marta actively seeks out and joins networks and communities designed for women entrepreneurs that provide opportunities for networking, mentorship, and support from like-minded individuals who have faced similar challenges
- 04** As she leads by example, her dedication and passion motivate her family members to contribute and excel in their respective roles actively

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

### Як сформувати мотиваційні навички у підприємстві?

- Зрозумійте та визначте свою мету як підприємця.
- Встановіть конкретні, вимірювані, досяжні, актуальні та обмежені в часі (SMART) цілі для себе та свого бізнесу.
- Розвивайте мислення, спрямоване на перспективу, тобто розглядайте виклики та невдачі як сприятливі можливості для навчання та зростання.
- Використовуйте методи візуалізації, щоб уявити бажані результати та успіх.
- Визнавайте і цінують свої досягнення, незалежно від того, чи є вони суттєвими, чи ні.
- Оточуйте себе джерелами для натхнення.
- Визначте пріоритетом турботу про себе для збереження фізичного, психічного та емоційного стану.
- Приймайте зміни, будьте відкриті до нових ідей та адаптуйте свої плани за потреби.

### 3.4.6 Управління ризиками

Підприємницька діяльність пов'язана з ризиками. Відкриваючи та розвиваючи бізнес, підприємці стикаються з невизначеністю та викликами. Важливо усвідомлювати ці ризики та ефективно ними управляти, щоб досягти поставлених бізнес цілей.



За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

Вміння управляти ризиками - це здатність виявляти, оцінювати, послаблювати та контролювати ризики з метою мінімізації їхнього впливу на компанію чи проєкт. Воно передбачає застосування стратегій, методів і процесів для ефективного управління та відповідного реагування на потенційні ризики.

### **Що важливо для формування навичок управління ризиками в сімейному бізнесі?**

- Ви повинні добре орієнтуватися в діяльності сімейного бізнесу, його цілях і потенційних ризиках. Це допоможе вам визначити сфери, які потребують уваги, і розробити стратегії для ефективного зниження ризиків.
- Регулярне оцінювання ризиків для виявлення потенційних загроз, слабких місць і нових можливостей у сімейному бізнесі є гарною практикою.
- Ефективне управління ризиками вимагає відкритого спілкування та співпраці між членами сім'ї та найманими працівниками. Створення корпоративної культури, яка стимулює звітування та обговорення ризиків, має надзвичайно важливе значення для того, отже кожен може ділитися своїми знаннями та досвідом.

### **3.4.7 Глобальне мислення та стратегія зростання**

Якщо ви починали свій шлях як власник малого бізнесу, може настати момент, коли, досягши успіху у своїй сфері та отримавши цінний досвід, ви забажаєте розширити власні можливості, вийти на нові ринки, залучити нових клієнтів та стейкхолдерів.

Навички глобального мислення та розробки стратегій зростання - це здібності та компетенції, необхідні для того, щоб орієнтуватися та досягати успіху в глобальному бізнес-середовищі, розробляючи ефективні стратегії для розширення бізнесу. Це потребує поєднання знань, досвіду та безперервного навчання.

Наприклад:

- Вміти будувати потужну спільноту професіоналів, наставників та рольових моделей, які можуть запропонувати керівництво, підтримку та сприяти зростанню;
- Вміти розвивати впевненість і наполегливість, щоб орієнтуватися в глобальному бізнес-ландшафті;
- Вміти аналізувати міжнародні ринки для виявлення потенційних клієнтів, попиту на продукти/послуги та вигідного бізнес-середовища;
- Вміти ретельно оцінювати ризики для виявлення та пом'якшення потенційних загроз, пов'язаних із глобальними процесами;

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.



- Вміти розвивати культурний інтелект через активний пошук крос-культурного досвіду та можливостей для навчання;
- Вміти впроваджувати інновації, слідкувати за новими технологіями та адаптувати бізнес-моделі до мінливих ринкових умов;
- Вміти керувати та управляти командами в умовах зростання та змін.

Пропонуємо вам короткий чек-лист для розвитку глобального мислення та вміння розробляти стратегії зростання:

Відвідайте міжнародні конференції, беріть участь у глобальних проєктах або розглядайте можливість міжнародних відряджень, щоб розвинути світогляд і зрозуміти особливості різних бізнес-середовищ. Інвестуйте у професійний розвиток через курси, сертифікати, воркшопи та семінари з глобального бізнесу, лідерства та стратегії.

Слідкуйте за міжнародними бізнес-тенденціями, економічним розвитком та ринками, що розвиваються, за допомогою відповідних публікацій, подкастів та онлайн-ресурсів.

Шукайте наставників та спонсорів, які можуть надати рекомендації, підтримку та можливості для кар'єрного зростання.

Розвивайте навички фінансового менеджменту, бюджетування та фінансового аналізу.

Сприймайте передбачувані ризики та вчіться на помилках.

Співпрацюйте з іншими жінками-підприємницями та бізнес-професіоналами для створення спільноти для підтримки та пошуку партнерських можливостей.

Використовуйте цифрові інструменти для комунікації, дослідження ринку та аналізу даних, для оптимізації процесів прийняття рішень.

Виховуйте в собі впевненість і наполегливість, щоб орієнтуватися в глобальному бізнес-середовищі та зрозуміти власні сильні сторони, досягнення й унікальні ідеї.

### **3.4.8 Управління інноваціями**

Навички управління інноваціями відіграють важливу роль в досягненні успіху та зростанні бізнесу. Основні причини: навички управління інноваціями сприяють виявленню нових можливостей, розробці унікальних цінних пропозицій, допомагають зрозуміти потреби та бажання клієнтів, а також створюють середовище, яке заохочує та розвиває творчість в межах компанії.

**Які навички інноваційного менеджменту вам потрібні для того, щоб ваш бізнес був успішним, приносив прибуток і розвивався?**

- Гарною практикою є формування навичок інноваційного менеджменту через творчість. Щоб генерувати інноваційні ідеї, ви повинні розвивати творче мислення та думати нестандартно. Це передбачає використання мозкового штурму, сприйняття альтернативних точок зору, готовність до

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

розвитку, відкритість до нових ідей, захоплення тим, що ви робите, та бажання експериментувати.

- Крім того, вам потрібно вміти узгоджувати свої інновації із загальною бізнес-стратегією. Ви повинні визначати можливості, ставити чіткі цілі та розробляти дорожню карту для інноваційних ініціатив відповідно до довгострокового розвитку компанії.
- Крім того, для підтримки інноваційних ініціатив вам потрібно здійснювати стратегічний розподіл ресурсів. Це передбачає управління бюджетом, визначення пріоритетності проєктів та прийняття рішень щодо розподілу ресурсів відповідно до можливого впливу інноваційних ідей та їхньої реалістичності.
- Потрібно бути гнучким. Бізнес-середовище постійно змінюється, і підприємці повинні бути адаптивними, щоб залишатися успішними. Вони повинні сприймати нововведення, змінюватися, коли це необхідно, і заохочувати культуру, яка цінує безперервне навчання та вдосконалення. Інновації - це шлях, сповнений викликів і невдач. Ви повинні мати стійкість і наполегливість, щоб долати перешкоди, вчитися на невдачах і продовжувати рухатися вперед, попри всі труднощі..

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

### 3.5 Створення сильної команди як запорука успішного бізнесу

#### 3.5.1. Управління людськими ресурсами (наймання та збереження працівників, розвиток корпоративної культури, управління ефективністю, навчання та розвиток).

Управління людськими ресурсами (HRM) охоплює основні види діяльності, пов'язані з підбором, наймом, призначенням та контролем за робочою силою організації. HRM зазвичай називають людськими ресурсами (HR) і доручають відділу кадрів компанії або організації. Цей відділ відповідає за розробку та впровадження політики, яка стосується працівників та їхніх взаємовідносин з організацією. Термін "людські ресурси" з'явився на початку 1900-х років і став активно вживатися в 1960-х роках для характеристики колективних трудових ресурсів організації.

HRM спрямоване на управління працівниками як цінними бізнес-ресурсами. У цьому контексті працівників часто розглядають як людський капітал. Основна мета HRM полягає в ефективному управлінні людьми на робочому місці для досягнення цілей організації та збереження її корпоративної культури.

Щороку компанії витрачають значну частину свого бюджету на пошук та збереження кваліфікованих працівників, але багато з них все одно стикаються з проблемою значної плинності кадрів. Наслідки цього можуть негативно позначитися на доходах і загальній продуктивності організації. Найскладнішим аспектом цього процесу є пошук та збереження тих працівників, які зацікавлені у виконанні службових обов'язків. Це може мати значний вплив на продуктивність, ефективність та задоволеність клієнтів. Для компаній дуже важливо пріоритетувати наймання та збереження талановитих фахівців, щоб забезпечити фінансову стійкість і підтримувати високий рівень продуктивності, залучення та задоволеності клієнтів. Це також сприяє формуванню позитивного іміджу в очах клієнтів і потенційних працівників.

Щоб зберегти своїх працівників, організації можуть використовувати кілька стратегій. Одним із найдієвіших методів є створення середовища, в якому працівники можуть відкрито і чесно висловлювати власні думки, а також сприяння зворотному зв'язку та обміну думками і пропозиціями. Крім того, уникнення мікроменеджменту та надання працівникам максимальної самостійності може допомогти зберегти їхню прихильність до компанії.

Якщо ви лише починаєте свою підприємницьку діяльність, не маєте досвіду пошуку та створення команди або вже керуєте бізнесом, наведені нижче поради допоможуть вам на різних етапах вашого підприємницького становлення сформуванню команди, яка забезпечить процвітання вашого бізнесу:



За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

2022-1-SE01-KA220-ADU-000087596

## 1. Ваші таланти вже з вами?

Якщо ви керуєте сімейним бізнесом або керуєте командою, варто розглянути внутрішній пошук співробітників як початковий варіант. Вивчаючи своїх співробітників, ви можете знайти потрібних кандидатів, не залишаючи межі компанії.

Це заощадить ваш особистий час і ресурси, які інакше були б витрачені на пошук кандидатів ззовні. Внутрішнє кадрове просування може бути значною перевагою, особливо якщо врахувати витрати і часові терміни, пов'язані з наймом нового і незнайомого персоналу. Багато з ваших нинішніх співробітників можуть бути готові прийняти нові виклики і просуватися по кар'єрних щаблях. Більше того, деякі люди можуть відчувати себе недостатньо реалізованими на своїй нинішній посаді, що може зацікавити їх у вивченні інших можливостей всередині компанії.

## 2. Розвиток корпоративної культури

Якщо ви хочете знайти та зберегти найкращих людей у своєму бізнесі, важливо розвивати корпоративну культуру. Компанії по-різному ставляться до окремих складових своєї культури. Деякі акцентують на тривалому робочому дні та напруженій роботі, інші - на добробуті працівників та збалансованому поєднанні роботи та особистого життя. Є компанії, які підтримують віддалену роботу, тоді як інші цінують динамізм офісного життя. Важливо забезпечити доброзичливий, зрозумілий та змістовний процес адаптації, щоб нові співробітники відчували себе комфортно з перших днів роботи. Продемонструвавши культуру вашої компанії та створивши робоче місце, яким можна пишатися, ви отримаєте кращі шанси на залучення та утримання висококваліфікованих співробітників.



## 3. Опис вакансії

Для того, щоб отримати більше шансів на успішний рекрутинг, важливо скласти чіткий і зрозумілий опис вакансії, уникаючи при цьому модних слів. Натомість краще зосередитися на описі цілей та планів вашої компанії, щоб допомогти потенційним працівникам зрозуміти ваш бізнес. Також підкресліть сильні сторони вашої компанії, такі як можливості кар'єрного росту, нові програми навчання співробітників, позитивна корпоративна культура та інші привабливі аспекти. Переконайтеся, що ваші оголошення про вакансії мають чітку назву і містять релевантні ключові слова для підвищення доступності в результатах пошуку. Чітко сформулюйте досвід і навички, необхідні для роботи на цій посаді, і вкажіть, чи готові ви провести навчання для відповідного кандидата. Розкажіть про процес найму і спробуйте презентувати свою компанію як найкраще місце для

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

роботи. Пам'ятайте, що ваша мета - не просто знайти співробітників, ви також просуваєте свій бізнес, щоб привабити потенційних кандидатів

#### 4. Розміщуйте оголошення про вакансії на відповідних ресурсах

Для того, щоб бути ефективним, важливо розмістити оголошення про вакансію на відповідних каналах. Хоча якісний текст про вакансію дуже важливий, його ефективність буде низькою, якщо ви не опублікуєте оголошення про вакансію в правильних джерелах. Створення спеціальної кар'єрної сторінки на сайті компанії - це непоганий початок, але такий спосіб просування не повинен бути єдиним. Щоб охопити ширшу аудиторію, розмістіть оголошення на популярних сайтах з працевлаштування, таких як LinkedIn. Охоплення більшої аудиторії за межами загальних платформ має важливе значення для пошуку найкращих спеціалістів.

#### 5. Забезпечте свою присутність в Інтернеті

У сучасному цифровому середовищі для вашої компанії дуже корисно активно користуватися соціальними мережами, включаючи LinkedIn, Facebook, Twitter і так далі. Завдяки активній присутності в Інтернеті ваша компанія може отримати додатковий інструмент для підвищення впізнаваності та видимості бренду. Як наслідок, потенційні працівники будуть активніше реагувати на ваші оголошення про вакансії і самі бажатимуть працевлаштуватися, оскільки ваша компанія буде асоціюватися з надійністю та привабливим робочим середовищем.



#### 6. Будуйте стратегічні відносини

Розвиток вашого бізнесу залежить від ефективності взаємовідносин. Важливо встановити міцні зв'язки з університетами, навчальними закладами та іншими неприбутковими організаціями для створення мережі потенційних майбутніх фахівців. Розвиваючи ці зв'язки, ви можете скористатися різноманітними знаннями і вміннями випускників університетів, які незабаром розпочнуть свій професійний шлях. Університети часто організують ярмарки кар'єри, і відвідування цих заходів буде корисним. Не забувайте також про потенціал практики - співпраця з університетами



За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в цьому документі, є виключно особистими і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

може призвести до виявлення перспективних стажерів, які згодом можуть стати постійними працівниками у вашій компанії.

Неприбуткові організації - це ще один шлях для залучення громади та побудови відносин. Партнерство з цими організаціями дозволяє вам позитивно впливати на суспільство, одночасно зміцнюючи зв'язки з людьми, які можуть виявити зацікавленість щодо роботи у вашій компанії в майбутньому. Окрім університетів та неприбуткових організацій, розгляньте можливість участі в місцевих ярмарках вакансій. Ці заходи надають чудову можливість поспілкуватися з людьми, які шукають роботу у вашому регіоні, і поповнити кадровий резерв вашої компанії.

## **7. Резюме**

На сучасному ринку праці резюме відіграє важливу роль, і це цілком зрозуміло. Однак, якщо ви занадто багато уваги приділятимете цим документам, то можете мимоволі не помітити ідеальних кандидатів.

Ваш новий співробітник може не відповідати всім критеріям, зазначеним в описі вакансії, а його досвід може бути не достатньо багатим. Але це не повинно зменшувати його потенційну цінність як кандидата на посаду. Коли ви відійдете від підходу, орієнтованого на резюме, то часто зрозумієте, що насправді варто розглядати кандидата, спираючись на його особистісні риси, навички та таланти, а не лише на те, що написано в резюме або на посади, які він обіймав у минулому. Більше того, доцільно зберігати резюме та інформацію про кандидатів, оскільки ви продовжуєте наймати працівників на різні посади у вашій організації. Кандидат, який, можливо, не сподобався вам у минулому, може виявитися ідеальною кандидатурою для майбутніх вакансій.

## **8. Співбесіда**

Співбесіда відіграє ключову роль у процесі найму, тому важливо ставити саме ті запитання, які допоможуть вам прийняти обґрунтоване рішення при відборі нових працівників. Окрім звичайних запитань про попередні місця роботи та професійну кваліфікацію кандидата, спробуйте піти ва-банк. Запитайте про:

- їхні сильні та слабкі сторони
- минулі перемоги та поразки,
- особисті інтереси,

- прагнення на найближчі 2-5 років.

Крім того, запитайте, що вони найбільше цінують у команді. Часто саме ці питання можуть дати вам цінну інформацію і допомогти визначити, наскільки кандидат відповідає вашим потребам.

## **9. Підвищення гнучкості на робочому місці**

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

За останні роки світ праці кардинально змінився, і однією з найбільших змін стало зростання кількості працівників, які працюють з дому та віддалено. Це не повинно бути несподіванкою, з огляду на значний досвід ізоляції під час пандемії. Хоча багато компаній чинять опір цій тенденції і намагаються змусити співробітників повернутися в офіс, існують переконливі докази того, що багато людей насправді є щасливішими і більш продуктивними, коли вони можуть працювати з дому або мають більш гнучкий робочий графік.

## **10. Управління ефективністю**

Управління ефективністю - це сукупність процесів і систем, покликаних допомогти працівникам виконувати роботу максимально ефективно, розкривати свій потенціал і прискорювати успіх, досягаючи при цьому стратегічних цілей компанії. Офіційна програма управління ефективністю допомагає керівникам і працівникам узгодити очікування, цілі та кар'єрний розвиток із стратегічним планом компанії. Коли очікування зрозумілі, на робочому місці менше стресу, а працівники можуть постійно покращувати свої результати, що створює для них відчуття більшого успіху. Управління ефективністю покращує індивідуальну та командну продуктивність, допомагаючи бізнесу досягати поставлених цілей і завдань. Розвиток і підтримка безперервного каналу зв'язку з працівниками, а також ретельний моніторинг їхніх навичок, навчання та тренінгів дозволяє отримати цінну інформацію про можливі проблеми з навичками. Такий проактивний підхід дозволяє компаніям отримати значну конкурентну перевагу. Дієве управління ефективністю формує зрозумілі очікування для працівників, надає їм можливості для навчання та розвитку, забезпечує кар'єрного зростання та усвідомлення власного впливу на досягнення організаційних цілей. Завдяки впровадженню безперервного управління результативністю формується відчуття цінності та турботи про працівників, що підвищує відкритість до конструктивного зворотного зв'язку та прагнення до самовдосконалення.



## 11. Навчання та розвиток



Інвестиції в навчання та розвиток співробітників мають вирішальне значення для стійкого зростання та успіху бізнесу. Компанії, які надають пріоритет розвитку співробітників, збільшують продажі, подвоюють прибутки та формують більш продуктивну, конкурентоспроможну та ініціативну команду. Дієві ініціативи з навчання та розвитку відіграють надзвичайно важливу роль у залученні та утриманні найкращих працівників. Вони сприяють підвищенню задоволеності роботою та збереженні позитивного настрою, збільшенню продуктивності праці та, зрештою, максимізації прибутковості компанії. Утримати сильних працівників можна за допомогою кар'єрного розвитку, який формує у працівників відчуття власної цінності та підвищує лояльність.

Дослідження засвідчують, що найкращим методом навчання є співпраця з колегами, а вивчення сильних сторін один одного призводить до формування всебічно розвиненої команди. Регулярні ініціативи з навчання та розвитку не лише покращують навички та знання працівників, але й впливають на культуру компанії, адже акцентують увагу на плануванні та спонукають оцінювати можливості зростання та розвитку всередині компанії, а не через пошук кадрів назовні.

Навчання та розвиток співробітників є критично важливими для фінансових показників компанії, залучення та утримання персоналу. Визначаючи розвиток кар'єри як один із пріоритетів, компанії можуть отримати конкурентну перевагу при наймі на роботу, сформувати почуття цінності та лояльності серед працівників, а також підвищити ефективність та зацікавленість персоналу.

### 3.5.2. Шляхи підтримки командного духу

Командний дух - це позитивна та підтримувальна атмосфера всередині колективу, який працює над досягненням спільної мети. Він є унікальним для кожної команди і може призвести до підвищення продуктивності, задоволеності роботою та покращення культури на робочому місці. Створення успішної команди вимагає пошуку людей, які цінують командну роботу і докладають максимум зусиль для досягнення командних цілей.

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

Щоб уникнути плутанини, дайте визначення командній роботі у вашому бізнесі та опишіть поведінку гарного командного гравця. Ви можете підвищити значення командної роботи, оцінюючи співробітників за їхню командну роботу відповідно до визначеної поведінки, щомісяця визначаючи найкращого гравця команди та пояснюючи поведінку команди, яка призвела до нагороди, - все це може посилити цінність командної роботи.

Святкування успіхів - один з найкращих способів підтвердити і зміцнити команду. Тімбілдінг - це також важлива стратегія, яку менеджери можуть використовувати для зміцнення зв'язків між членами команди. Такий процес передбачає проведення заходів у неробочий час, що дозволить працівникам дізнатися більше про своїх колег по команді та розвинути навички ефективної взаємодії.

Розуміння важливості тимбілдингу може допомогти вам підібрати відповідні активності для вашої команди. Позитивні взаємини між членами команди можуть допомогти творчо вирішувати проблеми та обмінюватися ідеями. Створення успішної команди виходить за рамки пошуку людей з відповідними професійними навичками і вимагає формування підтримувального та продуктивного командного духу.

Заохочення співробітників до роботи заради спільної мети через тимбілдінг може підвищити продуктивність компанії. Згуртовані команди з високою ймовірністю докладатимуть максимум зусиль для роботи та частіше спілкуватимуться, уникаючи дублювання завдань. Коли колективи виходять зі звичного робочого середовища, вони можуть по-новому поглянути на те, як працювати в різних ситуаціях і вирішувати проблеми більш ефективно.

Тімбілдінг також може покращити відкрите спілкування, допомагаючи групам краще розуміти один одного. Заходи за межами офісу можуть призвести до неформальних розмов, покращуючи робочий процес і полегшуючи обмін ідеями. Новостворені команди або відділи можуть використовувати тимбілдінг для розвитку довіри між колегами, навчаючись довіряти своїм колегам через командну роботу. Ефективним буде проведення заходів з тимбілдингу, спрямованих на розвиток довіри, наприклад, створення смуги перешкод для співробітників. Наприклад, один член команди може вести члена команди із зав'язаними очима, який повністю покладається на його підказки та поради, аби пройти дистанцію. Підтримуючи командну роботу та заходи з розбудови довіри, компанії можуть підвищити продуктивність та покращити стосунки між працівниками.

Створення успішної команди вимагає культивування командного духу, вироблення та підтримку навичок командної роботи, визнання та заохочення кращих гравців команди, а також участі у заходах з тимбілдингу, які сприяють зміцненню довіри та ефективній комунікації. Таким чином, компанії можуть підвищити продуктивність, розвинути творчий потенціал, підвищити задоволеність працівників та покращити їхні стосунки.

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

### 3.5.3. Емоційний інтелект

Емоційний інтелект передбачає наявність низки навичок, які допомагають людям розпізнавати, інтерпретувати, виявляти, аналізувати, оцінювати, контролювати та використовувати емоції для ефективної та змістовної комунікації та взаємодії. Здатність виражати власні емоції та керувати ними є дуже важливою, але не менш важливо зрозуміти, витлумачити та відреагувати на емоції інших людей.

#### Які показники емоційного інтелекту?

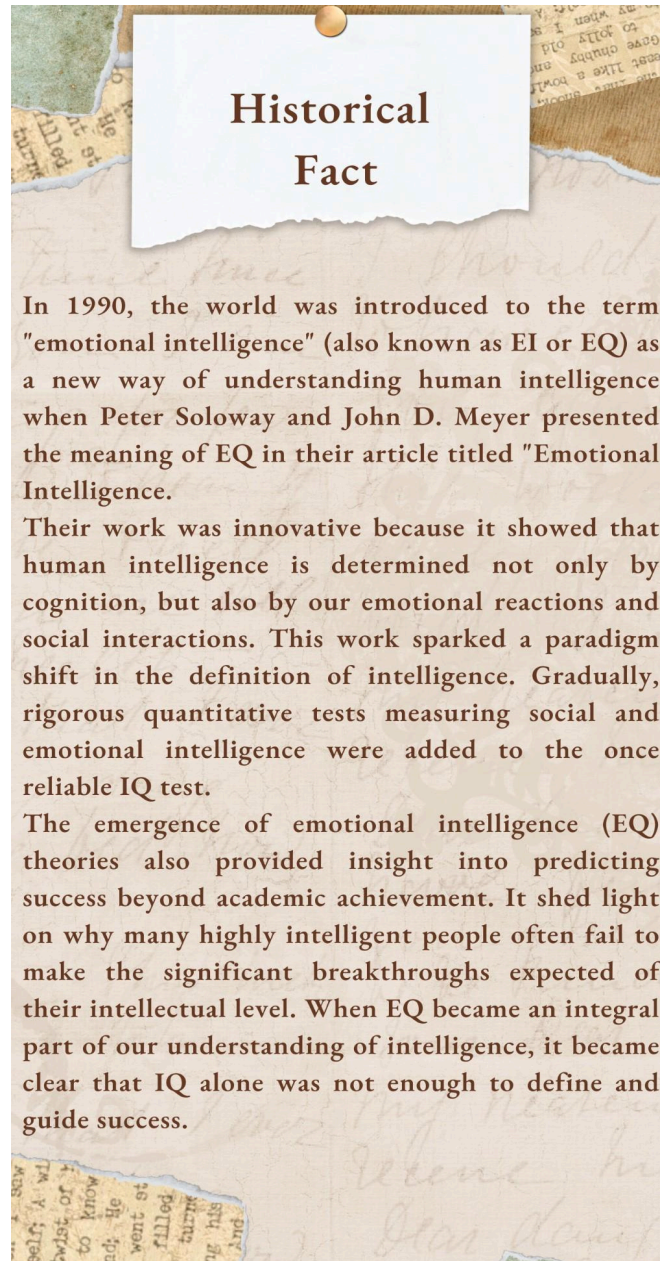
Емоційний інтелект можна виявити за різними ознаками і продемонструвати на багатьох прикладах. Ось деякі ключові показники емоційного інтелекту:

- Здатність розпізнавати та описувати почуття людей
- Розуміння власних сильних і слабких сторін
- Впевненість у собі та самоприйняття
- Вміння враховувати минулі помилки
- Бути відкритим та адаптивним до змін
- Виявляти щире зацікавлення в інших людях
- Проявляти емпатію та турботу про інших
- Демонструвати уважність до почуттів інших людей
- Брати на себе відповідальність за власні помилки
- Ефективно керувати емоціями у складних ситуаціях

Емоційний інтелект можна використовувати в різних ситуаціях на роботі та в повсякденному житті. Нижче наведено кілька прикладів використання емоційного інтелекту:

- Розвиток вміння сприймати критику і брати на себе відповідальність
- Здатність робити висновки з помилок і рухатися вперед
- Уміння відмовлятися, коли це необхідно
- Готовність відкрито виражати власні емоції перед іншими
- Опанувати навички вирішення проблем за допомогою інклюзивних рішень
- Виявляти емпатію до інших
- Розвивати здатність слухати інших
- Розуміння мотивації власних дій

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.



- Неупереджене ставлення до інших

**Відсутність навичок емоційного інтелекту** може спричинити низку потенційних негативних наслідків, які впливають на різні аспекти життя, включаючи роботу та взаєностосунки. Зазвичай люди з обмеженими емоційними навичками частіше сперечаються, мають гірші стосунки та важко опановують емоційні механізми подолання проблем.

**Розвинені емоційні навички** можуть бути корисними, але вони також створюють певні проблеми. Розглянемо наступні приклади:

Дослідження доводять, що люди з надзвичайно високим емоційним інтелектом можуть мати нижчий рівень креативності та винахідливості.

Людям з високим емоційним інтелектом буває важко давати негативний зворотній зв'язок через страх зачепити почуття інших людей.

Дослідження виявили випадки, коли люди з високим емоційним коефіцієнтом (EQ) використовували маніпулятивні та деструктивні тактики.

Як підвищити емоційний інтелект?

Слухайте	Якщо ви хочете розуміти емоції інших людей, насамперед будьте уважними. Знайдіть час, щоб активно слухати людей, розпізнаючи їхні вербальні та невербальні сигнали. Невербальна комунікація, наприклад, мова тіла, нерідко містить багато значень. Коли ви помічаєте, що хтось переживає певну емоцію, подумайте про фактори, які можуть спричинити це почуття.
----------	---

Співпереживайте	<p>Розуміння емоцій є важливим, але не менш корисним є розвиток здатності співпереживати та бачити ситуації з позицій іншої людини. Практикуючи емпатію, ви можете уявити себе на місці іншої людини і по-справжньому зрозуміти її. Знайдіть час, щоб відчувати себе на місці іншої людини і подумайте, як би ви себе почували. Такі вправи не лише допоможуть вам зрозуміти особливості конкретної ситуації, але й з часом покращать ваші емоційні здібності.</p>
Думайте	<p>Здатність мислити раціонально, розпізнаючи емоції, є ключовим аспектом емоційного інтелекту. Важливо розмірковувати над тим, як ваші власні емоції впливають на ваш вибір і дії. Розглядаючи реакції інших людей, важливо враховувати вплив їхніх емоцій. Якими можуть бути причини такого емоційного стану? Чи існують якісь приховані фактори, які можуть впливати на ці почуття? Як ваші емоції відрізняються від їхніх? Поміркувавши над цими питаннями, ви побачите, що значення емоцій у формуванні думок і поведінки людей стає зрозумілішим.</p>

## Як управляти емоційним інтелектом, якщо є керівником

### • Підвищуйте самосвідомість

Розвиток самосвідомості передбачає визнання впливу ваших емоцій на вчинки, особливо стосовно ваших співробітників. Менеджери, яким бракує самосвідомості, часто стикаються з високою плинністю кадрів серед своїх співробітників. Щоб розвинути самосвідомість, потрібно ретельно оцінювати

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

власну поведінку і ставлення до працівників. Зверніть увагу, як ви реагуєте на можливі образи. Чи зберігаєте ви спокій і врівноваженість, чи поводитесь агресивно і роздратовано? Самоаналіз допоможе вам усвідомити власні недоліки. Якщо лише одного самоаналізу недостатньо, можна отримати зворотній зв'язок від ваших працівників.

- **Ефективне управління емоціями**

У світі бізнесу життя часто буває нелегким, та й керувати компанією складно з багатьох причин. Однак дуже важливо контролювати власні емоції під час спілкування із підлеглими. Розвиток емоційного інтелекту передбачає здатність розпізнавати і розуміти різні емоції, які ви переживаєте. Якщо ви часто буваєте роздратованими, важливо працювати над цими випадками, не дозволяючи емоціям керувати вашими вчинками. Краще застосуйте раціональний підхід, опираючись на факти і проявляючи емпатію. Завдяки такому підходу ви зможете успішно врегулювати конфліктну ситуацію та оцінити позитивні наслідки, до яких вона може призвести.

- **Опануйте мистецтво успішної комунікації:**

Мистецтво успішної комунікації є найважливішим результатом розвитку емоційного інтелекту. Саме завдяки такій комунікації людина може ще більше підвищити свій емоційний інтелект. Для лідера дуже важливо постійно вдосконалювати навички спілкування. Тут важливий кожен нюанс, від тону голосу до манери спілкування. Пам'ятайте, що комунікація не є універсальним інструментом; навпаки, вона вимагає вміння пристосовувати ваш стиль до кожного окремого працівника, щоб максимально ефективно впливати на нього.

**Які переваги має збалансований емоційний інтелект для вашої компанії?**

- Сприятливе робоче оточення для ваших співробітників
- Зниження плинності кадрів
- Привабливе робоче місце для тих, хто шукає роботу
- Підвищення продуктивності команди
- Бажання співробітників розвиватися в компанії
- Підвищення загального рівня продуктивності праці
- Стабільність бізнесу

Питання емоційного інтелекту має велике значення, особливо в професійній діяльності. Сприяння правильній взаємодії та створення емоційно сприятливої атмосфери між працівниками має надзвичайно важливе значення для успіху та процвітання будь-якого бізнесу.

За фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в публікації, належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Європейського агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані EACEA не несуть за них відповідальності.

## Відео

Додаткові відеоматеріали до модуля:

1. Як жінка стає на шлях підприємництва і що її до цього спонукає? Як популяризувати підприємництво серед жінок? Дізнайтеся з відео. Кетрін Сміт: Майбутнє жіночого підприємництва: Лінія жіночого підприємництва | TED Talk [Cathrine Smith: The Future of Female Entrepreneurship: Girlhood Pipeline | TED Talk](#)
2. У цьому відео представлено 5 важливих порад від експерта зі стратегії управління талантами: [Nithya Vaduganathan: 5 hiring tips every company \(and job seeker\) should know | TED Talk](#)
3. Лінда Чіу, інфлюенсерка соціальних мереж та відома лідерка у сфері електронної комерції у сфері моди та краси - "Як розвивати підприємницьке мислення» [https://www.youtube.com/watch?v=niOV\\_iSVCKs](https://www.youtube.com/watch?v=niOV_iSVCKs)
4. Як жінки-підприємниці поєднують роботу та сім'ю? У книзі "У товаристві жінок" авторка Грейс Бонні розповідає про проблеми та здобутки понад 100 жінок-підприємниць. Серед них - професіонал у сфері краси Джоді Паттерсон, яка ділиться своїм професійним шляхом від PR-менеджера до відкриття власного б'юті-бізнесу. [https://www.youtube.com/watch?v=FB\\_HF5Mm1Ms](https://www.youtube.com/watch?v=FB_HF5Mm1Ms)

## Висновки

Динамічний світ бізнесу постійно розвивається та зазнає швидких змін. Підприємництво стало чудовою можливістю для жінок продемонструвати власні здібності, наполегливість та цілеспрямованість. Заперечуючи традиційні гендерні ролі та суспільні очікування, жінки-підприємці торують власний шлях і руйнують стереотипи.

Жінки-підприємниці з непохитною стійкістю протистояти непростим обставинам, розвінчуючи поширену думку про те, що підприємництво - це виключно чоловіча сфера діяльності. Створюючи успішні компанії, жінки-підприємниці одночасно розв'язують нагальні соціальні проблеми та сприяють зростанню добробуту в суспільстві. Маючи оригінальні ідеї та досвід, вони розробляють продукти та послуги, які задовольняють різноманітні потреби клієнтів.

Підприємництво дозволяє жінкам повністю реалізувати їхній потенціал, надаючи свободу для здійснення мрій та розкриваючи їхнє справжнє "я". Контролюючи власну долю, жінки-підприємниці слугують прикладом для наслідування для майбутніх поколінь, вселяючи впевненість та показуючи, що з рішучістю та наполегливістю все можливо!



## Список використаних джерел

1. *What is entrepreneurship?* Stanford Online. <https://online.stanford.edu/what-is-entrepreneurship>
2. Hayes, A. (2023, May 9). *Entrepreneur: What It Means to Be One and How to Get Started*. Investopedia. <https://www.investopedia.com/terms/e/entrepreneur.asp>
3. Ferreira, N.M. (2023, Jun 10 ). *What is entrepreneurship? Entrepreneur Definition and Meaning*. Oberlo <https://www.oberlo.com/blog/what-is-entrepreneurship>
4. Herrity J. (2022, November 30). *A Guide to Entrepreneurial Skills: Definition and Examples*. Indeed. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/entrepreneurial-skills>
5. Kaur R. (2023, June 8). *Entrepreneurial Skills – Types, Examples, & Importance*. FEEDOUGH. <https://www.feedough.com/entrepreneurial-skills-types-examples-importance/>
6. *The Characteristics Of A Successful Entrepreneur*. The IT Factory. <https://www.the-itfactory.com/startup-knowledgebase/en/article/entrepreneur-characteristics/>
7. Doyle A. (2021, August 23). *Important Adaptability Skills for Workplace Success*. The balance. <https://www.thebalancemoney.com/important-adaptability-skills-4768260>
8. *Women in Business and Management*. International Labour Organization [https://www.ilo.org/actemp/areas-of-work/WCMS\\_578474/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/actemp/areas-of-work/WCMS_578474/lang--en/index.htm)
9. (2021, October) *A guide for fostering women's entrepreneurship. Five key actions towards a digital, green and resilient Europe* [a guide for fostering women's entrepreneurship.pdf](a_guide_for_fostering_women's_entrepreneurship.pdf) (europa.eu)

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

10. Bjerde A. (2022, March 8). *Europe and Central Asia Economies Need More Women Entrepreneurs and Business Leaders*. World Bank

<https://www.worldbank.org/en/news/opinion/2022/03/08/europe-and-central-asia-economies-need-more-women-entrepreneurs-and-business-leaders>

11. Rafi T. (2020, May 18). *Why Women Entrepreneurs Are Critical To Economic Growth*. Forbes.

<https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2020/05/18/why-women-entrepreneurs-are-critical-to-economic-growth/?sh=15271a452339>

12. James-Anderson K. (2022, September, 7) *Continuing To Empower Women-Owned Businesses Will Strengthen The Economy*. Forbes.

<https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2022/09/07/continuing-to-empower-women-owned-businesses-will-strengthen-the-economy/?sh=54a79e4327bf>

13. 14. Uzialko A. (2023, February 21). *Challenges Faced by Women Entrepreneurs and Some of the Most Successful Women to Follow*. Business News Daily.

<https://www.businessnewsdaily.com/5268-women-entrepreneur-challenges.html>

14. 15. Wooll M. (2022, February 4). Entrepreneurial mindset: what is it & how to think like an entrepreneur. Better up. <https://www.betterup.com/blog/entrepreneurship-mindset>

15. Baker R. (2023, January 23). Entrepreneurial Mindset – A Retrospective for Project Managers In 2023. NTaskmanager

<https://www.ntaskmanager.com/blog/entrepreneurial-mindset/>

16. Höber L-M. (2021, February 17). WHAT IS TEAM SPIRIT? Teamazing. <https://www.teamazing.com/what-is-team-spirit/>

17. (2023, February 28). 17 Benefits of Team Building for Your Organization. Indeed. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/benefits-of-team-building>

18. What Is Team Spirit? How To Build A Strong Sense Of Team Spirit? Totempool. <https://totempool.com/blog/team-spirit/>

19. Chai W.(2020, December). Human resource management (HRM). Techtarget. <https://www.techtarget.com/searchhrsoftware/definition/human-resource-management-HRM>

20. Jennings M. (2022, May 31) How to find employees: 12 surefire ways to recruit talent for your business. Techradar.

<https://www.techradar.com/news/ten-ways-to-find-employees-for-your-business>

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

21. (2022, August 25) Recruitment and retention strategies for a better employee experience. Firstup.  
<https://firstup.io/blog/recruitment-and-retention-strategies-for-a-better-employee-experience/>
22. Tenney M. Why Recruiting and Retaining Employees Is Important. Business Leadership Today.  
<https://businessleadershiptoday.com/why-recruiting-and-retaining-employees-is-important/>
23. Debara D. (2022, September 26). What is company culture and how do you develop it? Betterup. <https://www.betterup.com/blog/what-is-company-culture>
24. Yohn D.L. (2021, February 8). Company Culture Is Everyone's Responsibility. Harvard business review. <https://hbr.org/2021/02/company-culture-is-everyones-responsibility>
25. Vulpen E. What Is Performance Management? The Complete Guide. AIHR Academy to innovate HR. <https://www.aihr.com/blog/what-is-performance-management/>
26. Tardi C. (2023, July 31) Performance Management: Definition, How It Works, and Examples of Programs. Investopedia.  
<https://www.investopedia.com/terms/p/performance-management.asp#:~:text=Performance%20management%20is%20a%20corporate,work%20most%20efficiently%20and%20effectively>
27. Herrity J. (2023, March 29). The Importance of Training Employees: 11 Benefits. Indeed.  
<https://www.indeed.com/career-advice/career-development/importance-of-training>
28. (2021, January 1). WHY IS TRAINING AND DEVELOPMENT IMPORTANT? Ottawa University.  
<https://www.ottawa.edu/online-and-evening/blog/january-2021/5-benefits-of-training-and-development>
29. (2018, April, 19). A Brief History Of The Emotional Intelligence Theory. Equip our kids.  
<https://equipourkids.org/brief-history-emotional-intelligence-theory/>
30. Cherry K. (2023, May 2). Emotional Intelligence: How We Perceive, Evaluate, Express, and Control Emotions. Very well mind.  
<https://www.verywellmind.com/what-is-emotional-intelligence-2795423>
31. Taplin S. (2023, March 7). How to Lead With Emotional Intelligence in 2023 and Beyond. Entrepreneur.  
<https://www.entrepreneur.com/leadership/how-to-lead-with-emotional-intelligence-in2023/446193>
32. List of legal entity types by country in Europe. NordicHQ. Official website. Nordichq.  
<https://www.nordichq.com/guides/list-of-legal-entity-types-by-country-in-europe/>

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

33. Ohr T. (2022, December, 30). Compact overview of the most common legal entities for companies in all EU member states. EU-Startups. <https://www.eu-startups.com/2022/12/compact-overview-of-the-most-common-legal-entities-for-companies-in-all-eu-member-states/>
34. SME definition. European Commission. [https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-definition\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-definition_en)
35. Social enterprises. European Commission. [https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu/social-enterprises\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu/social-enterprises_en)
36. Akalp N. (2020, May 15). What's the Best Entity Type for a Family Business? CPA Practice Advisor. CPA Practice Advisor. <https://www.cpapracticeadvisor.com/2020/05/15/whats-the-best-entity-type-for-a-family-business/38348/>
37. Korpysa, J. (2020). Entrepreneurial management of SMEs. Procedia Computer Science. Science Direct. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2020.09.050>
38. Krach K. (2022, September 7). 7 Characteristics Of The Best Entrepreneurial Leaders. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/keithkrach/2022/09/07/7-characteristics-of-the-best-entrepreneurial-leaders/?sh=7550abaa3ef1>
39. (2023, February 3). 10 Women Family Business Owners who Succeeded their Fathers. Women in family business. <https://womeninfamilybusiness.org/10-women-who-succeeded-their-fathers/>
40. Kohlbach J. (2022, April 5). Three Important Time Management Skills For Entrepreneurs. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/theyec/2022/04/05/three-important-time-management-skills-for-entrepreneurs/?sh=1e3fcbe6472d>

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



Co-funded by  
the European Union

**BOSS**  
*WOMEN IN FAMILY BUSINESSES*

HERITAGE BUSINESS  
STRATEGIES FOR  
SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT



<https://bossproject.eu> /

Цей проект був профінансований за підтримки Європейської Комісії. Його зміст і матеріали відображають лише погляди авторів, і Комісія не несе відповідальності за будь-яке використання інформації, що міститься в ньому. Project number: 2020-1-SE01-KA202-077922

