

Український державний університет залізничного транспорту

Кафедра економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ
В ВОЄННИЙ ТА ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

Пояснювальна записка і розрахунки
до кваліфікаційної роботи

МРЕ.205.01.06 ПЗ

Розробив: студентка 2 курсу, групи 219-П-Д22
спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та
біржова діяльність»
(роботу виконано самостійно, відповідно до
принципів академічної доброчесності)

_____ Ярослав КРИНИЦЬКИЙ
(підпис)

Керівник: доцент, канд. екон. наук
Анна ТОЛСТОВА

Рецензент: доцент, канд. екон. наук
Анна ЗАЙЦЕВА

2024

Український державний університет залізничного транспорту

Факультет економічний

Кафедра економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом

Рівень вищої освіти: магістр

Спеціальність: 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітня програма: «Підприємництво»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри,
професор, д-р екон. наук

_____ Володимир ДИКАНЬ

«_____» _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ Криницькому Ярославу Аркадійовичу

1 Тема «Забезпечення розвитку малого бізнесу України в воєнний та післявоєнний період»

керівник Толстова Анна Вадимівна, канд. екон. наук, доцент

затверджені розпорядженням по економічному факультету

від «23» жовтня 2023 року № 23/23

2 Строк подання студентом закінченої роботи «02» січня 2024 року

3 Вихідні дані : Баланс (форма № 1)

Звіт про фінансові результати (форма № 2)

Звіт з праці

Звіт про наявність та рух основних засобів

Звіт про рух грошових коштів

Звіт про наявність та рух трудових ресурсів, структура працівників підприємства

Науково-методична література

Періодичні видання

4 Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

1 Теоретичні основи забезпечення розвитку малого бізнесу в Україні

2 Аналіз господарської діяльності аналіз діяльності підприємства

3 Формування напрямків розвитку ФОП Дементьєв К.О.

5 Перелік графічного матеріалу

1 Об'єкт, предмет та завдання роботи

2 Проблеми та стратегічні напрямки розвитку малого підприємництва в Україні
3 Наукова новизна отриманих результатів
4 Завдання та інструменти забезпечення розвитку малого підприємництва на державному рівні
5 Динаміка зміни обсягів виробництва та реалізації продукції ФОП Дементьєв К.О.
6 Аналіз використання трудових ресурсів
7 Аналіз показників ефективності використання основних виробничих фондів
8 Динаміка зміни та структури операційних витрат
9 Аналіз показників, що характеризують результати витрати виробничо-фінансової діяльності
10 Переваги впровадження інформаційних технологій
11 Основні положення розвитку ФОП шляхом розширення його діяльності
12 Розрахунок річних витрат, інвестицій, необхідних на відкриття та функціонування кондитерського
13 Графік беззбитковості
14 План доходів та витрат по проекту
15 Розрахунок чистого дисконтованого доходу по проекту

6 Консультанти окремих розділів

Розділ	Прізвище, ініціали, посада та науковий ступінь консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7 Дата видачі завдання «02» жовтня 2023 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів	Строк виконання етапів	Примітка
1 Теоретичні основи забезпечення розвитку малого бізнесу в Україні	20.10.2023	викон.
2 Аналіз господарської діяльності аналіз діяльності підприємства	17.11.2023	викон.
3 Формування напрямків розвитку ФОП Дементьєв К.О.	08.12.2023	викон.
Висновки	17.12.2023	викон.
Графічна частина	29.12.2023	викон.

Студент _____ Ярослав КРИНИЦЬКИЙ

Керівник _____ Анна ТОЛСТОВА

Зміст

Вступ	6
1 Теоретичні основи забезпечення розвитку малого бізнесу в Україні	10
1.1 Проблеми розвитку малого бізнесу в Україні в воєнний період	10
1.2 Стратегічні напрями забезпечення розвитку малого бізнесу в аспекті державного регулювання	25
1.3 Диверсифікація виробництва як напрям розвитку малого бізнесу на рівні підприємства	50
Висновок до розділу 1	59
2 Аналіз господарської діяльності підприємства	61
2.1 Характеристика ФОП Дементьєв К.О.	61
2.2 Аналіз виробництва та реалізації продукції основної діяльності	64
2.3 Аналіз ефективності використання трудових ресурсів	69
2.4 Аналіз ефективності використання основних виробничих фондів	73
2.5 Аналіз витрат на виробництво продукції	79
2.6 Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства	87
Висновки до розділу 2	90
3 Формування напрямків розвитку ФОП Дементьєв К.О.	92
3.1 Інформаційні технології в управлінні розвитком малого підприємництва	92
3.2 Розширення діяльності ФОП Дементьєв К.О. та впровадження нової системи збуту продукції	97
3.3 Конкуренти і конкуренція	100
3.4 Основні положення плану маркетингу	101
3.5 Фінансово-інвестиційний план	103
3.6 Розрахунок ефективності проекту	107

					МРЕ. 205. 01.06 ПЗ			
Змн	Арк.	№ докум.	Підпис	Дата				
Розробив		Криницький			Забезпечення розвитку малого бізнесу України в воєнний та після воєнний період	Лім.	Аркуш	Аркушів
Перевірів		Толстова					4	123
Рецензент		Зайцева				УкрДУЗТ		
Н. Контр.		Назаренко						
Затверд.		Дикань						

Висновок до розділу 3	110
Висновок	113
Список використаних джерел	116

					<i>МРЕ 205. 01.06 ПЗ</i>	Арк.
						5
Змн.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дата		2

Вступ

Актуальність теми. Ключовим фактором розвитку економіки країни в воєнний та післявоєнний період є розвиток реального сектору економіки, значна частка якого приходить на мале підприємництво. Малі підприємства є найбільш поширеною формою реалізації свободи підприємницької діяльності для основної маси громадян, передумовою здорової економічної конкуренції, а також зайнятості та підтримання добробуту для значної частини населення. Така форма підприємництва не вимагає великих стартових інвестицій, гарантує високу швидкість обороту ресурсів, задовольняє суттєву частину попиту на товари та послуги масового споживання. Саме без якісного розвитку сегменту малого бізнесу, який завдяки гнучкості та адаптивності має значно вищий потенціал щодо подолання економічної кризи, неможливий розвиток економіки країни в післявоєнний період.

Дослідженню питань розвитку малого та середнього бізнесу в Україні, визначенню проблем та механізму забезпечення розвитку присвячено багато робіт, серед яких роботи вчених: Гаврилюк Г. Є., Дикань В.Л., Дикань О. В., Звонар Й.П., Кашуба О. М., Папп В. В., Швець Г., Шраменко О.В. та ін. Однак, малий бізнес є чутливим до політичних та регуляторних умов, що потребує поглибленого дослідження проблем розвитку та визначення шляхів подальшого розвитку малого підприємництва в Україні.

Актуальність зазначених задач, їх практична значущість для ефективної діяльності підприємств обумовили вибір теми магістерської роботи та окреслили коло питань, які в ній досліджуються.

Зв'язок роботи з науковими програмами, темами. Кваліфікаційна робота виконувалася у рамках і за тематикою наукових досліджень, що проводяться на кафедрі «Економіка та управління виробничим і комерційним бізнесом» Українського державного університету залізничного транспорту.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних основ розвитку малого підприємництва в Україні в воєнний та післявоєнний період.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні **завдання:**

- дослідити поняття малого підприємництва та проблеми його розвитку в воєнний та післявоєнний періоди;
- дослідити напрями державної підтримки розвитку малого підприємництва;
- визначити стратегічні напрями розвитку малого підприємництва в Україні в воєнний та післявоєнний періоди;
- провести комплексний аналіз господарської діяльності аналіз діяльності підприємства;
- визначення місце інформаційних технологій в розвитку малого підприємництва
- запропонувати інвестиційний проект розширення діяльності ФОП;
- визначити економічний ефект від впровадження проекту.

Об'єктом дослідження є процесом розвитку малого підприємства.

Предметом дослідження є теоретико-методичні основи розвитку малого підприємництва в Україні.

Інформаційною основою роботи є дослідження вітчизняних та закордонних вчених в сфері розвитку малого бізнесу, статистична та довідкова інформація, періодичні видання та відомості з мережі Інтернет, які містяться у джерелах [1 – 83], наведених у списку використаних джерел, а також інформація, отримана в результаті консультування з керівником роботи, науковими, науково-педагогічними працівниками та іншими особами, яка є неопублікованими авторськими напрацюваннями (найсучасніша інформація дослідницького, інноваційного характеру), дозволена для використання автору роботи виключно при виконанні тільки цієї кваліфікаційної роботи.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети та вирішення відповідних завдань у кваліфікаційній роботі використані такі загальнонаукові та спеціальні методи: узагальнення понять категорій для дослідження поняття дослідження поняття «малий бізнес», «мале підприємництво», економіко-

статистичні методи, методи експертних оцінок, метод порівняння для техніко-економічного аналізу ФОП, методика визначення економічної ефективності від впровадження інноваційно-інвестиційних заходів.

Наукова новизна полягає в подальшому розвитку теоретичних основ розвитку малого підприємництва, які на основі визначених завдань, інструментів, інфраструктури підтримки бізнесу відповідно до векторів розвитку формують стратегію комплексного розвитку малого підприємництва. Запропоновано комплекс адміністративно-правових, організаційно-економічних, інвестиційних та соціокультурних завдань щодо розвитку малого бізнесу.

Практична значущість кваліфікаційної роботи полягає в розробці комплексу заходів розширення діяльності ФОП, розроблення бізнес-плану інвестиційного проекту. Дані пропозиції варто врахувати при формуванні стратегії розвитку підприємства.

Результатами роботи є забезпечення розвитку малого підприємства шляхом розширення діяльності ФОП.

Апробація результатів роботи. Основні положення і результати кваліфікаційної роботи доповідаються на II Всеукраїнській науково-практичній конференції «Економіка та підприємництво в умовах сучасних викликах».

Публікації. За темою роботи опубліковано 1 статтю у збірнику «Вісник економіки транспорту і промисловості» загальним обсягом 10 сторінок (у співавторстві).

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, списку використаних джерел.

Перший розділ присвячено дослідженню поняття малого підприємництва, виконано аналіз стратегічних напрямків розвитку малого та середнього бізнесу на протязі всього періоду незалежності України. Досліджено стратегічні напрямки розвитку малого підприємництва в Україні, стратегії розвитку малого та середнього підприємництва в воєнний та післявоєнний період, визначено основні вектори розвитку малого підприємництва в Україні.

Другий розділ присвячено аналізу господарської діяльності аналіз діяльності підприємства, в якому досліджуються основні напрямки роботи, організаційно – виробнича структура, основні напрямки виробничо–господарської діяльності.

Третій розділ роботи присвячено розвитку ФОП Дементьєв К.О. шляхом розширення діяльності. Також запропоновано інвестиційний проект розширення діяльності.

1 Теоретичні основи забезпечення розвитку малого бізнесу в Україні

1.1 Проблеми розвитку малого бізнесу в Україні в воєнний період

Ключовим фактором розвитку економіки країни є розвиток реального сектору економіки, значна частка якого приходить на мале підприємництво. Малі підприємства є найбільш поширеною формою реалізації свободи підприємницької діяльності для основної маси громадян, передумовою здорової економічної конкуренції, а також зайнятості та підтримання добробуту для значної частини населення. Така форма підприємництва не вимагає великих стартових інвестицій, гарантує високу швидкість обороту ресурсів, задовольняє суттєву частину попиту на товари та послуги масового споживання. Саме без якісного розвитку сегменту малого бізнесу, який завдяки гнучкості та адаптивності має значно вищий потенціал щодо подолання економічної кризи, неможливе підвищення конкурентоспроможності національної економіки.

Дослідженню питань розвитку малого та середнього бізнесу в Україні, визначенню проблем та механізму забезпечення розвитку присвячено багато робіт, серед яких роботи вчених: Гаврилюк Г. Є., Дикань В.Л., Дикань О. В., Звонар Й.П., Кашуба О. М., Папп В. В., Табінський В.А., Холоменюк І.М., Швець Г., Шраменко О.В. [1-10]. Однак, малий бізнес є чутливим до політичних та регуляторних умов, що потребує поглибленого дослідження проблем розвитку та визначення шляхів подальшого розвитку малого підприємництва в Україні в воєнний та після воєнний періоди.

Процвітання будь-якої країни потребує максимальної зайнятості працездатного населення і стабільного економічного розвитку, сприяючи розвитку соціальної сфери та економіки безпосередньо. Розвиток малого підприємництва є одним із найпріоритетних напрямів розвитку економіки. В економічно-розвинених державах саме малі підприємства є основою економіки [7].

На думку Б.В. Буркинського, В.М. Нижника та М.В. Ніколайчука, «...малий бізнес – це форма господарської діяльності, яка дає змогу заповнити ніші підприємництва, не охоплені великими компаніями через невеликі розміри ринкових сегментів, збитковість великих інвестицій, велику частку ручної праці, низьку технологічну організацію виробництва, виконання нетехнологічних операцій, потребу в особистому контакті зі споживачами тощо» [4].

Особливе значення малого бізнесу для України проявляється ще й у тому, що, як зазначає А. Гідулян, він є базою для формування так званої « нової економіки » – великих сучасних кампаній, створених не на уламках промислових підприємств колишнього СРСР, а « з нуля » [4].

Україна як самостійна, незалежна держава гарантує нині всім підприємцям, в тому числі, і малому бізнесу рівні права і створює однакові можливості для функціонування, доступу до матеріально-технічних, фінансових, трудових, інформаційних, природних та інших ресурсів за умови виконання робіт і поставок для державних потреб. Державна підтримка бізнесу здійснюється на основі Закону України « Про державну підтримку і розвиток малих та середніх підприємств в Україні », в якому зазначається, що з метою створення сприятливих організаційних та економічних умов для розвитку підприємництва держава повинна надати належну підтримку [5].

На сьогодні державою малий та середній бізнес розглядається в якості основи національної економіки, оскільки суб'єкти даного сектору створюють близько 60 % ВВП та 7 млн робочих місць і забезпечують майже 40 % податкових надходжень.

Однак, зважаючи на загострення збройної агресії та активні бойові дії майже 50 % підприємств фактичного зупинили економічну діяльність, 20 % – здійснили релокацію всередині України, а 4,4 % – за кордон. Серед індустрій, у яких понад чверть підприємств релоковані, слід відзначити ІТ та фінансовий сектор, підприємства професійних послуг, охорони здоров'я, транспортних та складських послуг, виробництва харчових продуктів. Близько 15 % компаній у сфері ремонту автотранспорту та машинобудування планують

найближчим часом провести релокацію. Загальні прямі втрати малого та середнього бізнесу за шість тижнів війни оцінюються у 64-85 млрд дол. [11, 12].

Ситуація стала надзвичайно складною як для тих, хто мав свій бізнес на території, що перебуває в зоні конфлікту, так і для підприємців, що територіально знаходились у більш спокійних районах. Через війну, багато компаній зазнали серйозних втрат, припинили свою діяльність або перенесли її на інші території. За даними НБУ, станом на кінець квітня 2023 р. кількість підприємств, які повністю зупинили діяльність, скоротилася до 17% порівняно з 32% на початку повномасштабної війни [13, 14]. Це призвело до значного зменшення обсягів виробництва та збуту, що в свою чергу вплинуло на економіку країни в цілому. У результаті дестабілізації сектору малого та середнього бізнесу і зниження ділової активності ВВП України може скоротитися на 21 %. Майже половина малих та середніх підприємств фактично зупинили економічну діяльність, 20% провели релокацію всередині України та 4,4% перемістилися за кордон. В сферах ІТ, фінансах, підприємств професійних послуг, охорони здоров'я, транспортних та складських послуг, виробництва харчових продуктів, понад 25% підприємств провели релокацію. Станом на 5 травня 2023 р. програмою релокації бізнесу переміщено 500 підприємств у більш безпечні локації, з них 300 вже продовжили свою роботу [15]. Сьогоднішні реалії економіки України знайомлять науковців з новими питаннями, мінливий воєнний стан приносить нові ситуації, які раніше здавалися суто теоретичними та далекими. Для сучасного підприємця вже стали звичними терміни «блекаут» та «релокація».

Іншою критичною проблемою, з якою зіткнувся малий і середній бізнес в Україні під час війни, стала відсутність доступу до фінансування. Війна в Україні порушила роботу банківської системи країни, ускладнивши доступ до фінансування для малого та середнього бізнесу. Банки не наважувалися кредитувати підприємства, які працюють у зонах конфлікту, що обмежувало можливості МСП продовжувати роботу та розширювати свій бізнес, це призвело до зниження інвестицій в цей сектор економіки. Однак деякі МСП знайшли

альтернативні джерела фінансування, такі як краудфандинг і міжнародні гранти. У такий складний період для українського бізнесу підтримкою стала допомога від міжнародних партнерів та фінансових організацій. Проте український уряд також зробив великий внесок для бізнесу. В умовах воєнного стану з'явилися нововведення та ініціативи від держави. Найвідомішою програмою за 2022 рік стала «єРобота». Це урядова програма, яка надає безповоротні гранти на реалізацію бізнес проектів та розвиток існуючих підприємств, за умовою створення певної кількості робочих місць. Офіс з розвитку підприємництва та експорту запустив оперативну платформу з актуальною інформацією для українських експортерів, які готові постачати свою продукцію за кордон під час війни. Крім того, доступною стала кредитна програма для фінансування українських експортерів, які через повномасштабну війну потребують додаткових фінансових ресурсів для реалізації своїх експортних контрактів [16].

Також великою проблемою для роботи МСП під час війни стало порушення ланцюгів постачання. Велика кількість малих і середніх підприємств покладаються на імпорт сировини чи обладнання, яке стало важко отримати під час війни. Загальновідомо, що малий та середній бізнес часто виконує обслуговуючу роль для великих підприємств, але у воєнний час велика кількість таких підприємств призупинила роботу, або стало неможливо налагоджувати ланцюги поставок з ними. Щоб подолати це, деякі МСП звернулися до місцевих постачальників, змінили напрацьовані схеми поставок або почали виробляти потрібну сировину самостійно. Це призвело до збільшення витрат і затримок, що ускладнило конкуренцію МСП із великими підприємствами. Відбулися значні зміни в маршрутах, та способах постачання. В даний момент неможливо гарантувати, що маршрут та постачальник, яким компанія користувалася раніше, буде працювати наступного тижня. Тому ланцюжок постачання повинен бути максимально компактним, гнучким та швидкодіючим, оскільки на великі зміни не вистачить часу. У мирний час підприємства мали змогу довгострокового планування, вони могли передбачити майбутні кроки. В сучасних умовах гнучкість та швидкість в прийнятті оперативних рішень є надзвичайно

важливими, тому планування повинно проводитись на короткостроковій основі. Для підтримки підприємств у таких умовах, державна влада полегшила правила проходження товарів на кордоні, що підпадають під категорію критичного імпорту. Цим скористалися підприємства, які поповнили свої асортименти такими товарами, зокрема товарами енергетичної сфери, продовольчих товарів, а також складових виробничого циклу [13].

Серед серйозних питань, які також негативно вплинули на розвиток малого та середнього бізнесу можна назвати наступні.

- питання безпеки: війна в Україні створила середовище небезпеки, що ускладнило роботу МСП. Власники бізнесу були стурбовані своєю безпекою, а також безпекою своїх співробітників і клієнтів. Ця незахищеність ускладнила повсякденну діяльність малих і середніх підприємств, включаючи транспортування товарів і послуг.

- регуляторні проблеми: війна в Україні призвела до змін у законодавстві та державній політиці, що мало значний вплив на МСП. Наприклад, уряд запровадив певні обмеження на рух товарів і послуг, що ускладнило роботу бізнесу.

- економічна нестабільність: конфлікт в Україні призвів до значної економічної нестабільності, що негативно вплинуло на МСП. Нестабільність призвела до зниження довіри споживачів, зниження купівельної спроможності та загального уповільнення економічної активності.

- конкуренція з боку великих підприємств: війна в Україні створила значні перешкоди для входу на територію нових малих і середніх підприємств, що ускладнило їм конкуренцію з більшими, більш відомими підприємствами. Ця конкуренція ускладнила зростання та розширення діяльності МСП.

Незважаючи на ці проблеми, деяким малим і середнім підприємствам вдалося знайти можливості адаптації своєї роботи до воєнних умов. Наприклад, деякі з них змогли заробити на попиті на певні товари та послуги в зонах конфлікту, наприклад, зріс попит на будівництво та логістику. Крім того, деякі МСП досягли успіху, зосередившись на експорті в інші країни. Диверсифікувавши свою

клієнтську базу та вийшовши на нові ринки, ці підприємства змогли пом'якшити наслідки війни для своєї діяльності. Швидке реагування на зовнішні виклики підвищує конкурентоздатність українських підприємств та сприяє зростанню економіки на території України. Методи підтримки та розвитку малого та середнього бізнесу в умовах війни в Україні наведено в таблиці 1.1 [13].

Таблиця 1.1 - Методи підтримки та розвитку малого та середнього бізнесу при існуючих загрозах воєнного стану в Україні

Загроза	Методи підтримки і розвитку МСП	Результат
1	2	3
Окупація територій, активні бойові дії в регіоні	Державна програма повної або часткової релокації для бізнесу	Підприємства мають можливість продовжити роботу, переїхавши до безпечних регіонів. Держава, за допомогою АТ «Укрзалізниця», АТ «Укрпошта», пом'якшує негативні наслідки екстреного переїзду
Відсутність доступу до фінансування	Міжнародні та державні програми фінансування, інвестування та допомоги	Залишившись без джерела фінансування, підприємство може знайти нові інвестиції, для продовження роботи. Крім того, нові підприємства мають можливість отримати інвестиції на пільгових умовах, якщо вони здійснюють діяльність у обраних сферах
Порушення ланцюгів постачання	Зміни у митному законодавстві, вибіркове зменшення та скасування митних податків. Спрощення документальних перевірок	Бізнес швидко замінив колишніх постачальників за рахунок закордонних джерел. За рахунок імпорту, збільшився асортимент продукції, були врегульовані дефіцитні явища на ринку, були заміщені товари та сировина, що імпортувалися з РБ та РФ
Фізична небезпека підприємства та його працівників	Перехід на дистанційні методи роботи, електронний документообіг	Малий та середній бізнес пристосовується до нових умов та обставин, зберігаючи продуктивність навіть у воєнний час

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
Конкуренція з боку великих підприємств	Полегшення податкового навантаження для МСП	На час воєнного стану фізичних осіб підприємців звільнили від певних податків, а також спростили облік та документообіг. Це зробило ведення малого та середнього бізнесу простішим.

Однак загальний вплив війни на малий і середній бізнес в Україні все ж є негативним. Багато підприємств були змушені закритися або переїхати, а економічна нестабільність ускладнила появу нових підприємств. Крім того, конфлікт створив значні перешкоди для торгівлі, що ускладнює конкуренцію малому та середньому бізнесу з великими більш відомими компаніями. Результати досліджень, проведених Європейською Бізнес Асоціацією, підтверджують ці твердження, лише 49% українських малих та середніх підприємств працюють у повному обсязі, а 51% – частково. Серед частково працюючих, 44% змушені були скоротити свою діяльність, а 20% – закрити частину торгових точок чи офісів, 18% – перейти в мережу інтернет, 18% – по іншим причинам [17].

Незважаючи на виклики, для малого та середнього бізнесу в Україні все ще є можливості для зростання та успіху. Шукаючи альтернативні джерела фінансування, адаптуючись до мінливих ринкових умов і зосереджуючись на експорті та диверсифікації, малий і середній бізнес може продовжувати відігравати вирішальну роль в економіці країни навіть у розпал війни. Загальновідомо, що розвиток малого та середнього бізнесу може зменшити кризові явища в національній економіці.

З боку держави також почали відбуватися зміни в напрямку створення та впровадження нових державних програм, внесення відповідних змін у законодавство для підтримки економічної сфери, зокрема [18]:

- скасовано вимоги щодо отримання ліцензій та дозволів на більшість видів діяльності, що полегшило умови створення й ведення бізнесу;

- лібералізація трудових відносин в контексті спрощення процесу звільнення й скорочення працівників, звільнення працедавців від відповідальності за затримку заробітної плати у разі знаходження підприємства у зоні бойових дій;
- внесення змін до податкового кодексу (відміна ПДВ з операцій на території України, скасування обмежень щодо кількості персоналу, зменшення податку на прибуток з 18% до 2% для компаній, дохід яких становить не більше аніж 10 млрд. гривень і які стали платником єдиного податку 3-ї групи);
- відсутність перевірок та різноманітних санкцій через несвоєчасне подання звітності (виняток – деякі фактичні перевірки, наприклад щодо проведення безготівкових операцій чи проведення заходів державного контролю для уникнення неконтрольованого зростання цін на види продукції, що є важливим для соціального добробуту);
- відтермінування виконання умов договорів при виникненні форс-мажорних обставин [19].

Окрім цього завдяки сервісу «Дія» було створено різні програми, що мали на меті допомогу та підтримку для українського бізнесу під час війни. Наприклад, «Маркетплейс фінансових можливостей для бізнесу» це онлайн-інструмент, за допомогою якого підприємці мають змогу обрати певну програму фінансування залежно від умов, а тоді звернутися до відповідних банківських установ. Однією з таких програм є фінансування компаній, які займаються експортом [20].

Що стосується експорту, то відповідно до даних дослідження Mastercard SME Index, 28% малого та середнього бізнесу уже розвивають свою діяльність на закордонних ринках. З них 16 % уже працювали закордоном, а 12% приєдналися після початку російської агресії. У той час 21% планує вихід на міжнародну арену. Зараз представники українського бізнесу займаються експортом своєї продукції на ринки США (30%), Польщі (27%), Німеччини (13%), Великої Британії (10%), Литви (10%) та Канади (10%) [21].

Найбільш складно функціонувати тим підприємствам, які працювали на тих територіях, що є окупованими або ж де ведуться активні бойові дії. У них було два основних варіанти подальшого розвитку подій: призупинити роботу на

невизначений термін або ж здійснити релокацію бізнесу. В цей складний час держава сприяє відновленню та релокації бізнесу із зон бойових дій та окупації, зокрема, у сервісі «Дія» створено окрему програму з допомоги підприємствам у тимчасовому переміщенні; запущено платформу для цифрової взаємодії щодо допомоги по релокації бізнесу в межах України [18].

Стимулювання розвитку підприємництва з боку держави має зменшити проблематику їх функціонування та забезпечити швидку адаптацію до нових реалій. Під державною підтримкою необхідно розуміти державне регулювання підприємницької діяльності, яке передбачає, перш за все, свідоме формування державними структурами відповідних прямих та опосередкованих інструментів підтримки бізнесу, зокрема, створення стимулів, використання матеріальних, фінансових та інших ресурсів, що залучаються для його суб'єктів. Пріоритетність державного регулювання та підтримки підприємництва в умовах війни зумовлює необхідність переходу від прямого адміністративного сприяння до формування сприятливого економічного і соціального середовища щодо удосконалення механізмів та інструментів стимулювання розвитку суб'єктів бізнесу. Аналізуючи сучасний стан економіки нашої країни, можна зазначити, що лише зараз вона починає «приходити до тями» і «ставати на воєнні рейки». Цьому суттєво сприяє політика дерегуляції та лібералізації бізнесу, обрана державою для стимулювання економіки в особливий період [22].

Зараз Уряд нашої держави вже запустив декілька програм підтримки бізнесу під час війни. Так одним із найважливіших кроків держави є зміни в податковій сфері, що покликані підтримати економіку суб'єктів бізнесу в умовах воєнного стану. Зокрема, 15 березня 2022 р. був прийнятий Закон України № 2120-IX «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану», який передбачає кардинальну податкову реформу на період воєнного стану. Основними змінами, які було запроваджено зазначеним вище законом щодо сплати єдиного податку, є [23, 24]: - на період з 1 квітня 2022 р. до припинення / скасування дії воєнного стану право на використання спрощеної системи

оподаткування надано платникам єдиного податку 3 групи, а саме фізичним особампідприємцям та юридичним особам будь-якої організаційно-правової форми, у яких протягом календарного року обсяг доходу не перевищує 10 мільярдів гривень. До цього обсяг обороту для 3 групи складав до 1167 мінімальних зарплат (що з 1 січня 2022 р. становило 7585,5 тис. грн). При цьому ставка єдиного податку буде становитиме всього 2 % від обороту без ПДВ, а не 3 % з ПДВ чи 5 % без ПДВ, як в довоєнний час.

Необхідно зауважити, що, не дивлячись на запроваджені зміни, за даними Державної податкової служби України, у січні–квітні 2022 р. було сплачено 118,5 млрд грн єдиного внеску на загальнообов’язкове державне соціальне страхування, що на 12 млрд грн, або на 11,3 %, перевищує відповідний показник минулого року. В цілому до державного бюджету у січні–квітні 2022 р. сплачено 234,4 млрд грн, що на 64,9 млрд грн, або на 38,3 %, більше відповідного періоду минулого року. Місцеві бюджети отримали 110,3 млрд грн. Це на 9,8 млрд грн, або на 9,7 %, більше за січень–квітень 2021 р. Таким чином, у цей складний воєнний час платники податків продовжують підтримувати нашу державу та сумлінно сплачувати податки. Завдяки їх громадянській позиції та патріотизму український бюджет стабільно наповнюється [25].

У зв’язку зі змінами в сфері оподаткування бізнесу в умовах воєнного стану, нагальним є питання надання роз’яснень та проведення консультацій щодо вирішення питань, які виникають у платників податків. У таких умовах ДПС має надавати консультативну підтримку оперативно, без затримок реагувати на звернення та забезпечувати якісний «податковий сервіс». Наступне рішення Уряду, яке безпосередньо стосується полегшення діяльності суб’єктів бізнесу під час дії воєнного стану – це скасування проведення перевірок. Необхідно зазначити, що спершу було прийнято рішення про відміну майже всіх перевірок, які стосуються діяльності суб’єктів бізнесу, в тому числі камеральних та фактичних. Але потім прийняті рішення були відкориговані та внесені відповідні правки до законів. Таким чином, одним із нововведень, яке було запроваджено на період воєнного, надзвичайного стану та протягом трьох місяців після його

припинення / скасування – це встановлення мораторію на перевірки щодо повноти нарахування, декларування та сплати ЄСВ. Відповідно перевірки, розпочаті до 24 лютого, були призупинені. Штрафні санкції та пеня щодо порушення правил нарахування, декларування та сплати ЄСВ на відповідний період не застосовуються [24]. Ще однією зміною, яка була запроваджена Урядом для полегшення та стимулювання діяльності суб'єктів бізнесу на період з 7 березня та на весь час воєнного стану – це скасування будь-яких санкцій за порушення вимог Закону України «Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг» у сфері застосування реєстраторів розрахункових операцій / програмних реєстраторів розрахункових операцій (РРО/ПРРО) [26]

Наступним кроком українського Уряду, який був розроблений з метою підтримки та стимулювання розвитку вітчизняного бізнесу, є запровадження програми щодо тимчасового переміщення підприємств з постраждалих під час війни регіонів. Відповідно до цієї програми, українські суб'єкти бізнесу, які знаходяться у зоні активних бойових дій, можуть отримати державну допомогу в переміщенні своїх потужностей до західних областей України. Наразі реалізація програми здійснюється на основі таких нормативно-правових актів: - Постанова Уряду № 305 від 17.03.2022 р. [27], яка регламентує безоплатне перевезення майна вітчизняних підприємств, установ та організацій згідно з переліком, який формується Міністерством економіки і передається до Міністерства інфраструктури; - Розпорядженням Уряду № 246-р від 25.03.2022 р. [28], яке передбачає план невідкладних заходів з переміщення у разі потреби виробничих потужностей суб'єктів господарювання з територій, де ведуться бойові дії та/або є загроза бойових дій, на безпечну територію.

Програма з релокації українських виробництв за підтримки держави спрямована на збереження виробничого і трудового потенціалу та орієнтована на усі підприємства, які бажають перемістити виробництво на території західних областей України. Цією програмою може скористатися будь-яке підприємство, яке знаходиться у зоні ризику та активних бойових дій. Учасником може бути не

лише велике виробництво, але й малі бізнеси з 10–20 працівниками у штаті. В першу чергу допомогу держави для вимушеного релокейту отримують стратегічно важливі підприємства та підприємства, які виробляють товари першої необхідності (хліб та інша їжа, питна вода, одяг та інше) для забезпечення потреб цивільного населення, військових та бійців територіальної оборони. Для того щоб подати заявку, підприємству необхідно скористатися платформою цифрової взаємодії для допомоги з релокації бізнесу, яка була запущена ДП «Прозорро.Продажі» за ініціативи Мінекономіки, за підтримки Міністерства цифрової трансформації України та національного проєкту з розвитку підприємництва та експорту Дія.Бізнес. Під час заповнення заявки важливо максимально деталізувати інформацію про підприємство, що спростить та пришвидшить процес подальшого транспортування. Перевезення здійснюють безкоштовно «Укрзалізниця» та «Укрпошта», яка відповідає за підвезення обладнання до залізничної станції, а також забезпечує оперативне проходження блокпостів, оформлює транспортні накладні. Водночас релокація є лише частиною процесу переміщення підприємства із зони бойових дій. Важливою є також підтримка місцевої влади, а саме пошук площ для розміщення виробництва, забезпечення безперебійним живленням та розміщенням працівників. За офіційними даними, за два місяці війни 1171 українське підприємство розпочали процес евакуації своїх виробництв. Понад 400 суб'єктів бізнесу частково або повністю перевезли свої потужності, з них 216 відновили роботу. Ще близько 500 підприємців шукають майданчики для розміщення. Місцем релокації стали вісім областей у Центральній та Західній Україні: Закарпатська, Львівська, Івано-Франківська, Тернопільська, Хмельницька, Чернівецька, Вінницька, Волинська та Рівненська [22, 29].

Але, незважаючи на державну підтримку [30, 31], невирішеними залишаються наступні проблеми малих підприємств: непрогнозованість розвитку ситуації в Україні; фінансові проблеми; недостатня кількість платоспроможних клієнтів в Україні; відсутність грантових програм, оголошених урядом; перешкоди з боку регуляторних/фіскальних органів; зростання цін на сировину та матеріали;

руйнування виробничих потужностей та інфраструктури; проблема перебоїв з електро-, водо- чи теплопостачанням; проблеми з наймом кваліфікованого персоналу та брак його через мобілізацію; затримка з логістикою на кордоні; кіберінциденти; зростання транспортних витрат.

На думку Грищенко І. М. та Ковтун Т. Ю., є досить важливим наразі скасування імпорتنих в'їзних мит на певні товари, що дозволить українським підприємствам зекономити на сплаті митних платежів та використати ці кошти для підтримки своїх людей та економіки в цілому [32, с. 29]. Одним із інструментів подолання негативного впливу війни для українського бізнесу є розвиток експорту. Президентом та урядом України прийнято рішення, яке підтримано Європейською комісією – під час воєнного стану в Україні прибрати на один рік всі мита та квоти на український експорт. Так, у січні 2023 р. експорт товарів в Одеської області становив 208,0 млн дол. США, імпорту – 203,6 млн дол. Порівняно з січнем 2022 р. експорт збільшився на 22,9% (38,8 млн дол.), імпорту – на 5,0% (9,7 млн дол.). Позитивне сальдо склало 4,4 млн дол. (у січні 2022 р. сальдо негативне – 24,7 млн дол. США) [6]. Але головні перешкоди, що заважають малому бізнесу розвивати експортний напрямок: відсутність знань, досвіду та кадрів; невідповідність продукції/послуг вимогам зовнішніх ринків; складнощі з пошуком замовлень, відсутність знань у міжнародному маркетингу та продажах [30].

Ключові завдання державної політики пропонуємо базувати на цілях, які дозволять збільшити кількість малих підприємств. Основні завдання державної політики щодо розвитку малого бізнесу пропонуємо поділити на: адміністративно-правові, які направлені правову підтримку та супровід розвитку малого бізнесу; економічні, які включають завдання загальноекономічного характеру; інвестиційні, які направлені на забезпечення підприємства малого бізнесу фінансовими та інвестиційними ресурсами; соціокультурні, що направлені на формування єдиної культури ведення бізнесу. До основних завдань держави щодо розвитку малого бізнесу пропонуємо віднести [3, 5, 9, 33-35]:

адміністративно-правові:

- створення відповідної нормативно-правової бази. Це потребує приведення чинних нормативно-правових актів місцевих державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування у відповідність до принципів державної регуляторної політики;

- реформування податкового законодавства (держава може піти шляхом зниження податкового навантаження, що стимулюватиме вивільнення коштів підприємств для інвестицій, або застосування гнучкої системи податкових пільг і податкових канікул для інноваційних інвестицій у малому бізнесі);

- впровадження спрощеної системи бухгалтерського обліку та звітності малих підприємств;

- розроблення єдиної спрощеної системи реєстрації та легалізації суб'єктів підприємництва;

- введення пільгового оподаткування прибутку комерційних банків, одержаного за рахунок кредитування малих підприємств: тимчасове звільнення від податків для малого та середнього бізнесу;

- оптимізація державного регулювання підприємницького сектора за допомогою заходів дерегуляції, спрямованих на досягнення європейських стандартів.

економічні:

- стимулювання розвитку внутрішнього ринку товарів та послуг, створення ефективного конкурентного середовища;

- покращення технологічної структури виробництва з використанням науково-технологічних досягнень світового рівня з можливістю участі малих підприємств України у програмах інноваційного розвитку Європи, США та ін.;

- сприяння повноцінному функціонуванню ринку матеріально-технічних ресурсів;

- інформаційне забезпечення малих підприємств та спрощення їх доступу до необхідної інформації сформувати у регіонах бази даних, які будуть нагромаджувати та впорядковувати інформацію щодо норм чинного законодавства України; інформаційно-аналітичні матеріали відносно розвитку

підприємництва регіону, цінової ситуації, регуляторної політики, наявних банківських установ та кредитних спілок з переліком їх послуг у сфері кредитування суб'єктів малого підприємництва;

інвестиційні:

- впровадження порядку кредитування малого підприємництва комерційними банками під гарантії бюджетних коштів;
- формування інфраструктури, забезпечення державних замовлень і прозоре проведення тендерів;
- розвиток державно-приватного партнерства в Україні;
- збільшення джерел інвестування – внутрішніх заощаджень і залучення зовнішніх ресурсів, що, як наслідок, пожвавить фінансово-господарську діяльність малого підприємництва та оздоровить економіку в цілому;
- орієнтація на залучення стратегічного інвестора. Головною метою стратегічного інвестора, особливо закордонного, є концентрація власності й забезпечення ефективності роботи підприємства у перспективі, а не одержання прибутку від тримання акцій у короткостроковому періоді. Неможливість продати акції приватизованих підприємств на фондовому ринку через їх неліквідність загострює цю проблему;

соціокультурні:

- підвищення соціальної відповідальності. Формування культури ведення бізнесу, що є одним із тих завдань, вирішення яких можливе за умови ефективної взаємодії та об'єднання зусиль державних структур (органів місцевої влади, центрів зайнятості, навчальних закладів) та громадських або приватних організацій (агентств регіонального розвитку, бізнес-центрів, бізнес-асоціацій тощо). Конкретними заходами у цьому напрямку можуть бути спеціальні курси, семінари, тренінги, спрямовані на підвищення рівня економічної та юридичної грамотності;
- підготовка висококваліфікованих фахівців шляхом створення нових програм навчання;
- активізація участі громадськості в прийнятті управлінських рішень

стосовно покращення бізнес-середовища.

Отже, мале підприємництво є фундаментом для ринкової економіки та створює необхідну атмосферу конкуренції. Він здатний швидко реагувати на будь-які зміни ринкових умов, створювати додаткові робочі місця. В сучасних умовах господарювання, єдиним шляхом виходу з економічної кризи, що склалася в Україні є створення сприятливих умов для розвитку малого бізнесу. Аналіз стану та проблем розвитку малого бізнесу в Україні свідчить про те, що в подальшому розвиток малого бізнесу без активного та позитивного втручання держави може привести до згортання даного сектора економіки з відповідним загостренням економічних проблем та посиленням соціальної напруги. Таким чином, ключовим фактором розвитку малого бізнесу є саме державна підтримка. Однак, вона потребує створення дієвого механізму ефективної взаємодії між державою та підприємницьким сектором [36].

Слід також зазначити, що крім формування сприятливих умов з боку держати, у розвитку малого бізнесу повинні бути зацікавлені і самі підприємці. Головною їх метою повинно бути визначення ефективної концепції, стратегії розвитку.

1.2 Стратегічні напрями забезпечення розвитку малого бізнесу в аспекті державного регулювання

Стратегічні напрями розвитку малого підприємництва в Україні за весь період незалежності України визначені низкою нормативно-правових документів: У законі України «Про підприємництво» від 7 лютого 1991 року зазначено, що з метою створення сприятливих організаційних та економічних умов для розвитку підприємництва держава:

- на умовах і в порядку, передбачених чинним законодавством, надає земельні ділянки, передає підприємцю державне майно (виробничі та нежилі

приміщення, законсервовані й недобудовані об'єкти та споруди, невикористовуване устаткування), необхідні для здійснення підприємницької діяльності;

- сприяє організації матеріально-технічного забезпечення та інформаційного обслуговування підприємців, підготовці і перепідготовці кадрів;
- законодавчо забезпечує свободу конкуренції між підприємцями, захищає споживачів від проявів несумлінної конкуренції та монополізму в будь-яких сферах підприємницької діяльності.

Органи державного управління будують свої відносини з підприємцями, використовуючи податкову та фінансово-кредитну політику, а також встановлення ставок податків і процентів по державних кредитах; податкових пільг; цін і правил ціноутворення; цільових дотацій; валютного курсу; розмірів економічних санкцій [37, с. 9].

Згідно з постановою Кабінету Міністрів України від 29 червня 1992 р. N 358 «Питання Державного комітету України по сприянню малим підприємствам і підприємництву», головними завданнями Держкомпідприємництва України є здійснення державної підтримки і координації розвитку підприємництва, в тому числі малого бізнесу, реалізація стратегії державної політики розвитку суспільного виробництва, сприяння структурній перебудові економіки, формування системи заходів щодо забезпечення економічної самостійності України. До сфери державної підтримки належать усі суб'єкти підприємництва незалежно від обраних ними організаційних форм підприємницької діяльності та форм власності, на яких вони засновані. Держкомпідприємництва України, відповідно до покладених на нього завдань, розробляє разом з регіональними та галузевими формуваннями підприємців, органами державної виконавчої влади та місцевого самоврядування пропозиції про розвиток підприємництва, в тому числі малих підприємств [38, с. 1].

17 березня 1993 р. було прийнято постанову Кабінету Міністрів України «Про Програму державної підтримки підприємництва в Україні». Програма стала складовою частиною комплексу заходів щодо сприяння розвитку ринкових

відносин та виходу України з економічної кризи і залучення її до системи світових господарських зв'язків. Основною метою Програми була реалізація державної політики, спрямованої на захист і підтримку підприємництва, передусім у приватному секторі економіки, створення правових і організаційно-економічних умов для його розвитку та формування механізму державного регулювання і координації підприємницької діяльності. Головними завданнями Програми стали:

- формування правової бази розвитку і підтримки підприємництва;
- створення системи фінансування, кредитування та страхування підприємницької діяльності;
- забезпечення матеріальних умов розвитку підприємництва;
- формування ринкової інфраструктури та створення конкурентного середовища для забезпечення підприємницької діяльності;
- забезпечення швидкого міжгосподарського, міжгалузевого і міжрегіонального перерозподілу капіталу і робочої сили;
- підготовка кадрів для підприємницької діяльності;
- інформаційна та науково-методична підтримка підприємництва [39, с. 1].

3 квітня 1996 р. постановою Кабінету Міністрів України ухвалено Концепцію державної політики розвитку малого підприємництва, метою якої є спрямування дій центральних, регіональних і місцевих органів державної виконавчої влади на створення режиму найбільшого сприяння розвитку малого підприємництва. Державна політика розвитку малого підприємництва стала частиною загальної соціальної та економічної політики України і визначила основні принципи, напрями і форми економічного та адміністративно-правового впливу, які передбачені урядом у сфері малого підприємництва з урахуванням державних інтересів та пріоритетів [40, с. 1].

29 січня 1997 р. розроблено Програму розвитку малого підприємництва в Україні на 1997-1998 роки. Вона відповідала вказаній вище Концепції державної політики розвитку малого підприємництва. Метою її було забезпечення сталого розвитку малого підприємництва як невід'ємного сектора ринкової економіки та

створення нових робочих місць. Завданнями Програми були наступні:

- створення правових, економічних і організаційних умов для сталого розвитку малого підприємництва;
- формування системи державної підтримки малого підприємництва;
- сприяння розвитку малих підприємств у виробничій, інноваційній та соціальній сферах, створення нових робочих місць, стимулювання інвестиційної активності та обмеження монополізму в підприємницькій діяльності;
- розвиток фінансово-кредитних та інвестиційних відносин у сфері малого підприємництва;
- формування розвинутої інфраструктури малого підприємництва на загальнодержавному, регіональному і місцевому рівнях;
- створення широкого прошарку підприємців-власників [41, с. 1].

12 травня 1998 року видано указ Президента України «Про державну підтримку малого підприємництва», в якому зазначено основні напрями державної політики:

- формування інфраструктури підтримки і розвитку малого підприємництва;
- створення сприятливих умов для використання суб'єктами малого підприємництва державних фінансових, матеріально-технічних та інформаційних ресурсів, а також науково-технічних розробок і технологій;
- запровадження спрощеної системи оподаткування, обліку та звітності;
- удосконалення підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації кадрів для суб'єктів малого підприємництва;
- фінансова підтримка інноваційних проектів [42, с. 1].

Наступний указ Президента України «Про запровадження єдиної державної регуляторної політики у сфері підприємництва», що робив акцент на малому бізнесі, вийшов 22 січня 2000 року. Метою цього нормативно-правового акту було недопущення звуження змісту та обсягу прав громадян на підприємницьку діяльність, запровадження ефективного державного регулювання у сфері підприємництва. Згідно з указом, забезпечення проведення єдиної державної

регуляторної політики у сфері підприємництва було одним із головних пріоритетів у діяльності органів виконавчої влади щодо здійснення економічних реформ. Єдиною державною регуляторною політикою у сфері підприємництва визнано діяльність, спрямовану на досягнення оптимального регулювання державою підприємницької діяльності, усунення правових, економічних та адміністративних перешкод у реалізації права на підприємницьку діяльність.

Того ж року вийшов указ Президента України «Про заходи щодо забезпечення підтримки та подальшого розвитку підприємницької діяльності» (від 15.07.2000). Перед Кабінетом Міністрів України, Радою міністрів Автономної Республіки Крим, обласними, Київською та Севастопольською міськими державними адміністраціями поставлено завдання забезпечити всебічну підтримку та подальший розвиток підприємництва, для чого необхідно було: – здійснити заходи щодо впорядкування перевірок фінансово-господарської діяльності суб'єктів підприємницької діяльності; – посилити персональну відповідальність керівників місцевих органів виконавчої влади за прийняття рішень, що погіршують умови здійснення підприємницької діяльності, за примусове залучення коштів суб'єктів підприємницької діяльності, в тому числі до фондів, утворення яких не передбачено законами України або внесення коштів до яких є добровільним [43, с. 1].

19 жовтня 2000 року прийнято закон України «Про державну підтримку малого підприємництва» N 2063-III. Державна підтримка малого підприємництва мала здійснюватися за такими напрямками:

- формування інфраструктури підтримки і розвитку малого підприємництва, організація державної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів для суб'єктів малого підприємництва;
- встановлення системи пільг для суб'єктів малого підприємництва;
- запровадження спрощеної системи оподаткування, бухгалтерського обліку та звітності;
- фінансово-кредитна підтримка малого підприємництва;
- залучення суб'єктів малого підприємництва до виконання науково-

технічних і соціально-економічних програм, здійснення поставки продукції (робіт, послуг) для державних та регіональних потреб [44, с. 1].

21 грудня 2000 року прийнято ще один закон, який стосувався малого бізнесу, – закон України «Про Національну програму сприяння розвитку малого підприємництва в Україні» N 2157-III. У ньому було зазначено, що основними чинниками, які заважають розвитку малого підприємництва, є:

- відсутність чітко сформульованої через систему правових актів державної політики у сфері підтримки малого підприємництва;
- збільшення адміністративних бар'єрів (реєстрація, ліцензування, сертифікація, системи контролю і дозвільної практики, регулювання орендних відносин тощо);
- відсутність реальних та дієвих механізмів фінансово-кредитної підтримки;
- надмірний податковий тиск і обтяжлива система звітності;
- невпевненість підприємців у стабільності умов ведення бізнесу;
- надмірне втручання органів державної влади в діяльність суб'єктів господарювання.

Протягом останніх років найбільш суттєвим кроком щодо законодавчого регламентування умов розвитку малого бізнесу було прийняття закону України «Про Програму економічних реформ на 2010 – 2014 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава». У законі було визначено, що потенціал підприємництва не може реалізуватися повною мірою в Україні через незадовільний бізнес-клімат. Про це свідчили результати двох впливових міжнародних досліджень – Світового банку «Ведення бізнесу – 2010» і «Рейтинг глобальної конкурентоспроможності» Всесвітнього економічного форуму. Так за простотою ведення бізнесу Україна посідала 142-е місце зі 183 країн світу. У тому числі за показником ефективності податкової системи країна знаходилася наприкінці списку, на 181-ій позиції. Неприятливий бізнес-клімат є основним чинником, що стримує інвестиції. Крім того, криза 2008-2009 рр. значно звузила внутрішні джерела для інвестицій, а міжнародні фінансові ресурси стали практично недоступними. Багато міжнародних інвесторів змушені обережніше

ставитися до ризиків країни. Зокрема, низький інвестиційний імідж України зробить країну менш привабливою для міжнародного капіталу в посткризовий період. Причинами вказаних вище проблем є:

- макроекономічна нестабільність, неефективна регуляторна й податкова системи, високий рівень корупції;
- нерозвиненість механізмів державно-приватного партнерства (ДПП);
- відсутність ефективних механізмів із залучення інвестицій і захисту прав інвесторів [45, с. 37].

22 березня 2012 року набув чинності закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» № 4618-VI. У ньому визначено, що метою державної політики у сфері розвитку малого і середнього підприємництва в Україні є:

- створення сприятливих умов для розвитку малого і середнього підприємництва;
- забезпечення розвитку суб'єктів малого і середнього підприємництва з метою формування конкурентного середовища та підвищення рівня їх конкурентоспроможності;
- стимулювання інвестиційної та інноваційної активності суб'єктів малого і середнього підприємництва;
- сприяння провадженню суб'єктами малого і середнього підприємництва діяльності щодо просування вироблених ними товарів (робіт, послуг), результатів інтелектуальної діяльності на внутрішній і зовнішній ринки;
- забезпечення зайнятості населення шляхом підтримки підприємницької ініціативи громадян [46, с. 1].

Останнім поступом у сфері регламентації розвитку малого бізнесу стала розроблена Адміністрацією Президента України стратегія розвитку країни «Україна 2020. Стратегія розвитку». Першочерговими кроками, передбаченими стратегією, є 8 реформ: оновлення влади та антикорупційна реформа, судова реформа, реформа правоохоронної системи, реформа системи національної безпеки та оборони, децентралізація та реформа державного управління,

дерегуляція та розвиток підприємництва, податкова реформа, реформа системи охорони здоров'я [47, с. 11, 28].

Одним із останніх заходів щодо забезпечення розвитку малого бізнесу в Україні є розробка та прийняття Стратегії розвитку Малого та середнього підприємництва (МСП) (2016р.) [48]. Стратегія ґрунтується на принципах:

- вона охоплює лише ті задачі, які можливо досягти протягом 2017-2020 року;
- існує багато невирішених задач одночасно із обмеженістю в ресурсах, тому саме їх пріоритетність є ключовою;
- визначення пріоритетів МСП не є задачею лише для Уряду; план дії із реалізації Стратегії розвитку МСП є життєво необхідним;
- державне фінансування є обмеженим, тому можливим є залучення донорських коштів для розвитку МСП;
- формування політики у сфері розвитку МСП потребує значних часових затрат та повинно здійснюватись на постійній основі;
- в першу чергу необхідно закласти основу розвитку МСП (політика, інституції, потенціал, регуляторне поле);
- за розвиток МСП відповідає не одна установа. Всі зацікавлені сторони мають працювати разом.

Метою стратегії є створення сприятливих умов для відкриття, ведення та зростання бізнесу та розкриття потенціалу сектору МСП.

Для досягнення мети Стратегії розвитку МСП були визначені шість стратегічних цілей, враховуючи результати здійсненого аналізу у поєднанні із кращими міжнародними практиками (принципи Акту з питань малого бізнесу для Європи, Індексу економічної політики в сфері МСП) [48]:

- удосконалення нормативно-правового, інституційного та операційного середовища для МСП;
- покращення доступу МСП до фінансування;
- спрощення податкового адміністрування для МСП;
- популяризація підприємницької культури та розвиток

конкурентоспроможного людського капіталу й підприємницьких навичок;

- сприяння експортній діяльності МСП / Інтернаціоналізації МСП;
- підсилення конкурентоспроможності та інноваційного потенціалу МСП.

Ситуація, що сталася сьогодні, змушує вдосконалювати існуючі та шукати інші шляхи виходу економіки країни з кризи, що може посприяти розвитку бізнесу. Отож, основні напрями стимулювання бізнесу є наступними [49]:

- формування плану дій з виходу економіки України з кризи;
- підтримання ліквідності всіх платників податків;
- забезпечення підтримки малого бізнесу;
- збалансування податкового навантаження, що визначено податковим законодавством України та матеріальними можливостями суб'єктів підприємництва;
- вдосконалення комунікації, координації та співробітництва між суб'єктами господарювання на державному та місцевому рівнях.

Одним з дієвих інструментів розвитку економіки країни і стимулювання бізнесу в воєнний та післявоєнний період є податкові інструменти. Їхня основна мета полягає у підтриманні ліквідності платників податків. Тому Верховна Рада України ухвалила податкові стимули для бізнесу в період війни. Основні з них [50]:

- фізичним особам і підприємства, оборот яких складає до 10 млрд. грн. сплачувати єдиний податок з обороту в розмірі 2% за правилами, які встановлені для 3-ї групи платників податків;
- для ФОП 1-ї і 2-ї групи сплата єдиного податку є добровільною;
- зниження ПДВ до 7% і звільнення від акцизу з пального (зокрема, і на його імпорт), а також відміна акцизів на нафтові продукти;
- звільнення споживачів від відповідальності перед кредитором за прострочення виконання зобов'язань за договором про споживчий кредит;
- обмеження місячної винагороди держслужбовців 10-ма розмірами мінімальної заробітної плати;
- збільшення рентної плати за видобуток копалин;

– звільнення від оподаткування ПДФО допомоги постраждалим від військової агресії.

– надання прав на податкову знижку в обсязі 16% (замість наявних 4%) на пожертвування неприбутковим організаціям; –

підприємства та ФОПи третьої групи звільняються від сплати ЄСВ за найманих працівників, які були призвані до лав Збройних Сил України та тероборони.

Окрім цього, передбачене звільнення від сплати податку за землю і оренди за неї державної та комунальної власності на всіх територіях, де ведуться активні бойові дії.

В таких умовах доцільним є впровадження гнучкої системи оподаткування і адміністрування податкових платежів не лише для виходу бізнесу та економіки з кризи і реалізації заходів пом'якшення негативних її наслідків, але і для майбутніх таких ситуацій, які можуть бути.

Також можливі пільги для окремих регіонів, галузей або видів діяльності, які мають стратегічне значення для регіону або держави. Також в країні створена державна підтримка бізнесу в умовах воєнного стану, а саме одна з них це кредитування підприємств за програмою «5-7-9%».

Вона полягає в тому, що будь-який бізнес на період війни та після її закінчення може отримати кредит під 0%. Після цього ставка кредиту зросте до 5%, а максимальна сума кредиту складає в розмірі до 60 млн. грн. Строк кредитування за програмою «5-7-9» залежатиме від цільового призначення грошей. На реалізацію інвестиційного проєкту надається щонайбільше на 5 років, а для фінансування оборотного капіталу – на 3 роки [51].

Програма розширена на середні підприємства з річним доходом до 50 млн. євро. і на великі підприємства з доходом більше 50 млн. євро. незалежно від кількості працівників. Серед головних заходів з допомоги має бути включена підтримка малого бізнесу.

Одними із методів державного стимулювання розвитку малого підприємництва є: зменшення навантаження податків за допомогою встановлення

граничної межі оподаткування підприємців малого бізнесу, зменшення кількості податків; встановлення пільг з приводу оподаткування прибутку малих підприємств; надання державних субсидій; державна підтримка розвитку факторингової та лізингової діяльності; розміщення держзамовлення на виробництво продукції та надання послуг сектором малих підприємств на конкурсній основі; створення розвинутої системи інформаційно-консультаційного забезпечення та ринкової інфраструктури. Визначним напрямом вдосконалення стимулювання бізнесу у період воєнного стану також запропоновано удосконалення співробітництва, комунікації та координації між суб'єктами господарювання на двох рівнях (державному і місцевому).

Такий напрям має важливе значення для забезпечення безпечного і безперервного потоку важливих медичних препаратів і обладнання, продуктів харчування та інших товарів та послуг, які потрібні для підтримки життя, здоров'я усіх людей [49].

Також для ефективного розвитку бізнес-підприємств необхідним є сприяння фінансуванню пріоритетних напрямів розвитку бізнесу, з оптимальним використанням і розподілом ресурсів за галузями економіки та регіональними особливостями. Для цього необхідно здійснити оцінку європейського та вітчизняного досвіду в питаннях перспективних сфер розвитку малого бізнесу. На сьогодні для України такими сферами є агропромисловий комплекс [52].

Слід вирішити соціально-економічні проблеми малого бізнесу на рівні регіональних і районних громад, оскільки діяльність малого бізнесу найчастіше зосереджена саме на місцевих ринках. Такі заходи повинні здійснюватися за рахунок регіональних джерел фінансування в частині матеріально-технічного оснащення, цифровізації діяльності. Такі напрями узгоджені із загальною Стратегією регіонального розвитку [46].

Важлива також розробка державних і регіональних систем підтримки та стимулювання розвитку малого бізнесу за умов збільшення залучення небюджетних ресурсів, застосування нових форм капіталу, проєктів самофінансування бізнесу. Централізоване виділення коштів повинно

здійснюватися цілеспрямовано на конкретний проєкт за умов співфінансування. Такий підхід дозволить знизити навантаження на бюджети на різних рівнях.

На регіональних ринках варто формувати продукцію малого бізнесу на основі частини державного замовлення, яке формується на конкурсній основі. Такі ринки повинні мати регіональний аспект у частині вироблення продукції для потреб регіону.

Слід розширити кооперацію в інноваційно-технологічній сфері між підприємствами малого бізнесу та великими виробництвами за рахунок використання інноваційного потенціалу малих підприємств. Важливо також залучати прогресивні фінансові механізми фінансування малого бізнесу у фінансову систему України за рахунок включення схеми часткової участі бюджетних і позабюджетних ресурсів у перспективних напрямках розвитку видів економічної діяльності [53].

Не можна обійти увагою і цифровізацію процесів залучення коштів на такі проєкти з можливістю відстеження та контролю їх цільового використання на основі програмно-цільового механізму. Така система дозволить відстежувати цілеспрямованість і результативність використання таких коштів, забезпечити їх прибутковість, тим самим розвивати малий бізнес у країні. Ці заходи сприятимуть формуванню платоспроможного попиту населення, що дозволить акумулювати грошові кошти саме на місцях у бюджетах різних рівнів. На сьогодні малий бізнес є тією ланкою, яка спроможна забезпечити робочі місця, сприяти наповненню бюджету, задовольняти попит у продукції та послугах.

Для подолання економічної кризи та виходу малого бізнесу на довоєнний стан урядом України було прийнято програму державної підтримки малого бізнесу, яка передбачає реалізацію таких напрямів [54]:

- удосконалення ринкової інфраструктури, яка сприятиме розвитку малого бізнесу, державне сприяння навчанню та підвищенню кваліфікації персоналу, в тому числі для малого бізнесу;
- розробка та впровадження дієвої системи пільг для суб'єктів малого бізнесу;

- розробка системи спрощеного оподаткування, звітності й обліку для малого бізнесу;
- фінансово-кредитна підтримка суб'єктів малого бізнесу;
- включення суб'єктів малого бізнесу до наукових, економічних, соціальних програм і проєктів, організація виробництва продукції та послуг для конкретних регіональних потреб.

Крім того, першочерговими завданнями для відновлення та розвитку малого бізнесу в Україні є такі [55]:

- державна підтримка формування відповідного сприятливого клімату для відкриття власної справи за рахунок оптимізації нормативно-правового забезпечення в питаннях формальних ознак, формування механізму відшкодування з місцевих бюджетів частини відсоткових ставок за кредитами, які були залучені малим бізнесом для свого розвитку та реалізації інвестиційних проєктів;
- використання міжнародної допомоги (технічної, фінансової, кадрової) в питаннях залучення додаткових коштів на розвиток і впровадження підприємств, які використовують принципи «зеленої» екології, займаються вирощуванням, переробкою й експортом продукції сільськогосподарського призначення, переорієнтують робочу силу залежно від потреб ринку праці, створюють нові робочі місця, запроваджують екологічно чисті виробництва;
- використання для розвитку малого бізнесу таких форм співпраці, як франчайзинг, лізинг тощо;
- кооперування та організація представників малого бізнесу в різні асоціації, спілки, об'єднання, кооперативи, хаби для збільшення конкуренції за участі в тендерних регіональних і державних програмах, допомога місцевому малому бізнесу за рахунок коштів місцевих бюджетів;
- підготовка та перепідготовка кадрів для нових професій залежно від потреб ринку праці; сприяння самозайнятості населення за рахунок надання одноразової грошової допомоги на відкриття власної справи; проведення семінарів для осіб, які мають бажання відкрити свою справу, проте не знають, з

чого почати, на основі цифровізації створення баз даних щодо інформування нормативно-правового забезпечення, цінової політики в регіонах, стану розвитку бізнес-структур у конкретному регіоні; висвітлення питань регуляторної політики, інформування про кількість банківських установ у регіоні, кредитних спілок тощо. Такі заходи повинні сприяти відновленню та розвитку малого бізнесу в усіх регіонах нашої держави в післявоєнний період.

Дослідження стратегічних напрямків розвитку малого бізнесу в Україні, стратегії розвитку малого та середнього підприємництва дозволило визначити основні вектори розвитку малого бізнесу в Україні. Однак, в сучасних умовах господарювання, формування кластерів виникає необхідність застосування нового підходу до забезпечення розвитку малого підприємництва.

До війни основну увагу держави зосереджена на відтворенні та активізації потенціалу промислового комплексу країни, що потребує створення умов для зменшення розриву в аспекті технологічного розвитку підприємств та забезпечення їх переходу від третього, четвертого технологічних укладів на п'ятий, шостий уклад. Цього можливо досягти за рахунок впровадження кластерного підходу до розвитку промисловості країни, який полягає в поетапному формуванні комплексу потужних національних корпорацій, умов розвитку малого та середнього підприємництва на основі використання нових технологій, ідей та підходів інноваційного розвитку, забезпечення конкурентоспроможності, модернізації, переходу на новий етап індустріалізації - неоіндустріалізацію, екологізацію, диверсифікацію виробництва та розвиток науково-технічного та кадрового потенціалу країни, формування інвестиційного середовища розвитку країни [56, 57].

Ключові аспекти стратегічних цілей стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні представлено на рисунку 1.1.

Слід зазначити, що вже сьогодні необхідно розвивати саме малий бізнес, оскільки навіть за умов небезпеки, обстрілів, вимикання світла, цей бізнес досить швидко відновити, відтворити в порівнянні з крупним.

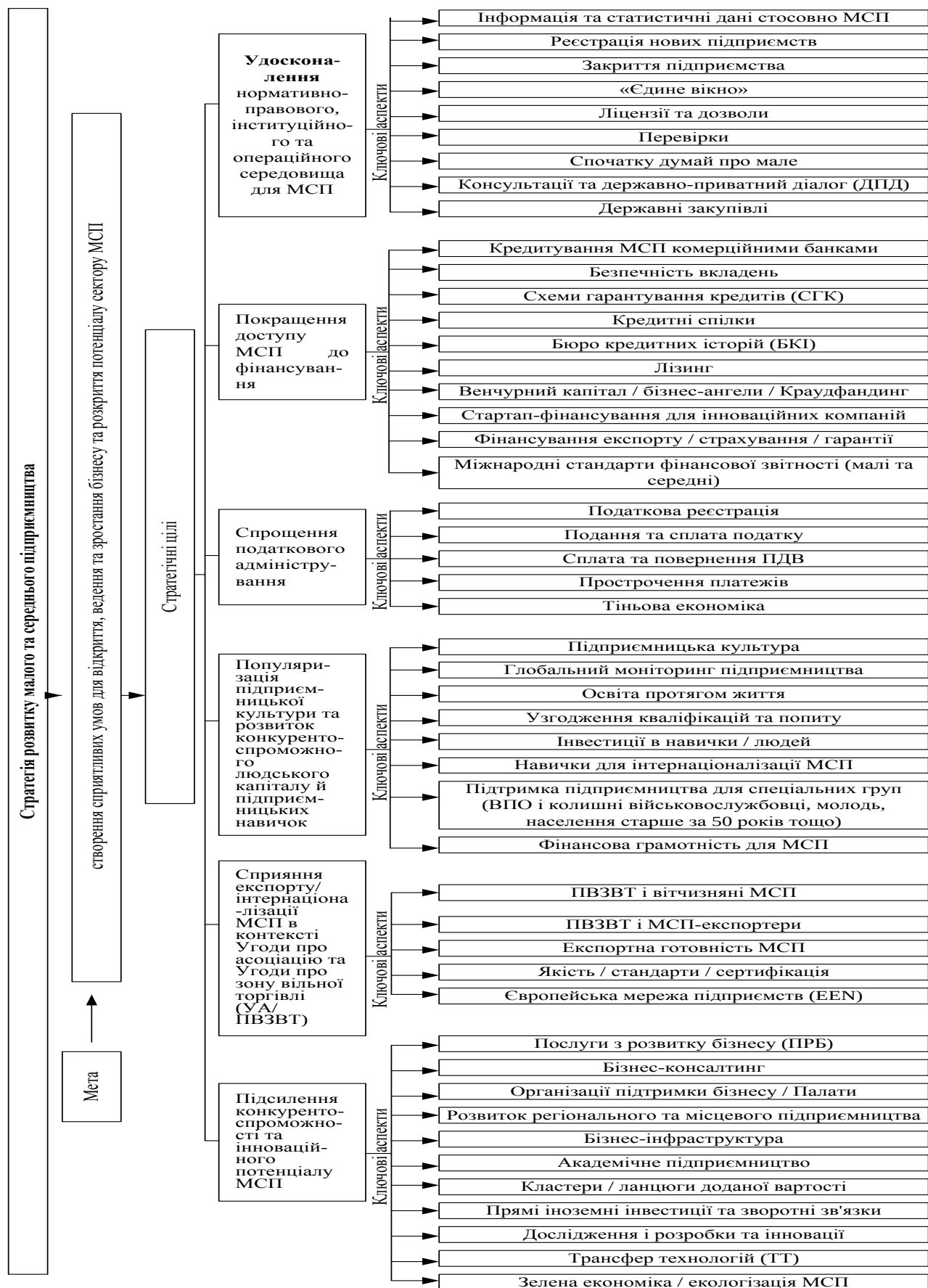


Рисунок 1.1 - Ключові аспекти стратегічних цілей стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні

Важливою складовою ефективної кластеризації економіки країни, формування інноваційного середовища є саме розвиток малого бізнесу, оскільки саме малі підприємства в кластерній економіці будуть виступати підприємствами, що обслуговують промислові підприємства або є виробниками комплектуючих для інноваційного продукту. Тобто малі вузькоспеціалізовані підприємства можуть виступати постачальниками сировини, матеріалів, комплектуючих. Вони є важливою складовою в забезпеченні ефективності кластерної економіки.

Забезпечення розвитку малого підприємництва в умовах кластеризації пропонуємо здійснювати на основі комплексного підходу (рисунк 1.2.)

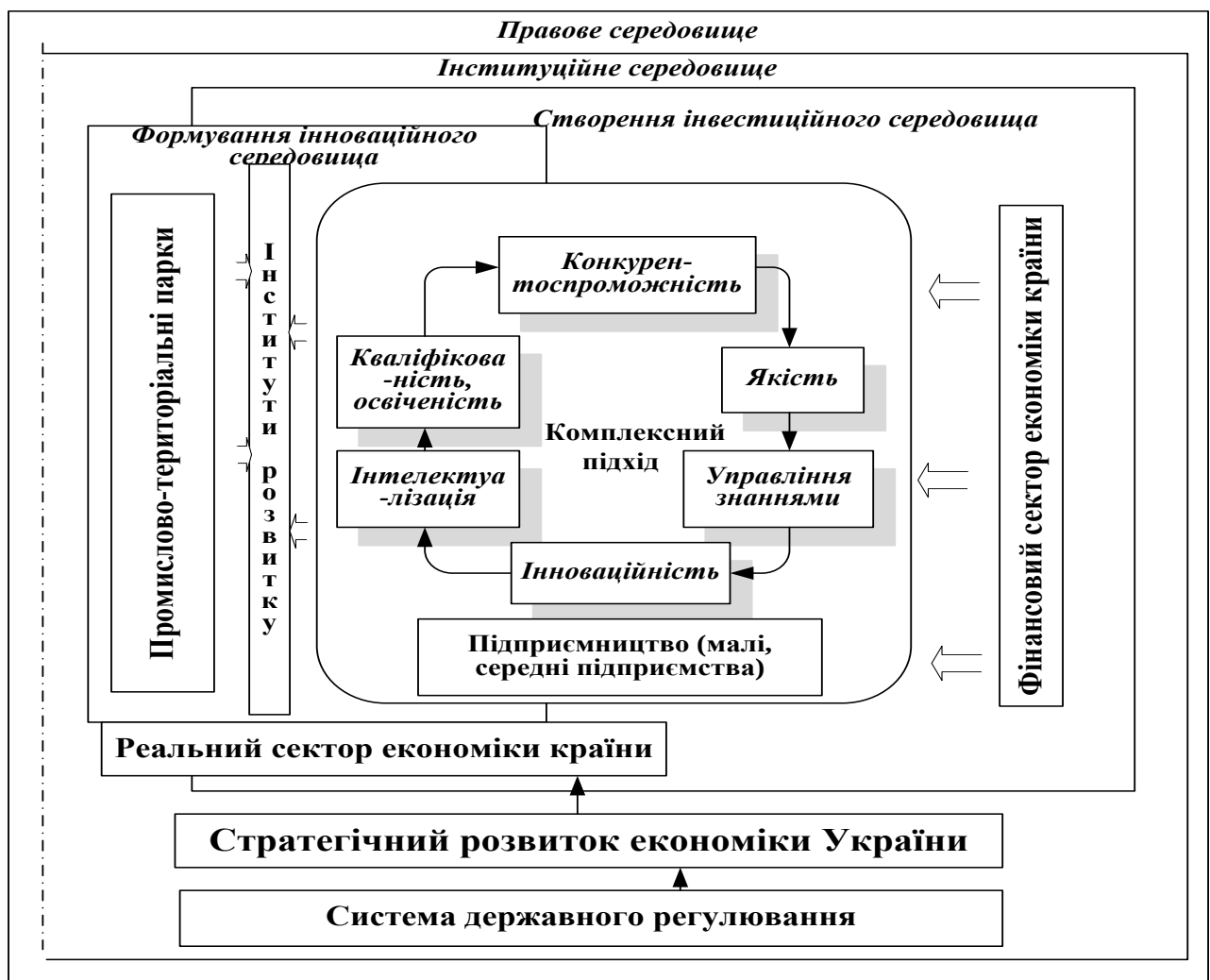


Рисунок 1.2 – Комплексний підхід до забезпечення розвитку малого бізнесу

Комплексний підхід до розвитку малого бізнесу повинен базуватися на забезпеченні конкурентоспроможності підприємства, якості продукції, управління

знаннями, інноваційності, інтелектуалізації та підвищення кваліфікації працівників.

Оскільки комплексний підхід до розвитку малого бізнесу має широкий спектр завдань, вона тісно переплітається з багатьма стратегічними і програмними документами в інших сферах публічної політики. Це обумовлює потребу в узгодженій реалізації таких документів для забезпечення динамічного розвитку національної економіки, підвищення її ефективності та конкурентоспроможності, реального запровадження інновацій, а також покращення добробуту громадян. Розвитку малого підприємництва має враховувати цілі і завдання загальноекономічної та експортної стратегії держави, які, у свою чергу, повинні ґрунтуватись на положеннях зовнішньополітичної доктрини. Зміст стратегії розвитку малого підприємництва повинен враховувати зобов'язання держави за Угодою про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергії та їхніми державами-членами, а також в рамках членства у Світовій організації торгівлі (рисунок 1.3).

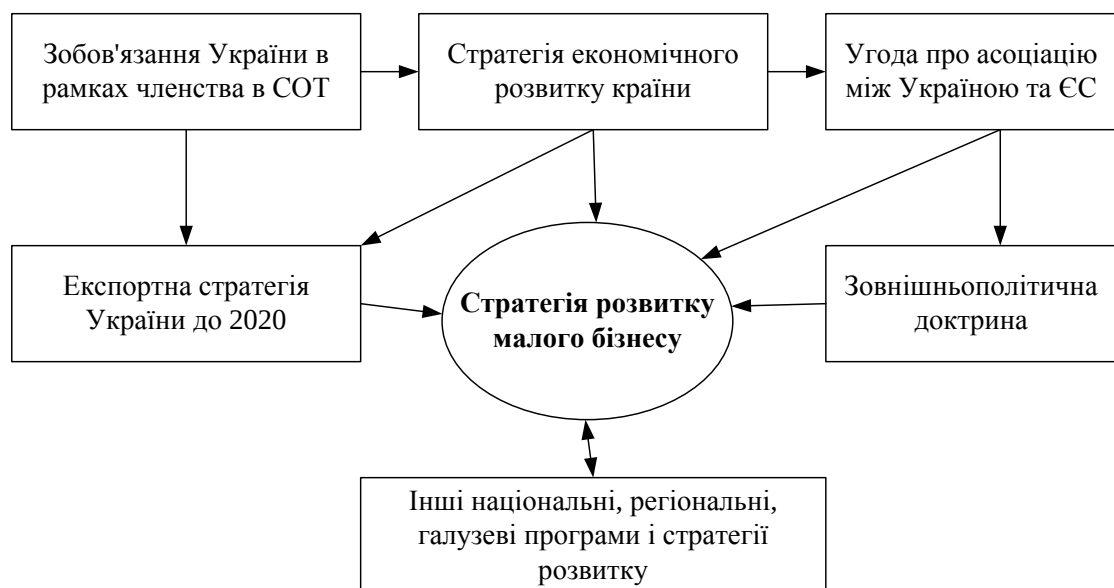


Рисунок 1.3 – Розвиток малого підприємництва в контексті зовнішньоекономічних і зовнішньополітичних зобов'язань України

Розвитку малого підприємництва повинен узгоджуватися з іншими національними, регіональними секторальними та галузевими стратегіями і програмами. Це вимагає високої якості координації впровадження політики та

управління процесами реалізації Стратегії розвитку з урахуванням пріоритетів і завдань держави в інших галузях і сферах державної політики.

До стратегічних пріоритетів розвитку малого бізнесу пропонуємо віднести:

1) політичні:

- оптимізація регулювання;
- популяризація підприємництва;
- розширення доступу до публічних закупівель;
- запровадження механізмів фінансової підтримки;
- гармонізація з європейським законодавством;

2) інфраструктурні:

- розвиток механізмів міжсекторного діалогу;
- розвиток інноваційної інфраструктури;
- розвиток інфраструктури підтримки бізнесу;
- інтеграція до міжнародних мереж;
- розвиток ефективних бізнес-мереж;

3) галузеві:

- розширення експорту (товарних груп і географії);
- стимулювання розвитку галузевих кластерів;
- створення системи супроводу інвестицій;
- стимулювання модернізації виробництва;
- стимулювання впровадження інновацій.

Наявні проблеми і перешкоди для розвитку підприємництва в Україні обумовлюють потребу в зміні існуючої парадигми для досягнення стратегічних цілей. Ідентифіковані потреби охоплюють такі ключові сфери втручання:

- покращення рамкових умов для започаткування і здійснення підприємницької діяльності шляхом усунення існуючих структурних, інституційних, фінансових обмежень;

- сприяння виходу українського бізнесу на нові ринки як всередині країни, так і за її межами;

- підтримка проведення навчальних і тренінгових програм для

новоствореного та існуючого бізнесу;

- стимулювання розвитку бізнес-мереж шляхом розбудови бізнес-об'єднань, утворення та розвитку галузевих, міжгалузевих, територіальних кластерів;

- підвищення підприємницької культури в суспільстві шляхом популяризації підприємництва та виховання нової генерації підприємців. Задоволення зазначених потреб призведе до якісних зрушень у суб'єктному складі підприємництва, динамізації появи нового та зростання існуючого бізнесу, поширення інновацій, посилення конкурентних позицій українських компаній на світових ринках.

Основні завдання та інструменти забезпечення розвитку малого бізнесу в Україні в межах комплексного підходу представлено в таблиці 1.2 [48, 58]:

Таблиця 1.2 – Завдання та інструменти забезпечення розвитку малого бізнесу

Завдання	Інструменти
1	2
Формування бізнес середовища, сприятливого для розвитку бізнесу	Гарантування безпеки інвестицій та прав власності
	Лібералізація системи державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності
	Делегування окремих регулятивних функцій саморегулювним організаціям Оптимізація процедур валютного регулювання
	Створення механізму захисту коштів на випадок банкрутства обслуговуючого банку
Спрощення податкового адміністрування	Зближення податкового та бухгалтерського обліку
	Спрощення процедури та скорочення терміну відшкодування ПДВ
	Розширення застосування електронних сервісів для платників податків
	Стабілізація податкового законодавства
Збільшення інноваційної активності	Запровадження податкових стимулів для реалізації інноваційних проєктів
	Створення інноваційних підприємств при університетах і науково-дослідних інститутах
	Створення бази даних інноваційно орієнтованих підприємств
	Популяризація кращих практик впровадження інновацій на підприємствах
	Допомога в підготовці бізнес-планів для інноваційних проєктів і розробок
Розширення пропозиції фінансових інструментів	Моніторинг попиту та пропозицій банківських кредитів, рівня відмов у їх наданні
	Дослідження та впровадження інноваційних інструментів фінансування бізнесу
	Створення системи надання гарантій за кредитами

Продовження таблиці 1.2

1	2
Розвиток сучасної інфраструктури фінансових ринків	Розвиток мережі «бізнес-ангелів» і фондів, що надають стартовий капітал
	Розвиток мережі кредитно-гарантійних установ
Налагодження співпраці з органами влади та іншими сегментами бізнесом	Створення платформ для діалогу представників різних сегментів бізнесу
	Забезпечення представництва бізнесу в консультативно-дорадчих утвореннях при органах публічної влади
Сприяння розвитку бізнес-мереж	Сприяння створенню кластерів та розробці стратегій кластеризації
	Сприяння розвитку механізмів субконтрактації
	Організація ознайомчих зустрічей, поїздок, заходів з обміну кращими практиками
Формування умов для участі в публічних закупівлях	Створення системи інформування про можливості участі в публічних закупівлях
	Розширення практики надання державними банками електронних електронних гарантій для забезпечення тендерних пропозицій
	Законодавче унормування граничного терміну оплати після виконання замовлення
	Законодавче унормування вимог до визначення окремих частин предмета закупівлі (лотів)
Культивування підприємницьких навичок у суспільстві	Переорієнтація системи освіти на програми і методи навчання, які розвивають креативність та підприємницькі навички
	Пошук та поширення кращих практик навчання підприємливості
	Розвиток мереж навчально-тренінгових інституцій, що надають послуги з бізнес-освіти
	Проведення тренінгів та семінарів для підприємців-початківців та осіб, що бажають започаткувати власну справу
	Надання консультацій з питань ведення бізнесу

Важливою складовою забезпечення розвитку малого підприємництва є інституційне забезпечення. Запропоновані інструменти підтримки охоплюють широке коло сфер державної політики. Повноваження щодо формування та забезпечення реалізації державної політики в цих сферах наразі закріплено за багатьма центральними органами виконавчої влади. За впровадження значної частини інструментів підтримки мають відповідати спеціалізовані інституції підтримки підприємництва, які належать як до публічного, так і до приватного секторів. Так відповідальність за впровадження інструментарію регуляторної політики відповідальність несуть Міністерство економічного розвитку і торгівлі України та Державна регуляторна служба України. За грошовокредитну політику

від повільність несе Національний банк України, за податкову політику - Міністерство фінансів України та Державна фіскальна служба, за політику у сфері розвитку підприємництва - Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, Інституції підтримки підприємництва, Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, за політику у сфері розвитку підприємництва (продовження) - Інституції підтримки підприємництва, Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, Національна комісія з цінних паперів і фондового ринку, Інші центральні органи виконавчої влади, за інвестиційну політику - Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, Міністерство освіти і науки України, Інституції підтримки підприємництва, Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України, за екологічну політику - Міністерство економічного розвитку і торгівлі України та Міністерство екології та природних ресурсів України, за освітню політику - Міністерство освіти і науки України, Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, Інституції підтримки підприємництва та ін. [58].

Залучення великої кількості інституцій потребує спеціального координаційного механізму, що забезпечить достатній рівень узгодження і синхронізації дій у процесі реалізації Стратегії розвитку малого бізнесу.

Для координації впровадження Стратегії необхідно сформувати Міжвідомчу комісію з питань розвитку підприємництва у складі представників профільних центральних органів виконавчої влади, а також найпотужніших бізнес-об'єднань, що представляють інтереси різних сегментів підприємництва. Інформаційно та організаційно роботу Міжвідомчої комісії має забезпечувати Державне агентство з розвитку підприємництва. Міжвідомча комісія здійснюватиме моніторинг досягнення поставлених цілей і, в разі необхідності, вноситиме пропозиції міністерствам, іншим центральним органам виконавчої влади щодо зміни заходів і дій або коригування їх програмних і стратегічних документів. Докладний опис координаційного механізму управління процесом реалізації Стратегії слід включити до плану реалізації Стратегії розвитку малого підприємництва.

Інституції та функції інфраструктури підтримки представлено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 - Інфраструктура підтримки [48, 58]

Інституції	Функції
1	2
Центри розвитку бізнесу	Консалтингові послуги безоплатно чи за цінами, нижчими за ринкові
	Менторство (коучинг) та супровід компаній
	Навчальні програми та семінари Допомога в підготовці (оцінці) бізнес-планів
Фонди підтримки підприємництва	Надання доступного фінансування
	Надання гарантій за кредитами
	Допомога в пошуку забезпечення за кредитами
Бізнесінкубатори	Допомога в створенні нових підприємств
	Надання адміністративних та юридичних послуг новоствореному бізнесу
	Надання технічних, фінансових, організаційних та інших ресурсів безкоштовно або за цінами, нижчими за ринкові
Бізнесоб'єднання	Представництво інтересів бізнесу у відносинах з органами публічної влади
	Здійснення функцій саморегулювання ринків
	Поширення інформації, обмін досвідом і бізнес-моделями
	Побудова підприємницьких мереж
Агенції регіонального розвитку	Ініціювання та підтримка розвитку кластерів
	Допомога в залученні й супровід інвестицій
	Розвиток інфраструктури регіонів
Кластери	Дослідження ринків і потреб учасників кластеру
	Розробка та впровадження стратегій розвитку кластеру
	Побудова виробничих ланцюжків із залученням інших сегментів бізнесу
	Розвиток зв'язків між наукою, освітою та бізнесом
	Спільний маркетинг продукції і послуг

Слід також зазначити, що забезпечення розвитку малого бізнесу в аспекті державного регулювання повинно здійснюватися на принципах:

- створення середовища, в якому підприємці та сімейні бізнеси можуть процвітати, а підприємництво винагороджується;
- надання другого шансу сумлінним підприємцям, що зіткнулися з проблемами банкрутства;
- формування державної політики згідно з принципом «Спочатку думаймо про мале»;
- реагування влади на потреби малих і середніх підприємств;
- адаптація інструментів державної політики до потреб МСП: сприяти

участі МСП у державних закупівлях та кращому використанню можливостей;

- полегшення доступу МСП до фінансових ресурсів та створення правового та бізнес-середовища, що є сприятливим для своєчасних сплат під час комерційних трансакцій;
- допомога МСП у більш повному використанні можливостей від єдиного європейського ринку;
- сприяння підвищенню кваліфікації МСП та всім формам інновацій;
- надання допомоги МСП у трансформуванні викликів зовнішнього середовища у нові можливості;
- заохочення та підтримка МСП з метою отримання вигод від зростання ринків.

Однак державне регулювання розвитку малого бізнесу є не єдиним елементом забезпечення розвитку підприємства. Важливим є внутрішній потенціал підприємства та розробка напрямів розвитку на рівні підприємства.

Слід також зазначити, що під час війни підтримка бізнеса державою є особливо важливою і до її інструментів слід віднести наступні [59].

Фінансова підтримка бізнесу.

За результатами дії Державної програми «Доступні кредити 5–7–9 %» [60] з моменту її старту станом на 04 вересня 2023 р., суб'єкти підприємництва отримали від уповноважених банків 71 013 кредитів на загальну суму 229,5 млрд грн, зокрема 48 113 – від державних банків на загальну суму 101,01 млрд грн.

За час дії воєнного стану в Україні у рамках програми укладено 36 191 кредитний договір на загальну суму 139,8 млрд грн (зокрема банками державного сектору – 27 657 кредитних договорів на суму 74,4 млрд грн), з яких: 57,82 млрд грн – на антивоєнні цілі; 33,9 млрд грн – кредити для сільськогосподарських товаровиробників; 7,93 млрд грн – антикризові кредити; 6,79 млрд грн – на інвестиції; 4,07 млрд грн – на рефінансування попередньо отриманих кредитів.

За сприяння Міністерства цифрової трансформації України та Міністерства

економіки України запроваджено грантову програму [61] в межах програми міжнародної співпраці «EU4Business: відновлення, конкурентоспроможність та інтернаціоналізація МСП», яка втілюється німецькою федеральною компанією Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH за фінансування Європейського Союзу та уряду Німеччини. Сума кожного гранту – до 10 000 євро або 400 000 грн.

Подати заявку на отримання гранту можуть бізнеси, зареєстровані в Україні не пізніше 31 грудня 2019 р., які постраждали через бойові дії або тимчасово релокувалися на інші території, але продовжують вести господарську діяльність, готові розвивати бізнес у сфері постачання товарів першої необхідності чи ведуть діяльність у сфері охорони здоров'я, архітектури та інженерії, і на момент подання заявки можуть підтвердити збитки, яких вони зазнали. Термін використання гранту – шість місяців після отримання.

Цільове призначення гранту: збереження та створення нових робочих місць (не більше трьох працівників); виплата заробітної плати; закупівля обладнання, сировини чи матеріалів; орендна плата за приміщення; лізинг обладнання (окрім особистих видів транспортних засобів); витрати, пов'язані з переміщенням бізнесу; консультаційні послуги (включно з маркетингом і розвитком бренду); послуги сертифікації.

Освітня підтримка бізнесу.

За підтримки Агентства США з міжнародного розвитку USAID у рамках проєкту «Зміцнення громадської довіри (UCBI)» стартувала освітньо-грантова програма «Міцність» [62] на суму 60 тис. дол. США, мета якої надати допомогу малим та середнім підприємцям, постраждалим від повномасштабної війни у Харківській, Дніпропетровській та Одеській областях. У межах програми в центрах підтримки підприємців «Дія.Бізнес» в Одесі, Харкові та Кривому Розі передбачено проведення комплексу офлайн-заходів, що дасть змогу 60 малим і середнім підприємствам здобути необхідні знання та фінансову підтримку для забезпечення робочих місць, підвищення конкурентоспроможності та економічного розвитку регіонів. За результатами програми кожен з 20

найпрогресивніших учасників проєкту зможе отримати фінансову допомогу в розмірі 3 тис. дол. США для закупівлі нового обладнання, ремонту приміщення, поповнення запасів сировини та інших витрат, необхідних для розвитку бізнесу.

Підтримка бізнесу в сфері дерегуляції.

Міжвідомча робоча група з дерегуляції [63] на засіданні 10 серпня 2023 р. ухвалила рішення скасувати чи оптимізувати майже 75 % інструментів держрегулювання в сфері будівництва, якими опікується Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України.

Рекомендується скасувати надання дозволів, які видають виконавчі органи сільських, селищних, міських рад на переобладнання і перепланування житлових будинків та приміщень у них, якщо не йдеться про втручання в несучі конструкції та інженерні системи.

Також рекомендовано скасувати низку інструментів, що стосуються самочинно збудованих об'єктів, право власності на які визнав суд. Натомість, щоб гарантувати законність та безпечність таких будівель, пропонується запровадити вимоги щодо перевірки таких споруд на дотримання будівельних норм ще на стадії судового розгляду.

Запропоновано також оптимізувати та осучаснити:

- проєктну документацію на будівництво;
- декларацію про готовність об'єкта до експлуатації;
- сертифікат про введення в експлуатацію закінченого будівельного об'єкта;
- рішення про присвоєння адреси об'єкту будівництва, об'єкту нерухомого майна;
- витяг з містобудівної документації;
- кадастрову довідку з містобудівного кадастру та інше.

Спрощення регуляторного поля в галузі будівництва та житлово-комунального господарства є потрібним і важливим у контексті повоєнної відбудови України.

Зусилля уряду постійно зосереджені на підтримці розвитку бізнесу під час війни і спрямовані на розширення можливостей фінансування бізнесу у вигляді

кредитних та грантових програм. Збільшення обсягів реалізації державних програм сприятиме започаткуванню власної справи, відновленню підприємств, збереженню та створенню нових робочих місць, сплаті податків. Крім того, уряд постійно запроваджує заходи дерегуляції, спрямовані на оптимізацію та осучаснення дозвільної системи та документації, що матиме важливу роль у процесі повоєнної відбудови [59].

1.3 Диверсифікація виробництва як напрям розвитку малого бізнесу на рівні підприємства

Малі підприємства починають свою діяльність з вузької спеціалізації, випускаючи окремі види продукції або обслуговуючи невеликі сегменти ринку. На даному етапі, з огляду на невеликий асортимент продукції та обмеженість ресурсів конкурентні позиції підприємство досить вразливі. Підприємство прагне зменшити ризики, а саме ризик скорочення ринкового попиту на свою продукцію. Відповідно розширюється асортимент, розглядаються можливості для географічної експансії. Для цього підприємству необхідно проводити стратегію диверсифікації. При цьому підприємство отримує можливість перерозподілити наявні ресурси в ті галузі, де є найбільші передумови для максимізації прибутку [64].

Категорія «диверсифікація» в різних джерелах трактується неоднозначно. Відповідно, в економічній літературі можна знайти безліч визначень даного поняття. Наведемо деякі з них.

Під диверсифікацією розуміється одночасний розвиток не пов'язаних один з одним видів виробництв і послуг, розширення номенклатури та асортименту продукції, що виробляється в рамках однієї компанії, концерну, підприємства, фірми. Вона сприяє більш ефективному використанню ресурсів, зниженню ризиків і підвищенню конкурентоспроможності підприємства [65].

Диверсифікація – це стратегія виходу на товарний ринок, відмінний від поточних товарних ринків фірми. Вона знаходить вираз у двох стратегіях зростання – розширенні товарного асортименту та розширенні ринку. Однак диверсифікація може включати в себе і новий товар, і новий ринок. Диверсифікація висловлює процес розширення активності підприємства, яке використовує власні накопичення не тільки для підтримки і розвитку основного бізнесу, а й для направлення їх на освоєння нових видів продукції, створення нових виробництв та надання різноманітних послуг [66].

Диверсифікація – одна з форм концентрації капіталу. Диверсифікуючи своє виробництво, фірми проникають в нові для себе галузі і сфери, розширюють асортимент товарів і поступово перетворюються в багатогалузеві комплекси [67].

Диверсифікація – 1) різноманітність, різнобічний розвиток; процес розширення сфери діяльності підприємства; 2) розподіл інвестованих і позичає грошових капіталів між різними областями вкладень з метою зниження ризику можливих втрат капіталу або доходів від нього [65].

Диверсифікація (від лат. *Diversificatio* – зміна, різноманітність) – це поширення господарської діяльності на нові сфери (розширення асортименту вироблених виробів, видів послуг, що надаються, географічної сфери діяльності і т. д.). У вузькому сенсі слова, під диверсифікацією розуміється проникнення підприємства в галузі, що не мають прямого виробничого зв'язку або функціональної залежності від основної діяльності [36].

Таким чином, можна зробити висновок, що диверсифікація є стратегією розвитку підприємства, яка знаходить своє вираження в розширенні номенклатури та асортименті продукції, освоєння нових ринків збуту, будучи, таким чином, інструментом для зниження ризиків та підвищення конкурентоспроможності.

Такі можливості диверсифікації спонукають компанії розширювати сфери своєї діяльності, завдяки чому фірма отримує ряд переваг, одним з яких є ефект різноманітності. Він полягає в тому, що виробництво безлічі різних видів продукції на одному великому підприємстві є більш економічним, ніж

виробництво тієї ж продукції на невеликих спеціалізованих підприємствах. Незважаючи на те, що фірма не буде домінувати на якомусь певному ринку, вона може отримати більшу ефективність, виграючи за рахунок розширення асортименту продукції, зниженню витрат виробництва. Однак, до тих пір, поки фірма може отримати прибуток, працюючи в одній галузі, необхідності проводити диверсифікацію немає. Але, як тільки починає скорочуватися потенціал зростання, потрібно розширювати ринки збуту, або здійснювати диверсифікацію [68].

Отже, зробити висновок про доцільність диверсифікації можна якщо:

- можливості поточного бізнесу обмежені;
- відкриваються нові можливості для розвитку;
- скорочуються витрати виробництва;
- є незайняті ресурси.

Кожне підприємство має свої причини, що спонукали його до здійснення диверсифікації. Однак всі вони спираються на підвищення ефективності діяльності підприємства, як в поточний момент часу, так і в майбутньому. Однією з причин, що спонукають компанію до диверсифікації, може виступити протидія невизначеності ринку, що призводить до несприятливого впливу. Диверсифікація може бути безпосередньо інструментом для зниження ризику. Наприклад, втрати, пов'язані з одним видом продукції, компенсуються за рахунок прибутку від іншого виду продукції. До іншої причини диверсифікації відносять стабільність – можливість збалансування застосування ресурсів у виробництві. В якості інших підстав для диверсифікації можна відзначити неможливість досягнення поставлених цілей в рамках існуючої структури виробництва; адаптацію до зміни структури попиту; отримання більшого прибутку, ніж при простому розширенні виробництва. Одні фактори роблять більш сильний вплив, або, навпаки, більш слабкий, що може призвести до іншого результату [69].

Як процеси (мотиви) диверсифікації виділяють наступні:

- заміна (цей процес використовується для наявної комбінації продукту-ринку, яка втратила свою життєздатність в силу або «морального» зносу, або

жорсткої конкуренції);

- доповнення (даний процес доцільно застосовувати для існуючої комбінації продукт-ринок, яка досягла стадії зрілості і насичення, коли зростання потенціалу не виправдовує застосування допустимих засобів і ресурсів);

- страхування (цей процес може використовуватися для подолання умов спаду або можливого перенасичення ринку. Він здійснюється переважно шляхом розподілу інвестицій і величини ризику на всі сфери виробництва);

- економія за рахунок масштабу виробництва;

- доступ до нових ресурсів, ринків і технологій;

- очікування власників;

- спільна діяльність;

- усунення прогалин у виробничому процесі [65].

Ці процеси можуть існувати окремо або поєднуватися один з одним. Диверсифікація дає можливість перерозподілити можливі ризики, компенсуючи збитки при виробництві і реалізації одного виду продукції за рахунок високого прибутку на ринку іншої продукції. Однак диверсифікація не завжди виправдана: вона може привести до посилення конкурентної переваги компанії за рахунок ефективного розподілу ресурсів, або ж, навпаки, привести до неефективного розподілу ресурсів [70].

Виділимо основні переваги диверсифікації. По-перше, вона може допомогти підприємству вижити протягом тривалого часу. По-друге, вона надає підприємству можливість розширення асортименту продукції (послуг). І, крім того, диверсифікація може забезпечити фінансову синергію і послужити ефективному використанню надлишку ресурсів.

Однак є у диверсифікації й недоліки: для успіху необхідна диверсифікація у великих масштабах; працівники можуть не мати достатніх знань і досвіду, щоб ефективно управляти виробництвом нового продукту; можуть знадобитися значні інвестиції в нову технологію; і, нарешті, диверсифікація – це прирісна стратегія, і для отримання прибутку необхідний певний час. Тому для оцінки можливостей компанії та ризиків можна запросити аудитора чи фахівця, який би дав незалежну

оцінку готовності компанії до диверсифікації [71].

Переваги та недоліки диверсифікації наведені в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4 – Переваги та недоліки диверсифікації

Недоліки	Переваги
Наявність проблем планування і бюджетування розвитку різних бізнес-напрямів	Гарна фінансова стійкість компанії в разі кризових явищ, рейдерських захоплень
Погана керованість різних не пов'язаних один з одним напрямів бізнесу	Можливість ефективного розподілу коштів між напрямками з метою інвестування в нові види бізнесу
Ризики інвестування в збиткові напрями бізнесу і компанії, що знизить загальний прибуток і прибутковість фірми	Поява асортиментних переваг перед іншими компаніями в зв'язку з можливістю пропозиції нових послуг, товарів, розширеного асортименту
Виникнення складнощів в централізації процесів і розрахунків між різними бізнес-напрями	Можливість запозичень між різними компаніями, напрямками

Варіантів диверсифікації може бути безліч, але можна виділити основні з них [71]:

- асортиментна, коли в основному на наявному устаткуванні починає випускатися продукт або надається послуга з дещо (чи навіть дуже) різними властивостями чи ринковими позиціями;

- ланцюгова, коли в структуру компанії чи холдингу включається, з одного боку, постачальники сировини, а з іншого – транспортні та збутові структури аж до роздрібних;

- конгломератна, коли зароблені на початковому бізнесі гроші інвестуються у щось принципово інше.

Останніми роками сформувалося нове бачення стратегії диверсифікації. Як і кожне економічне явище, диверсифікація має позитивні та негативні наслідки. Розглянемо з цих позицій основні сучасні стратегії диверсифікації.

Стратегія спорідненої диверсифікації [71] полягає у використанні хоча б одного з наявних факторів виробництва: технології, постачальників, сировини або

матеріалів, схожих методів і know-how з управління, маркетингу, використання персоналу; каналів розподілу та збуту, орієнтованих на тих самих споживачів, для розширення можливостей вдоволення потреб споживачів. Споріднена диверсифікація може бути більш або менш тісною залежною від масштабів використання наявного виробничого та торгово-збутового потенціалу.

Варто зазначити, що вплив спорідненої диверсифікації на підвищення ефективності функціонування підприємства може посилитися, якщо створюється торгова марка. Це формує підґрунтя для якнайшвидшого визнання на ринку нових для підприємства товарів чи послуг, “задає” їхній досить високий конкурентний статус.

Якщо нові для підприємства види діяльності, зумовлені стратегією спорідненої диверсифікації, досить близькі до старих, базових, то можна знизити витрати за рахунок старих методів і заходів, підвищити якість продукції на базі власного нагромадженого досвіду (який, можливо й не потребує коректив), підсилити конкурентні можливості традиційних товарів тощо. Іншими словами, продумана стратегія спорідненої диверсифікації має потенційні синергічні ефекти для всього портфелю та стратегічного набору підприємства.

Стратегія неспорідненої та конгломератної диверсифікації означає освоєння нових видів продуктів і послуг, їхні розбіжності характеризуються зв'язком з освоєними напрямками діяльності: при неспорідненій диверсифікації новий продукт є доповненням до основного, сприяє його збуту на основних ринках; при конгломератній диверсифікації новий продукт не пов'язаний з основним, потребує не лише нової виробничої, а й нової збутової системи, орієнтованої на нового споживача з іншими потребами. При неспорідненій диверсифікації зміни торкаються виробничого потенціалу і не мають принципового характеру. Конгломератна диверсифікація може розглядатися як створення “держави в державі”.

Стимулюючим до неспорідненої диверсифікації фактором є зниження ризиків. Залежність фірми від єдиної товарної лінії може стати причиною для входження в нові сфери бізнесу. Ризики знижуються також в тих випадках, коли

новий бізнес згладжує циклічність отримуваних фірмою доходів або протидіє їй [72].

Куденко Н.В. [73] визначає диверсифікацію, як стратегію, яка передбачає вихід підприємства в нові для нього сфери бізнесу. Вона виділяє такі види диверсифікації: концентрична (вертикальна) – підприємство починає виробляти нові товари, які в технологічному та/або маркетинговому аспекті пов'язані з існуючими товарами; горизонтальна, що передбачає випуск підприємством нових товарів, які технологічно не пов'язані з існуючими, але призначені для існуючих клієнтів (споживачів) підприємства; конгломеративна диверсифікація, яка являє собою стратегію, націлену на розроблення й виробництво нових товарів, які жодним чином не пов'язані ні з існуючою діяльністю підприємства, ні з його ринками збуту.

Класифікація видів диверсифікації представлена на рисунку 1.4.

На рисунку 1.4 виділені два основних види диверсифікації: центрована – поповнення своєї номенклатури виробами, які аналогічні тим, що вже виробляються, але відрізняються деякими параметрами та нецентрована – поєднання різних сфер виробництва у єдиний організаційний комплекс. Окремо виділена диверсифікація єдності – купівля (підпорядкування) у свою власність підприємств, які є конкурентами, яка в свою чергу поділяється на: стратегію придбання; створення нової компанії в середині старої; спільне підприємство [73].

Придбання вже існуючого бізнесу – це найбільш популярний засіб диверсифікації в іншу галузь, перевага якого полягає в найбільш швидкому виході на цільовий ринок. Ця стратегія допомагає підприємству перебороти такі бар'єри на вході, як необхідність придбання технологічного досвіду, встановлення зв'язків з постачальниками та інше. Диверсифікація шляхом створення нового підприємства «під парасолькою» діючого дає можливість участі в конкуренції на бажаному ринку. Нове підприємство повинне не тільки перебороти бар'єри на вході, але і здійснити капіталовкладення в нові виробничі потужності, налагодити постачання, найняти і підготувати персонал, створити канали розподілу, розширити споживчу базу і т.д.

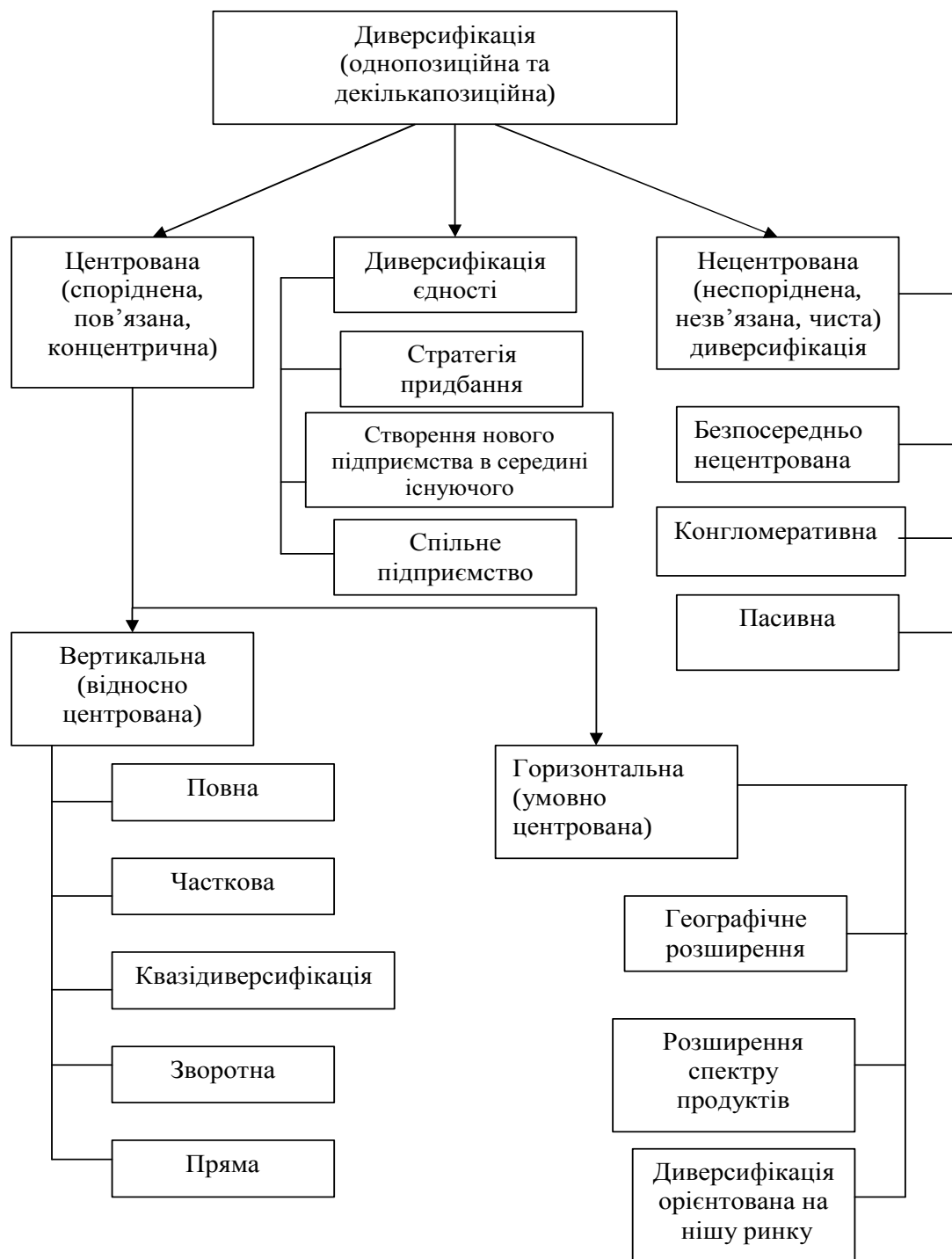


Рисунок 1.4 – Класифікація видів диверсифікації

Стратегія спільного підприємства є привабливим засобом одержання доступу до нових бізнесів, принаймні, в ситуаціях трьох типів. По-перше, спільні підприємства – це гарна організаційна форма для здійснення такої діяльності, що є неекономічною чи занадто ризикованою для одного підприємства [65].

По-друге, спільні підприємства мають сенс, коли об'єднання ресурсів і досвіду двох або декількох незалежних підприємств створює організацію, що володіє всім необхідним, щоб стати могутнім конкурентом. У цьому випадку кожний з партнерів вносить знання і ресурси, яких немає в інших і які необхідні для досягнення успіху. По-третє, спільні підприємства з іноземними партнерами часом єдиний шлях подолання імпорتنих квот, тарифів, національних і політичних інтересів, культурних перешкод.

Центрована диверсифікація включає в себе відносно центровану (вертикальну), що обумовлює розвиток виробництва навколо основної провідної виробничої колії, в її основі лежать однакові техніко – технологічні ознаки виробництва, та умовно центровану (горизонтальну). Вертикальна включає: повну диверсифікацію діяльності; часткову – в цьому випадку частина продукції виробляється на підприємстві, а частина – закуповується у інших підприємств; квазидиверсифікація – створення альянсів між компаніями, що зацікавлені в диверсифікації без переходу прав власності; зворотну – підприємство виконує функції, що раніше виконувалися постачальниками, тобто здобуває або встановлює контроль над джерелами сировини, виробництвом комплектуючих виробів, полуфабрикатів; пряму – підприємство приєднує функції, що виконувалися раніше дистриб'юторами.

В основі умовно – центрованої (горизонтальної) диверсифікації лежить те, що немає техніко – технологічних ознак виробництва у явному виді, тобто поряд з основним видом продукції починається випуск підбазового виду продукції, який в базовому буде використовуватися, як його компонент [74].

Горизонтальна диверсифікація поділяється на наступні різновиди: розширення спектру продуктів; географічне розширення – в цьому випадку об'єднуються компанії, що виробляють однотипну продукцію, але виступають на різних регіональних ринках; диверсифікація орієнтована у виробничо – збутовій діяльності.

Окрім того, як це слідує зі схеми на рисунку 1.4, всі підвиди центрованої диверсифікації можна віднести до однопозиційних та багатопозиційних.

Однопозиційна – орієнтація диверсифікаційної політики на одну загальну сильну позицію, або ресурс, коли всі господарські сфери тісно пов'язані між собою.

Декількапозиційна - орієнтація в ході диверсифікації на декілька загальних позицій або ресурсів, коли кожна господарська сфера пов'язана по крайній мірі з однією з інших сфер господарювання підприємства.

Третій вид диверсифікації – нецентрована диверсифікація, включає безпосередньо нецентровану – випуск підприємством нових товарів, які технологічно не пов'язані з існуючими, але призначені для існуючих клієнтів; конгломеративну – стратегію, націлену на розробку та виробництво нових товарів, які жодним чином не пов'язані не з існуючою діяльністю, ні з її ринками; пасивну - диверсифікацію, коли підприємства опанували ряд не пов'язаних сфер господарювання і не дотримувалися політики створення фірмових конгломератів.

Висновок до розділу 1

Малі підприємства є найбільш поширеною формою реалізації свободи підприємницької діяльності для основної маси громадян, передумовою здорової економічної конкуренції, а також зайнятості та підтримання добробуту для значної частини населення. Визначено, що вирішення зазначених проблем повинно стати одним із ключових напрямків державної політики, адже саме мале підприємництво сприятиме значному підвищенню ефективності реалізації вітчизняного економічного потенціалу України. Запропоновано комплекс адміністративно-правових, організаційно-економічних, інвестиційних та соціокультурних завдань щодо розвитку малого бізнесу.

В розділі виконано аналіз стратегічних напрямків розвитку малого та середнього бізнесу на протязі всього періоду незалежності України. Дослідження стратегічних напрямків розвитку малого бізнесу в Україні, стратегії розвитку

малого та середнього підприємництва дозволило визначити основні вектори розвитку малого бізнесу в Україні. Однак, в сучасних умовах господарювання, формування кластерів виникає необхідність застосування нового підходу до забезпечення розвитку малого підприємництва.

Запропоновано комплексний підхід до забезпечення розвитку малого бізнесу, який передбачає визначення завдань, інструментів, інфраструктури підтримки бізнесу відповідно до таких векторів розвитку, як забезпечення конкурентоспроможності підприємства, належної якості продукції, управління знаннями, інноваційності, інтелектуалізації та підвищення кваліфікації працівників.

Визначено, що диверсифікація виробництва є одним із ключових напрямів розвитку малого бізнесу на рівні підприємства.

2 Аналіз господарської діяльності аналіз діяльності підприємства

2.1 Характеристика ФОП Дементьєв К.О.

ФОП Дементьєв К.О. є юридичною особою та створене відповідно до засновницького договору про створення підприємства у формі товариства, шляхом об'єднання майнових і грошових внесків його учасників з метою одержання прибутку. Учасники товариства солідарно несуть додаткову (субсидіарну) відповідальність за його зобов'язаннями усім майном, що їм належить.

Метою діяльності ФОП є отримання прибутку за рахунок виробничої, підприємницько-комерційної та інших видів діяльності і забезпечення на цій основі соціально-економічних потреб суспільства та зростання добробуту працівників товариства та його учасників.

Основними видами діяльності ФОП є:

- виробництво й продаж кондитерських виробів;
- виробництво борошняних кондитерських виробів нетривалого зберігання;
- виробництво сухих борошняних кондитерських виробів тривалого зберігання;
- здійснення транзитних операцій по реалізації товарів;
- оптова торгівля продовольчими товарами;
- організація й проведення комерційної й комісійної торгівлі;
- створення власної торгівельної мережі (магазини, салони, ларьки, лоткова торгівля, пересувні автокрамниці й т.п.) по реалізації продовольчої й непродовольчої продукції;
- організація мережі спеціалізованих комісійних і фірмових магазинів кафетеріїв, кафе, ресторанів, барів, кулінарій і т.п.;

– створення цехів, підприємств, у тому числі спільних, по виробництву товарів народного споживання й продуктів харчування з використанням коштів будь-яких інвесторів і закордонних технологій,

– організація громадського харчування, та ін.

Усі види діяльності, які згідно із чинним законодавством України потребують спеціальних дозволів чи ліцензій, здійснюються товариством після їх отримання.

Майно підприємства складається з оборотних та необоротних активів, а також цінностей, вартість яких відображена в балансі ФОП. Воно є власником:

– майна, переданого йому засновником у власність;

– продукції, виробленої товариством у результаті господарської діяльності;

– одержаних доходів;

– іншого майна, набутого на підставах, не заборонених законом.

Ризик випадкової загибелі або пошкодження майна, що є власністю ФОП або передане йому в користування, несе ФОП.

ФОП Дементьєв К.О. має право визначати облікову політику ФОП, обирати форму бухгалтерського обліку як певну систему реєстрів обліку, порядку і способу реєстрації та узагальнення інформації в винних з додержанням єдиних засад.

Також має право від свого імені укладати угоди, здобувати майно або особисті майнові права й мати обов'язки, бути позивачем і відповідачем у суді загальної юрисдикції, господарському суді, третейському суді, арбітражі; робити інші дії, що не суперечать чинному законодавству України; самостійно здійснювати експортні, імпорتنі операції, необхідні для статутної й господарської діяльності; створювати філії й представництва, дочірні підприємства; бути засновником знову створюваних підприємств, банків, інвестицій і інших фондів в Україні й за її межами; брати участь у створенні й діяльності господарчих товариств І об'єднань, у тому числі разом з іноземними особами; випускати, реалізовувати, придбавати цінні папери; згідно чинного законодавства надавати юридичним і фізичним особам кредит, безкоштовну позику (позичку), передавати майно в платне й/або безкоштовне користування; страхувати власне майно; направляти, у тому числі й за кордон, у відрядження для стажування й на перепідготовку фахівців для навчання й ознайомлення з досвідом організації діяльності фірм, бірж, банків і т.п., брати участь у переговорах,

установлювати ділові контакти; залучати для виконання робіт (надання послуг) фахівців, у тому числі й іноземних, на підставі договору підряду, доручення, трудових договорів і інших договорів з оплатою праці за домовленістю сторін; приймати на роботу працівників на умовах трудових договорів (контрактів), самостійно встановлювати для своїх працівників додаткові відпустки й інші пільги, не заборонені чинним законодавством України та інші дії, що не суперечать чинному законодавству.

Ризик випадкової загибелі або пошкодження майна, що є власністю підприємства або передане йому в користування, несе само підприємство.

Підприємство самостійно складає річний фінансовий план, який затверджується засновником. Порядок складання річного фінансового плану підприємства встановлює фінансово-економічний відділ та директор.

При вирішенні питань щодо оплати праці працівників, формування цільових фондів та відчуження майна, яке є необоротними активами підприємства, підприємство користується нормами чинного законодавства, установленими для приватних підприємств.

Підприємство здійснює оперативний та бухгалтерський облік результатів своєї діяльності відповідно до чинного законодавства, а також веде статистичну звітність та подає її у встановленому порядку та в повному обсязі органам державної статистики.

Фінансово-господарська діяльність товариства здійснюється відповідно до планів, які затверджуються засновником.

Перевірка фінансової діяльності підприємства здійснюється державними податковими органами, іншими органами державної влади у межах визначених законом повноважень та аудиторською фірмою.

Достовірність та повнота річного балансу і звітності підприємства у випадках, визначених законом, повинні бути підтверджені незалежним аудитором чи аудиторською фірмою.

Керівництво поточною діяльністю підприємства здійснює його директор. Він самостійно вирішує всі питання діяльності, крім тих, що відносяться до

виняткової компетенції зборів учасників. Директор підзвітний загальним зборам Учасників і організовує виконання їх рішень.

При найманні директора підприємства на посаду з ним укладається контракт, у якому визначається строк наймання, права, обов'язки й відповідальність директора перед зборами учасників, умови його матеріального забезпечення й звільнення з посади.

Основним джерелом фінансування ФОП Дементьєв К.О. є власні та позикові кошти. Іншими джерелами фінансування можуть бути джерела, що не заборонені чинним законодавством.

Працівники фірми проводять свою діяльність відповідно до законодавства та трудового договору

2.2 Аналіз виробництва та реалізації продукції основної діяльності

Обсяг виробництва і реалізації промислової продукції може виражатися в натуральних, умовно-натуральних, трудових і вартісних вимірниках. Узагальнюючі показники обсягу виробництва продукції одержують за допомогою вартісної оцінки. Основними показниками обсягу виробництва є товарна і валова продукція.

Валова продукція – це вартість усієї виробленої продукції і виконаних робіт включно з незавершеним виробництвом. Виражається в зіставних і діючих цінах.

Товарна продукція відрізняється від валової тим, що в неї не включають залишків незавершеного виробництва і внутрігосподарський оборот. За складом на багатьох підприємствах валова продукція збігається з товарною, якщо немає внутрігосподарського обороту і незавершеного виробництва.

Обсяг реалізації продукції визначають або за відвантаженням продукції покупцям, або за оплатою (за чистим доходом). Він може виражатися в зіставних, планових і діючих цінах. В умовах ринкової економіки цей показник набуває першочергового значення. Реалізація продукції є зв'язною ланкою між

виробництвом і споживачем. Від того, як продається продукція, який попит на неї на ринку, залежить і обсяг її виробництва [75, 76].

Важливе значення для оцінювання виконання виробничої програми мають і натуральні показники обсягів виробництва та реалізації продукції (одиниці, метри, тонни та ін.). Їх використовують для аналізу обсягів виробництва і реалізації продукції за окремими видами і групами однорідної продукції.

Умовно-натуральні показники, як і вартісні, застосовують для узагальненої характеристики обсягів виробництва продукції. Нормативні трудовитрати використовують також для узагальненої оцінки обсягів випуску продукції в тому разі, коли в умовах багатопродуктового виробництва немає можливості виразити загальний обсяг у натуральних або умовно-натуральних вимірниках.

Аналіз починається з вивчення динаміки випуску і реалізації продукції ФОП Дементьєв К.О.(див. таблицю 2.1, 2.2). На рисунках 2.1-2.2 наведено динаміку виробництва та реалізації продукції за основною номенклатурою у 2020- 2022 роках відповідно.

З таблиці 2.1, 2.2 видно, що на підприємстві обсяги виробництва та реалізації продукції зростають. Так, в 2022 році обсяг виробництва продукції виріс на 285 тис. грн або 24,80%, а обсяг реалізації продукції – на 192 тис. грн або 16,29%. Значне перевищення темпів росту обсягу виробництва продукції над темпами її реалізації свідчить про накопичення залишків нереалізованої продукції на складах підприємства. У 2021 році у порівнянні з 2020 роком обсяг виробництва продукції виріс на 331 тис. грн або 40,46%, а обсяг її реалізації – на 172,8 тис. грн або 17,18%.

Аналізуючи виробництво та реалізацію за основною номенклатурою продукції можна зробити наступні висновки. Обсяг виробництва печива у 2021 році у порівнянні з 2020 роком виріс на або 4,17%, а обсяг їх реалізації 6,16%. В 2022 обсяг виробництва печива збільшився 8,84%, а обсяг його реалізації – на 7,46%. Перевищення темпів росту обсягів реалізації продукції над темпами росту її виробництва свідчить про реалізацію залишків продукції зі складів підприємства.

Таблиця 2.1 – Аналіз обсягів виробництва продукції основної діяльності ФОП Дементьєв К.О. у 2020- 2022 роках

Показник	Виробництва			Абсолютне відхилення, (+, -), до попереднього року		Темп росту, у % до попереднього року	
	2020	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Обсяг, тис. т:							
Печиво	69,5	72,4	78,8	2,9	6,4	104,17	108,84
Здобна випічка (тістечка, кекси, круасани)	98,2	106,7	113,5	8,5	6,8	108,66	106,37
Рулети	7,4	7,8	8,1	0,4	0,3	105,41	103,85
Десерти	2,1	2,6	3,3	0,5	0,7	123,81	126,92
Обсяг продукції, тис. грн	818	1149	1434	331	285	140,46	124,8

Таблиця 2.2 – Аналіз обсягів реалізації продукції основної діяльності ФОП Дементьєв К.О.у 2020- 2022 роках

Показник	Реалізації			Абсолютне відхилення, (+, -)		Темп росту, у % до попереднього року	
	2020	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Обсяг, тис. т							
Печиво	63,68	67,6	72,64	3,92	5,04	106,16	107,46
Здобна випічка (тістечка, кекси, круасани)	71,36	78,88	81,12	7,52	2,24	110,54	102,84
Рулети	7,84	8,4	9,2	0,56	0,8	107,14	109,52
Десерти	2	2,16	2,48	0,16	0,32	108	114,81
Обсяг продукції, тис. грн	1005,6	1178,4	1370,4	172,8	192	117,18	116,29



Рисунок 2.1 – Динаміка виробництва продукції основної діяльності
ФОП Дементьєв К.О. у 2020- 2022 роках, %

Аналогічна ситуація спостерігається на виробництві рулетів. Обсяг їх виробництва у 2021 році у порівнянні з 2020 роком виріс на 5,41%, а обсяг реалізації – на 7,14%. В 2022 році обсяг виробництва рулетів збільшився на 3,85%, а обсяг їх реалізації – на 9,52%.



Рисунок 2.2 – Динаміка обсягу реалізації продукції основної діяльності
ФОП Дементьєв К.О. у 2020- 2022 роках, %

За результатами аналізу обсягів виробництва та реалізації здобної випічки та десертів можна зробити висновок щодо накопичення їх нереалізованих залишків на складах підприємства, оскільки темп росту обсягів їх виробництва перевищує темп росту обсягів їх реалізації. Так, в 2022 році обсяг виробництва здобної випічки зріс на 6,8 тис. т або 6,37%, а обсяг його реалізації – на 2,24 тис. т або 2,84%. У той же час у 2021 році у порівнянні з 2020 роком обсяг виробництва шоколаду збільшився на 8,66%, а обсяг його реалізації – на 10,54%.

Обсяг виробництва десертів у 2021 році у порівнянні з 2020 роком виріс на 23,81%, а обсяг його реалізації – на 8,00%. , в той час як обсяг виробництва десертів в 2022р. збільшився на 26,92%, а обсяг його реалізації – 14,81%.

Оцінювання виконання плану з виробництва і реалізації продукції за звітний період у цілому по ФОП Дементьєв К.О. наведено на рисунку 2.4.

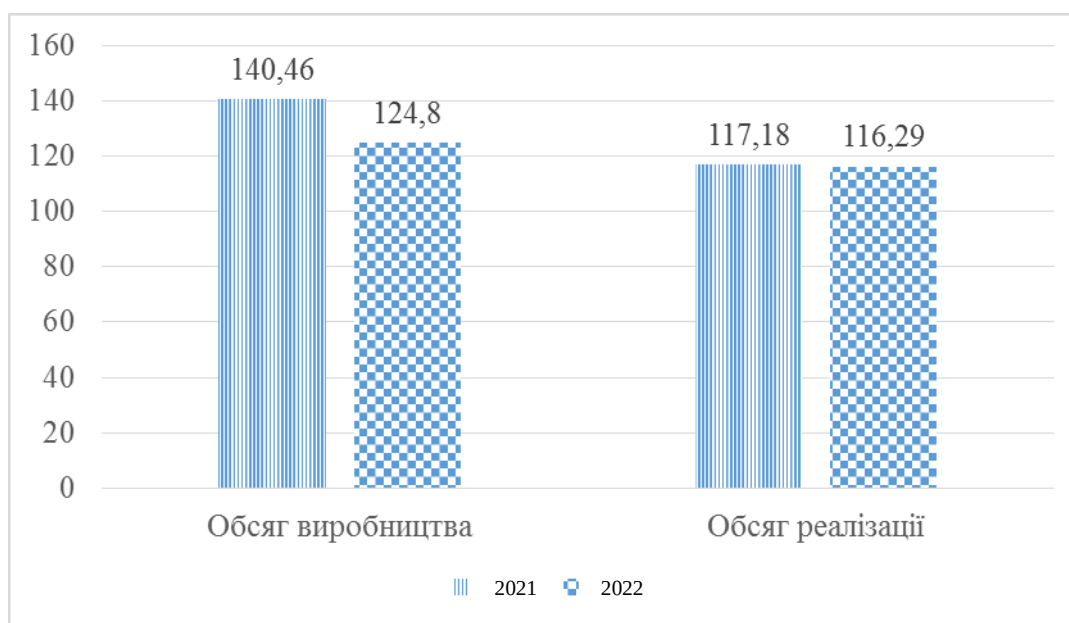


Рисунок 2.3 – Динаміка обсягу виробництва та реалізації продукції основної діяльності по ФОП Дементьєв К.О. у 2020- 2022 роках, %

У цілому на підприємстві спостерігається тенденція до накопичення

великих запасів готової продукції на власних складах, про що свідчить значне перевищення темпів росту обсягів виробництва продукції над темпами росту обсягів її реалізації. Так, за період аналізу обсяг виробництва продукції виріс на 24,8% у той час, як обсяг її реалізації – тільки на 16,29%. У 2021 році у порівнянні з 2020 роком обсяг виробництва продукції виріс 40,46%, а обсяг реалізації – на 17,18%.

2.3 Аналіз ефективності використання трудових ресурсів

Достатня забезпеченість підприємств працівниками, що мають необхідні знання і навички, раціональне використання їх, високий рівень продуктивності праці мають велике значення для збільшення обсягів продукції і підвищення ефективності виробництва. Зокрема, від забезпеченості підприємства персоналом та ефективності використання його залежать обсяг і вчасність виконання всіх робіт, ступінь використання устаткування, машин, механізмів і як результат – обсяг виробництва продукції, її собівартість, прибуток та інші економічні показники.

У таблиці 2.3, 2.4 наведено аналіз показників, які характеризують ефективність використання трудових ресурсів підприємства, що також відображено на рисунках 2.4-2.5.

Таблиця 2.3 – Аналіз основних показників, що характеризують ефективність використання трудових ресурсів ФОП у 2020- 2022 роках

Показник	Значення за роками		
	2020	2021	2022
Середньооблікова чисельність, ос.	19	22	27
Фонд оплати праці, тис. грн	491,19	611,22	784,67
Середньомісячна заробітна плата, грн	1838,55	2315,23	2421,82
Обсяг продукції, тис. грн	818,00	1149,00	1434,00
Продуктивність праці, грн/ос.	43,05	52,23	53,11

Таблиця 2.4 – Динаміка фонду оплати праці та заробітної плати

Показник	Абсолютне відхилення (+,-)		Темп росту, у % до попереднього року	
	2021	2022	2021	2022
Середньооблікова чисельність, ос.	3	5	115,79	122,73
Фонд оплати праці, тис. грн	120,03	173,45	124,44	128,38
Середньомісячна заробітна плата, грн	476,68	106,59	125,93	104,60
Обсяг продукції, тис. грн	331	285	140,46	124,80
Продуктивність праці, грн/ос.	9,18	0,88	121,32	101,68

Виходячи з даних таблиці 2.3, 2.4 та рисунків 2.4-2.5 можна зробити наступні висновки. Перш за все, слід відмітити зростання показників, що характеризують ефективність використання трудових ресурсів.

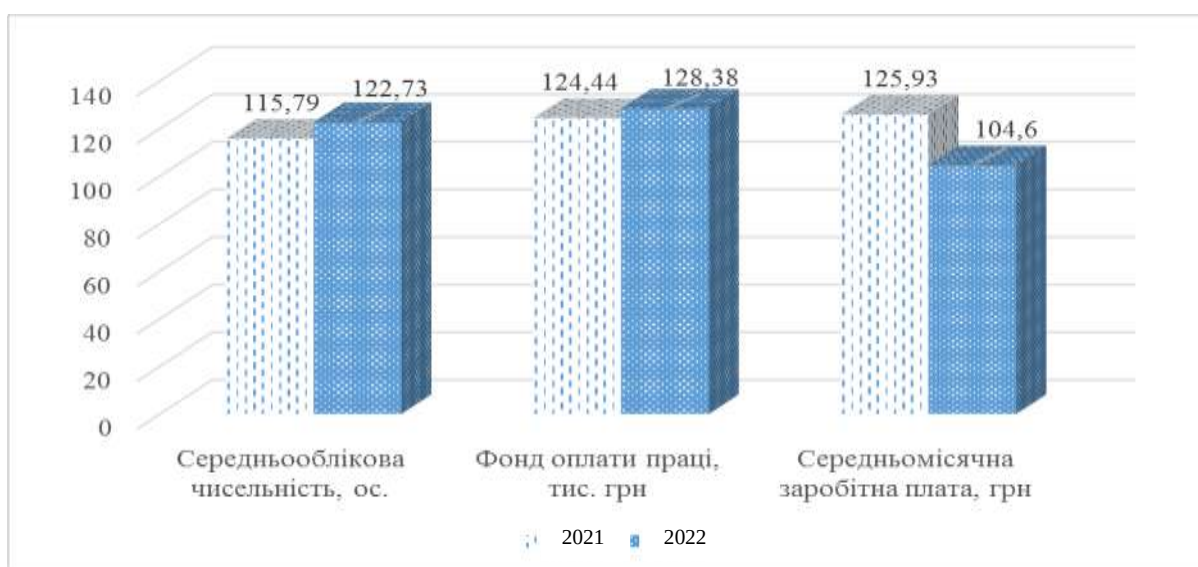


Рисунок 2.4 – Динаміка показників, що характеризують рівень середньомісячної заробітної плати, у %

Так, за період аналізу середньомісячна заробітна плата зросла на 106,59 грн або 4,60%, що обумовлене перевищенням темпів росту фонду оплати праці над темпами росту середньооблікової чисельності персоналу. Фонд заробітної плати на протязі 2020- 2022 років виріс до 784,67тис.грн, що на 28,38% більше ніж в 2021р. Середньооблікова чисельність персоналу зросла

на 22,73%.

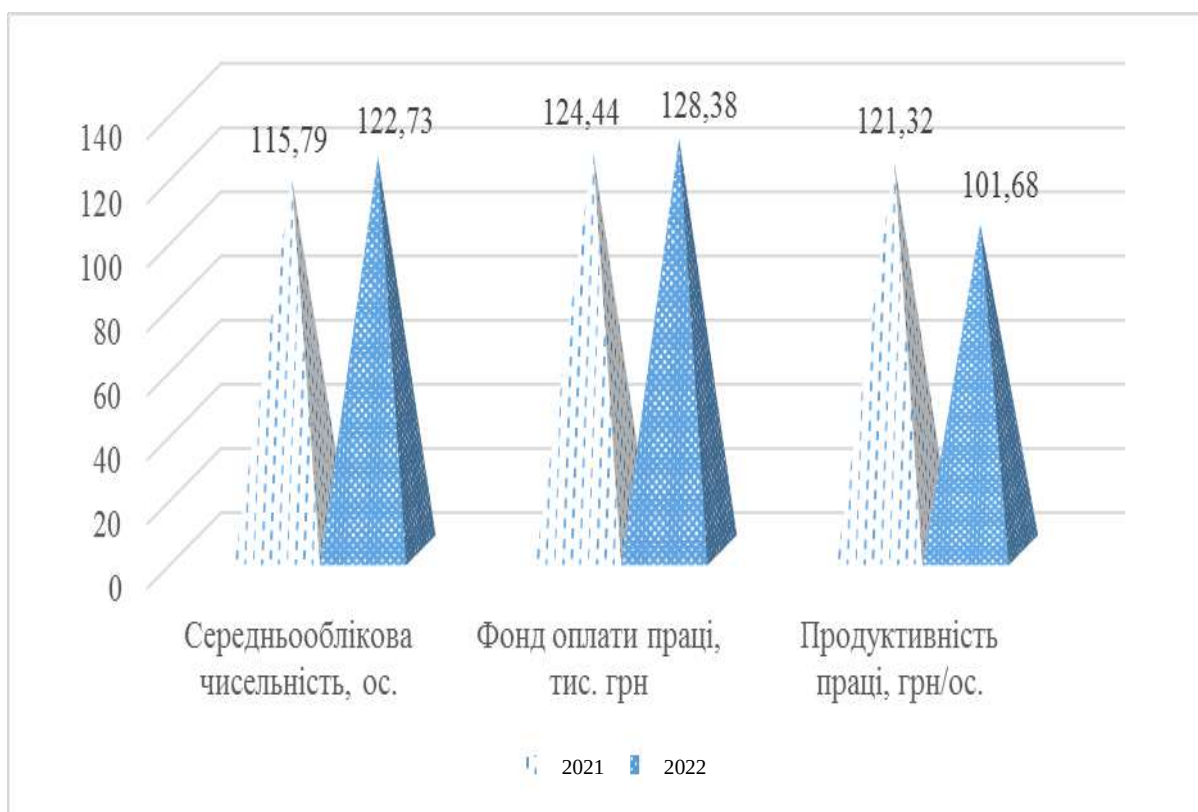


Рисунок 2.5 – Динаміка показників, що характеризують рівень продуктивності праці, у %

У 2021 році у порівнянні з 2020 роком середньомісячна заробітна плата зросла на 25,93%, що також обумовлене перевищенням темпів росту фонду оплати праці над темпами росту середньооблікової чисельності персоналу.

Фонд заробітної плати у 2021 році у порівнянні з 2020 роком виріс на 24,44%, а середньооблікова чисельність персоналу – 15,79%. Це обумовлено нарощенням обсягів виробництва.

Продуктивність праці за період аналізу зросла на 0,88 грн/ос. або 1,68%, що обумовлено перевищенням темпів росту обсягу виробництва продукції над темпами росту середньооблікової чисельності персоналу підприємства

Перевищення темпів росту продуктивності праці над темпами росту середньомісячної заробітної плати, що видно з даних таблиці 2.4 та рисунку 2.5, свідчить про доцільність підвищення заробітної плати працівникам

підприємства.

Для того, щоб визначити який показник в якій мірі що впливає на зростання продуктивності праці в 2022 році виконаємо факторний аналіз.

На продуктивність праці впливає два фактори: чисельність працівників та обсяг виробництва.

Спочатку визначимо вплив зміни чисельності загального контингенту [75, 77]:

$$Prn_{(ч)} = \frac{Q^{21}}{ч^{22}} - \frac{Q^{21}}{ч^{21}}, \quad (2.1)$$

де Q^{21}, Q^{22} – обсяг виробництва в 2022, 2021 рр., тис.грн;

$ч^{21}, ч^{22}$ - Загальний контингент в 2021, 2022 рр., чол..

$$Prn_{(ч)} = \frac{1149}{27} - \frac{1149}{22} = 42,56 - 52,23 = -9,67 \text{ тис.грн/чол}$$

Отже, при зростанні чисельності працівників підприємства на 5 осіб продуктивність праці скоротилась на 9,67 тис.грн/чол.

Далі необхідно визначити вплив зміни обсягу виробництва, що звернулися на продуктивність праці:

$$Prn_{(Q)} = \frac{Q^{22}}{ч^{22}} - \frac{Q^{21}}{ч^{22}}, \quad (2.2)$$

де Q^{21}, Q^{22} – обсяг виробництва в 2022, 2021 рр., тис.грн;

$ч^{21}, ч^{22}$ - Загальний контингент в 2021, 2022 рр., чол..

$$Prn_{(Q)} = \frac{1434}{27} - \frac{1149}{27} = 53,11 - 42,56 = 10,55 \text{ тис.грн/чол}$$

З розрахунку ми бачимо, що при зростанні обсягів виробництва в 2022 році по відношенню до 2021р. на 24,8% призвело до зростання продуктивності праці на 10,55 тис.грн/чол.

Отже під впливом зростання обсягу виробництва та загального контингенту на нашому підприємстві, продуктивність праці зростає. Загальне зростання продуктивності праці складає 0,88 тис.грн/чол.

2.4 Аналіз ефективності використання основних виробничих фондів

Найважливішою складовою господарсько-виробничої діяльності підприємства є основні засоби. Основні засоби – це та частина активів (господарських засобів підприємства), що розрахована на використання їх підприємством протягом тривалого періоду часу (більш одного року) і поступово втрачає свою вартість, переносячи її на собівартість виготовленої продукції.

Основні виробничі фонди (ОВФ) – це та частина активів (господарських коштів підприємства), яка розрахована на використання їх підприємством на протязі тривало проміжку часу (більш ніж один рік) і поступово (по частинам) втрачає свою вартість у вигляді амортизаційних відрахувань.

У типовій класифікації основні фонди групуються за характером участі у виробництві. За участю у процесі виробництва основні засоби діляться на виробничі (ОВФ, які приймають участь в процесі виробництва (будівлі, спорудження, устаткування та інші)) та не виробничі (ОВФ, які задовольняють культурно-побутові потреби працюючих). За призначенням основні виробничі фонди діляться на: будови, спорудження, передатні пристрої, машини і устаткування, транспортні засоби, інші основні фонди. А за ступенем участі у процесі виробництва ОВФ бувають активні та пасивні.

До основних показників використання основних виробничих фондів відносять такі показники як: фондівіддача, фондоемкість та фондоозброєність.

Фондовіддача – це кількість продукції у розрахунку на грошову одиницю основних виробничих фондів. Ріст фондівіддачі є найважливішим напрямком ефективного використання основних виробничих фондів.

Фондоемкість – це показник, зворотній фондівіддачі. Обчислюється як відношення середньої вартості основних виробничих фондів до обсягу виробленої продукції.

Фондоозброєність є показником оснащеності основними виробничими фондами (розмір ОВФ у розрахунку на одного працівника чи робітника підприємства).

Основні виробничі фонди в процесі експлуатації зношуються. Розрізняють два види зносу: фізичний та моральний.

Під фізичним зношенням розуміють поступове втрачання основними фондами своєї початкової споживчої вартості, яке відбувається не тільки в процесі їхнього функціонування, але і при їхній бездіяльності. Моральне зношення – це зменшення вартості машин і устаткування під впливом скорочення суспільно необхідних витрат на їх відтворення, зменшення їх вартості у результаті впровадження нових, більш прогресивних і ефективних ОВФ [75, 76].

Аналіз наявності та структури основних фондів підприємства наведено у таблиці 2.5, а на рисунку 2.6, 2.7 проілюстровано структуру основних фондів виробничого призначення на підприємстві у 2020- 2022 роках.

Середньорічна вартість основних фондів підприємства за період аналізу зросла на 39тис. грн або 7,96%, що обумовлене зростанням середньорічної вартості фондів як виробничого, так і невиробничого призначення.

Середньорічна вартість фондів виробничого призначення за цей же період зросла на 12,67 тис. грн або 8,1%, а невиробничого призначення – на 0,33 тис. грн або 4,17%. У порівнянні з 2020 роком у 2021 році середньорічна вартість основних фондів зросла 1,30%, що обумовлено тими же самими причинами.

Таблиця 2.5 – Аналіз наявності та структури основних фондів по ФОП Дементьєв К.О. 2020- 2022 роках

Найменування основних засобів	Середньорічна вартість, тис. грн			Абсолютне відхилення, (+, -)		Темп росту, у % до попереднього року		Структура основних фондів, %
	2020	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2022
1 Виробничого призначення	154,33	156,33	169,00	2,00	12,67	101,30	108,10	95,30
- будівлі та споруди	99,00	93,33	92,00	-5,67	-1,33	94,28	98,57	51,88
- машини та обладнання	48,33	54,67	63,67	6,33	9,00	113,10	116,46	35,90
- транспортні засоби	4,00	4,33	7,00	0,33	2,67	108,33	161,54	3,95
- інші	3,00	4,00	6,67	1,00	2,67	133,33	166,67	3,76
2 Невиробничого призначення	7,67	8,00	8,33	0,33	0,33	104,35	104,17	4,70
- будівлі та споруди	6,00	5,67	3,33	-0,33	-2,33	94,44	58,82	1,88
- машини та обладнання	1,00	0,67	0,67	-0,33	0,00	66,67	100,00	0,38
- транспортні засоби	0,67	1,33	4,00	0,67	2,67	200,00	300,00	2,26
- інші	0,00	0,00	0,67	0,00	0,67	0,00	100,00	0,38
Усього	162,00	164,33	177,33	7	39	101,44	107,91	100

У 2021 році у порівнянні з 2020 роком середньорічна вартість фондів виробничого призначення зросла на 1,30%, а невиробничого призначення – на 4,35%.

За рисунком 2.6 можна зробити висновок щодо незначних змін у структурі основних фондів виробничого призначення на підприємстві за період аналізу. Найбільшу питому вагу у загальному обсязі основних фондів виробничого призначення займають будівлі та споруди, але їх частка поступово знижується від 5,72% у 2021 році до 1,43% у 2022 році.

Також збільшується частка машин й обладнання у загальному обсязі основних фондів виробничого призначення з 31,29% у 2020 році до 35,9% у 2022 році.

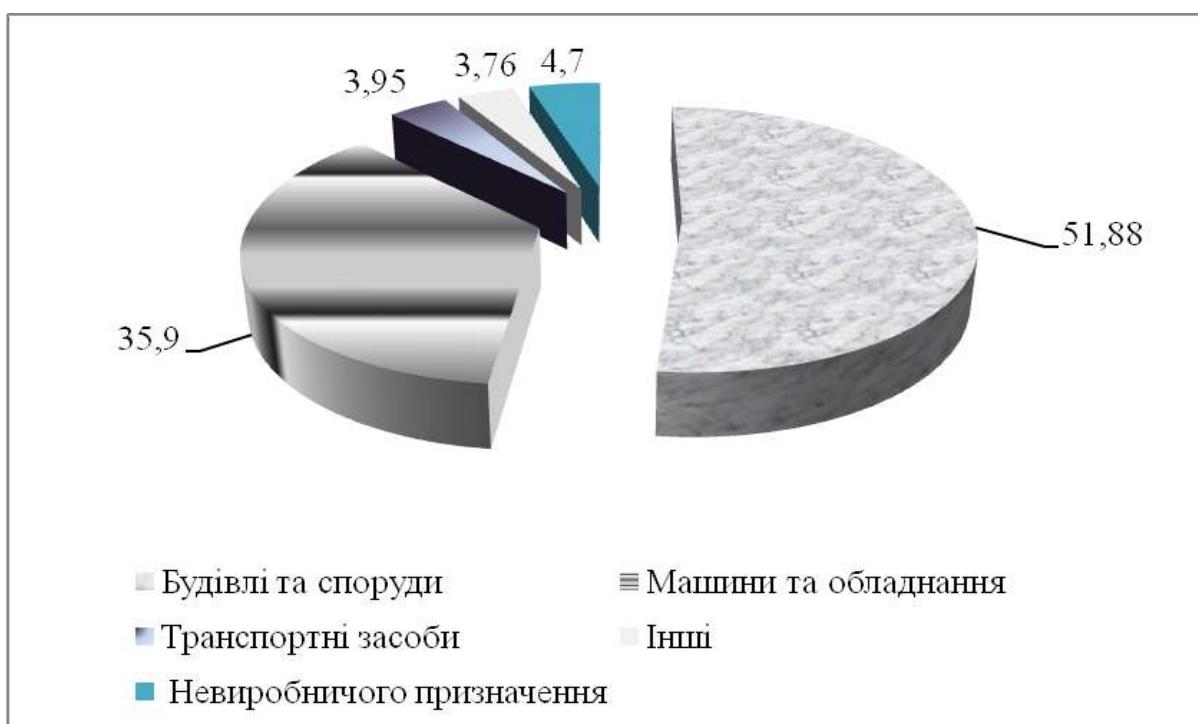


Рисунок 2.6 – Структура основних фондів підприємства в 2022 р., %

Найменшу питому вагу у загальному обсязі основних фондів виробничого призначення займають транспортні засоби й інші основні фонди, але їх частка поступово зростає: транспортні засоби – з 2,69% у 2020 році до 3,95% у 2022 році; інші основні фонди – з 1,90% у 2021 році до 3,76% у 2022 році.

У таблиці 2.6 наведено аналіз показників інтенсивності та ефективності використання основних фондів, а також аналіз забезпеченості підприємства основними фондами, що графічно проілюстровано на рисунках 2.7.

Таблиця 2.6 – Аналіз показників ефективності й інтенсивності використання основних фондів та забезпечення підприємства основними фондами

Показники	Значення за роками		
	2020	2021	2022
1	2	3	4
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн	162,00	164,33	177,33
Обсяг виробництва продукції, тис. грн	818,00	1149,00	1434,00
Середньооблікова чисельність персоналу, ос.	19	22	27
Фондовіддача, грн/грн	5,04	6,99	8,08
Фондоємність, грн/грн	0,19	0,14	0,12
Фондоозброєність, тис. грн/ос.	8,53	7,47	6,57

Таблиця 2.7 – Динаміка використання основних виробничих фондів

Найменування показників	Порівняно до попереднього року			
	2021 до 2020		2022 до 2021	
	Абс. відх., (+,-)	Відн. відх., %	Абс. відх., (+,-)	Відн. відх., %
1	2	3	4	5
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн	2,33	101,44	13	107,91
Обсяг виробництва продукції, тис. грн	331	140,46	285	124,80
Середньооблікова чисельність персоналу, ос.	3	115,79	5	122,73
Фондовіддача, грн/грн	1,95	138,69	1,09	115,59
Фондоємність, грн/грн	-0,05	73,68	-0,02	85,71
Фондоозброєність, тис. грн/ос.	-1,06	87,57	-0,9	87,95

За даними таблиці 2.6, 2.7 та рисунка 2.7 можна зробити висновок щодо підвищення ефективності використання основних фондів підприємства. Так, за період аналізу фондівіддача основних фондів зросла на 15,59%, а фондоємність скоротилася на 14,29%.

Зростання фондівіддачі основних виробничих фондів та зниження їх фондоємності обумовлене перевищенням темпів росту обсягу виробництва продукції над темпами росту середньорічної вартості основних фондів.

Так за період аналізу середньорічна вартість основних фондів зросла на 7,91%, а обсяг виробництва продукції – на 24,8%.

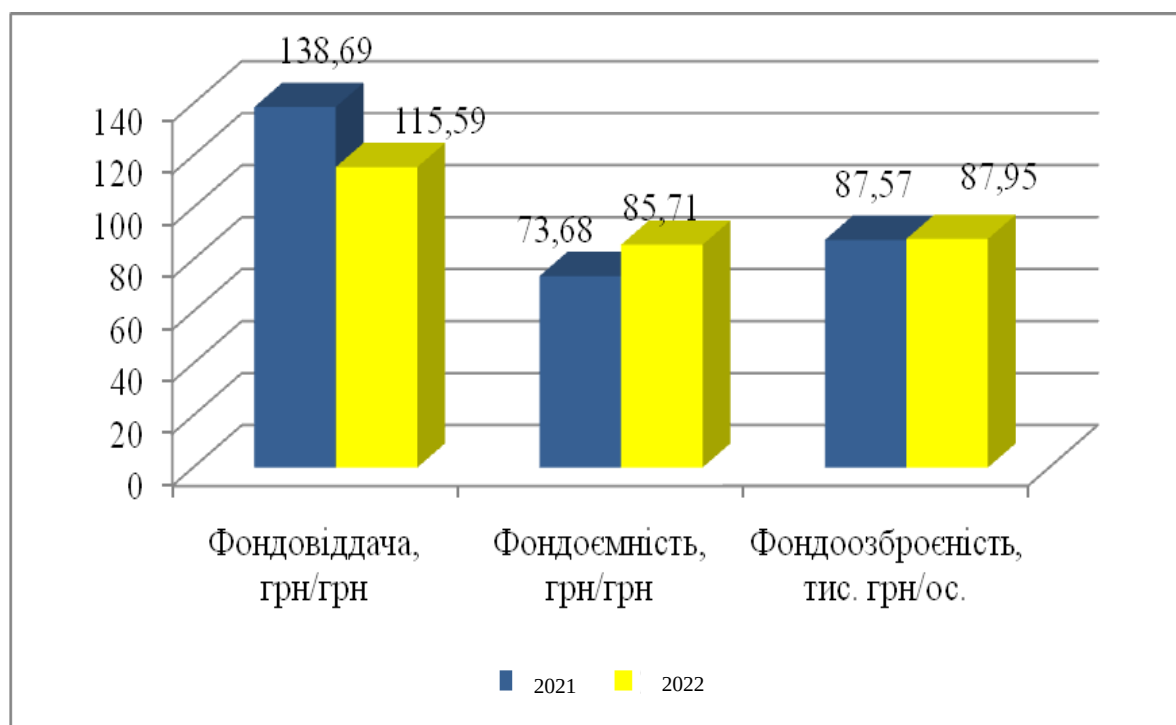


Рисунок 2.7 – Динаміка показників, що характеризують ефективність та інтенсивність використання основних фондів ФОП Дементьєв К.О., у %

У 2021 році у порівнянні з 2020 роком фондівіддача основних фондів зросла на 38,69%, а фондоємність відповідно скоротилася на 26,32%, що обумовлено підвищенням ефективності використання ОВФ. У 2021 році у порівнянні з 2020 роком обсяг виробництва продукції виріс на 40,46%, а середньорічна вартість основних фондів – лише на 1,44%. Такі тенденції дають передумови підвищення попиту на продукцію підприємства, однак складне

економіко-політичне положення країни відбилося і на результатах діяльності підприємства. Так, ФОП починають втрачати нарощені темпи виробництва. Загострення економічної кризи в країні може призвести до скорочення обсягів реалізації, а згодом і виробництва.

Слід також зазначити, що на підприємстві скорочується такий показник ефективності використання ОВФ, як фондоозброєність. Це відбувається в основному за рахунок підвищення кількості працівників підприємства, що в свою чергу обумовлюється нарощенням обсягів виробництва.

2.5 Аналіз витрат на виробництво продукції

Собівартість продукції є найважливішим показником економічної ефективності її виробництва. У ній відбиваються всі сторони господарської діяльності, акумулюються результати використання всіх виробничих ресурсів. Від її рівня залежать фінансові результати діяльності підприємства, темпи розширеного відтворення, фінансовий стан суб'єктів господарювання, конкурентоспроможності продукції.

Ефективність системи управління витратами багато в чому залежить від організації їхнього аналізу, яка, у свою чергу, визначається такими факторами: формою і методами обліку витрат, які застосовуються на підприємстві; ступенем автоматизації обліково-аналітичного процесу на підприємстві; станом планування і нормування рівня операційних витрат; наявністю відповідних видів щоденної, щотижневої і щомісячної інформації внутрішньої звітності про операційні витрати, що дають змогу виявити відхилення, їхні причини і вчасно вживати коригувальних заходів для їх усунення; наявністю спеціалістів, які вміють грамотно аналізувати й управляти процесом формування витрат.

У таблиці 2.8 та рисунку 2.8 наведено аналіз витрат на виробництво продукції за їх статтями.

Таблиця 2.8– Динаміка операційних витрат за елементами від основної діяльності

Найменування показників	Значення за роками			Порівняно до попереднього року			
	2020	2021	2022	2021 до 2020		2022 до 2021	
				Абс. відх., (+,-)	Відн. відх., %	Абс. відх., (+,-)	Відн. відх., %
1	2	3	4	5	6	7	8
Фонд оплати праці	491,19	611,22	784,67	120,03	124,44	173,45	128,38
Відрахування на соціальні заходи	182,72	227,37	291,90	44,65	124,44	64,52	128,38
Матеріальні витрати	640,06	344,91	382,33	-295,15	53,89	37,42	110,85
- сировина та матеріали	511,45	186,25	183,52	-325,20	36,42	-2,73	98,53
- паливо	50,85	48,29	45,88	-2,56	94,97	-2,41	95,01
- електроенергія	77,77	110,37	152,93	32,61	141,93	42,56	138,56
Амортизація	32,39	32,86	35,48	0,48	101,47	2,62	107,96
Інші витрат	87,60	126,82	144,08	39,22	144,76	17,26	113,61
Усього витрат	1433,96	1343,18	1638,45	-90,78	93,67	295,27	121,98

В 2022 році порівняно до попереднього витрати на виробництво продукції зросли на 295,27 тис. грн або 21,98%, що обумовлено зростанням витрат за усіма їх елементами. Так, спостерігається наступне зростання витрат:

- фонд оплати праці – на 173,45 тис. грн або 28,38%;
- відрахування на соціальні заходи – на 64,52 тис. грн або 28,38%;
- матеріальні витрати – на 37,42 тис. грн або 10,85%;
- амортизація – на 2,62 тис. грн або 7,96%;
- інші витрати – на 17,26 тис. грн або 13,61%.

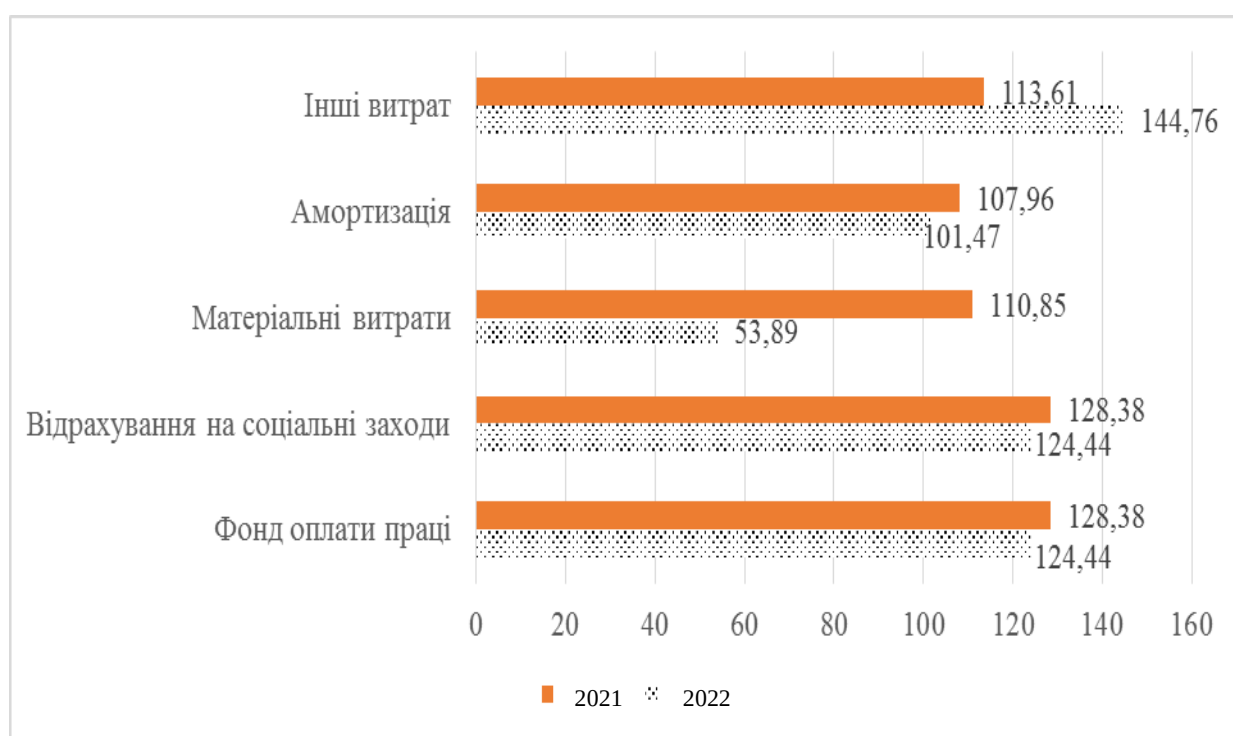


Рисунок 2.8 - Динаміка операційних витрат, %

У 2021 році у порівнянні з 2020 роком витрати підприємства скоротилися на -90,78 тис. грн або 6,33%, що обумовлено змінами:

- фонду оплати праці – зріс на 120,03 тис. грн або 24,44%;
- відрахувань на соціальні заходи – зросли на 44,65 тис. грн або 24,44%;
- матеріальних витрат – скоротилися на 295,15 тис. грн або 46,11%;
- амортизації – на 0,48 тис. грн або 1,47%;
- інших витрат – на 39,22 тис. грн або 44,76%.

У структурі витрат підприємства найменшу питому вагу займають

витрати за статтею «Амортизація», які до того ж за період аналізу скорочуються з 2,45% у 2021 році до 2,17% у 2022 році (таблиця 2.9, рисунок 2.9).

Спостерігається тенденцію до зростання питомої ваги мають витрати за статтями «Відрахування на соціальні заходи» з 16,93% у 2021 році до 17,82% у 2022 році та «Фонд оплати праці» у загальному обсязі витрат з 45,51% у 2021 році до 47,89% у 2022 році. У той же час скорочується частка витрат за статтею «Інші витрати» з 9,44% до 8,79% відповідно у 2021 та 2022 роках.

Таблиця 2.9 – Структура операційних витрат підприємства , %

Показники	Роки		
	2020	2021	2022
1	2	3	4
Фонд оплати праці	34,25	45,51	47,89
Відрахування на соціальні заходи	12,74	16,93	17,82
Матеріальні витрати	44,64	25,68	23,33
- сировина та матеріали	35,67	13,87	11,20
паливо	3,55	3,60	2,80
- електроенергія	5,42	8,22	9,33
Амортизація	2,26	2,45	2,17
Інші витрат	6,11	9,44	8,79
Усього витрат	100,00	100,00	100,00

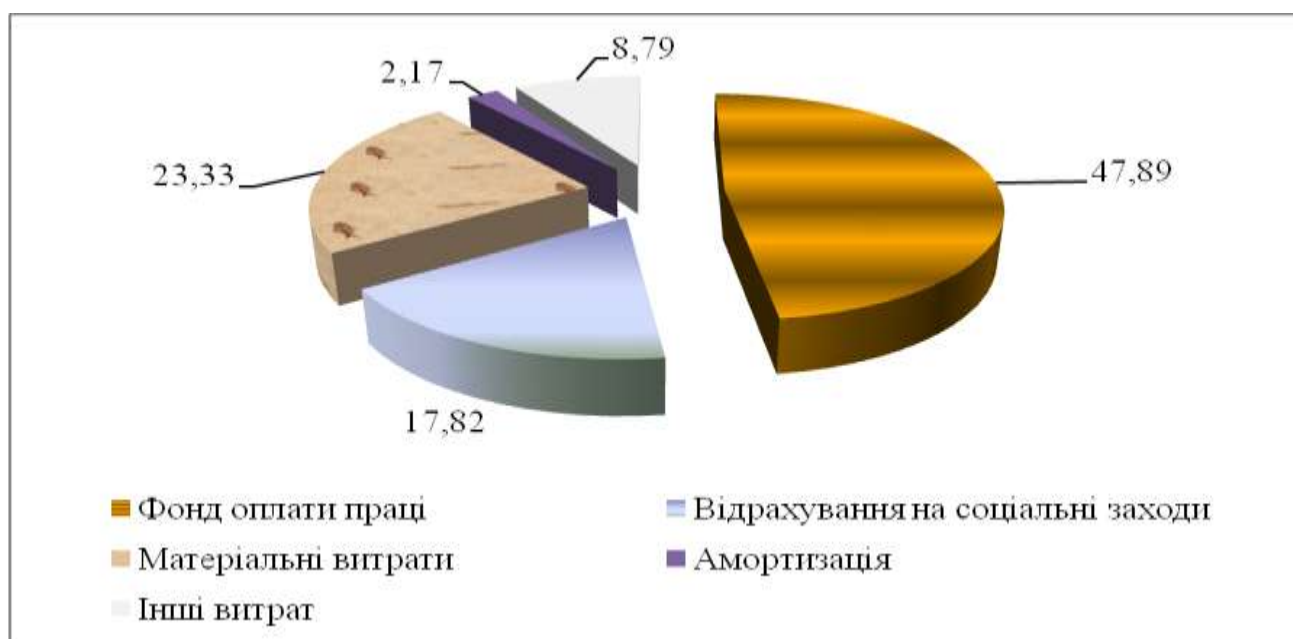


Рисунок 2.9 – Структура операційних витрат в 2022р., %

Значну питому вагу у загальному обсязі витрат підприємства займають витрати за статтею «Матеріальні витрати», але їх частка поступово скорочується з 44,64% у 2020 році до 23,33% у 2022 році.

З огляду на найбільшу питому проаналізуємо матеріальні витрати докладніше: у таблиці 2.10 наведено аналіз матеріальних витрат, а на рисунку 2.10 – їх структуру за роками аналізу.

Таблиця 2.10 – Аналіз матеріальних витрат , тис.грн

Показник	Значення за роками		
	2020	2021	2022
Сировина та матеріали	511,45	186,25	183,52
Паливо	50,85	48,29	45,88
Електроенергія	77,77	110,37	152,93
Матеріальні витрати	640,06	344,91	382,33

Таблиця 2.11 – Динаміка матеріальних витрат

Показник	Абсолютне відхилення (+,-)		Темп росту, у % до попереднього року	
	2021	2022	2021	2022
Сировина та матеріали, тис.грн	-325,2	-2,73	36,42	98,53
Паливо, тис.грн	-2,56	-2,41	94,97	95,01
Електроенергія, тис.грн	32,6	42,56	141,92	138,56
Матеріальні витрати, тис.грн	-295,15	37,42	53,89	110,85

Таблиця 2.12 – Структура матеріальних витрат підприємства

Показник	Структура витрат, %		
	2020	2021	2022
Сировина та матеріали	79,91	54,00	48,00
Паливо	7,94	14,00	12,00
Електроенергія	12,15	32,00	40,00
Матеріальні витрати	100,00	100,00	100,00

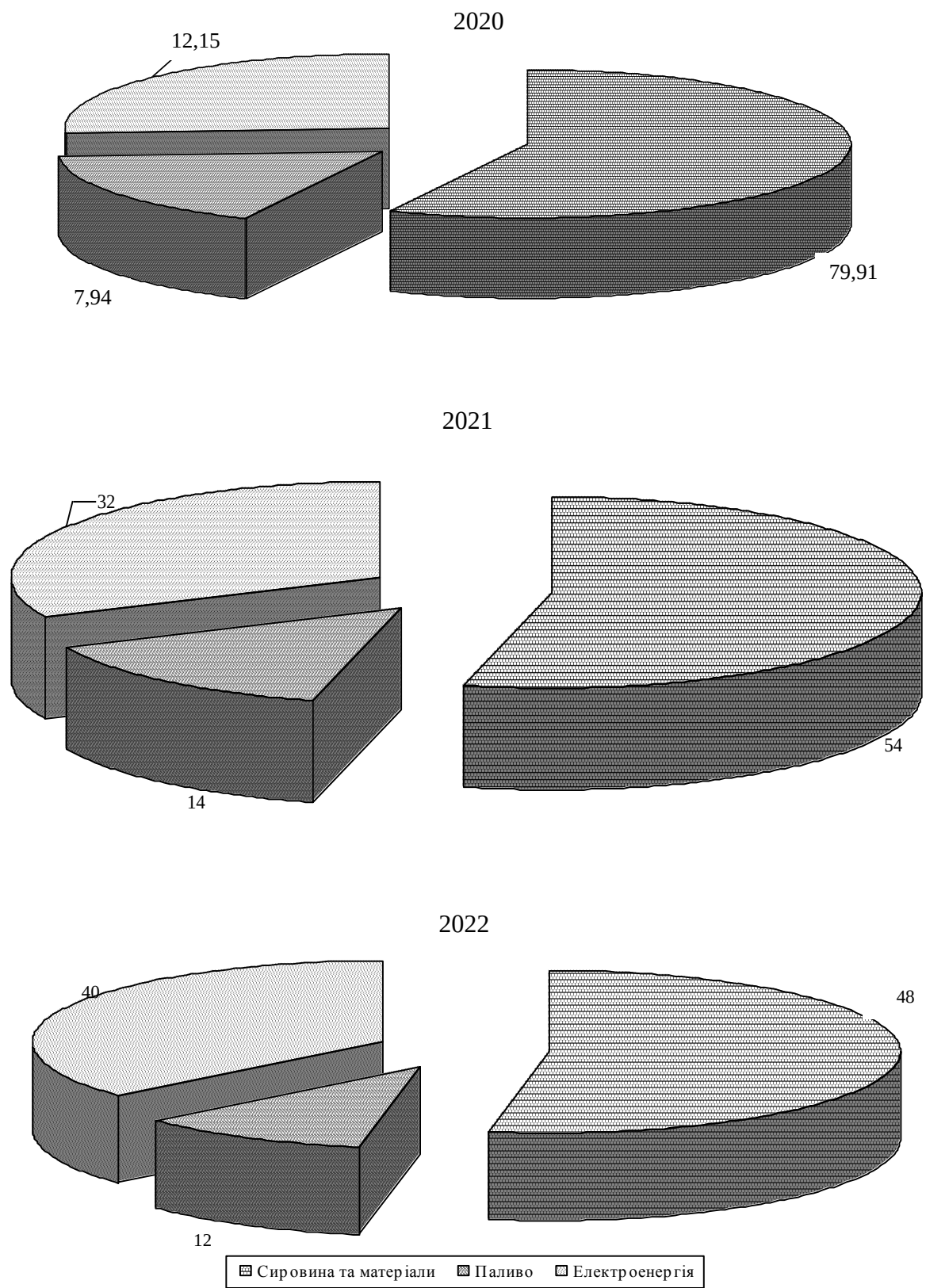


Рисунок 2.10 – Структура матеріальних витрат підприємства, %

Скорочення матеріальних витрат на 295,15тис. грн або 46,11% у 2021 році у порівнянні з 2020 роком обумовлене скороченням витрат за елементами «Сировина та матеріали» й «Паливо». Так, у 2021 році у порівнянні з 2020 роком витрати на сировину та матеріалу скоротилися на 6358%, а на паливо – на 5,03%. У той же час витрати за елементом «Електроенергія» у 2021 році зросли 41,42% у порівнянні з 2020 роком.

На протязі усього періоду аналізу матеріальні витрати зростають, що, перш за все, обумовлене різким зростанням витрат на електроенергію, а лише у другу чергу зростанням витрат на сировину та матеріали.

Так, в 2022р. витрати на електроенергію зросли на 38,56% у той час як витрати на сировину та матеріали скорочуються на 1,47%, а витрати на паливо – 4,99%.

Найбільш повно ефективність матеріальних ресурсів можна оцінити за показником матеріаломісткості продукції, аналіз якого наведено у таблиці 2.8 та на рисунку 2.12.

На протязі усього періоду аналізу матеріальні витрати зростають, що, перш за все, обумовлене різким зростанням витрат на електроенергію, а лише у другу чергу зростанням витрат на сировину та матеріали.

Так, в 2022р. витрати на електроенергію зросли на 38,56% у той час як витрати на сировину та матеріали скорочуються на 1,47%, а витрати на паливо – 4,99%.

Найбільш повно ефективність матеріальних ресурсів можна оцінити за показником матеріаломісткості продукції, аналіз якого наведено у таблиці 2.13 та на рисунку 2.11.

За даними таблиці 2.13 та рисунку 2.11 можна зробити висновок, що продукція підприємства стає менш матеріаломісткою. В 2022 році матеріаломісткість продукції скорочується на 11,18%, що обумовлене перевищенням темпів росту обсягу виробництва продукції над темпами росту матеріальних витрат. Так, за період аналізу обсяг виробництва продукції виріс на 24,80%, а матеріальні витрати – лише 10,85%.

Таблиця 2.13 – Аналіз матеріаломісткості продукції

Показник	Значення за роками			Темп росту, у % до попереднього року		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Матеріальні витрати, тис. грн	640,06	344,91	382,33	100	53,89	110,85
Обсяг виробництва продукції, тис. грн	818,00	1149,00	1434,00	100	140,46	124,80
Матеріаломісткість продукції, грн/грн	0,7825	0,3002	0,2666	100	38,36	88,82

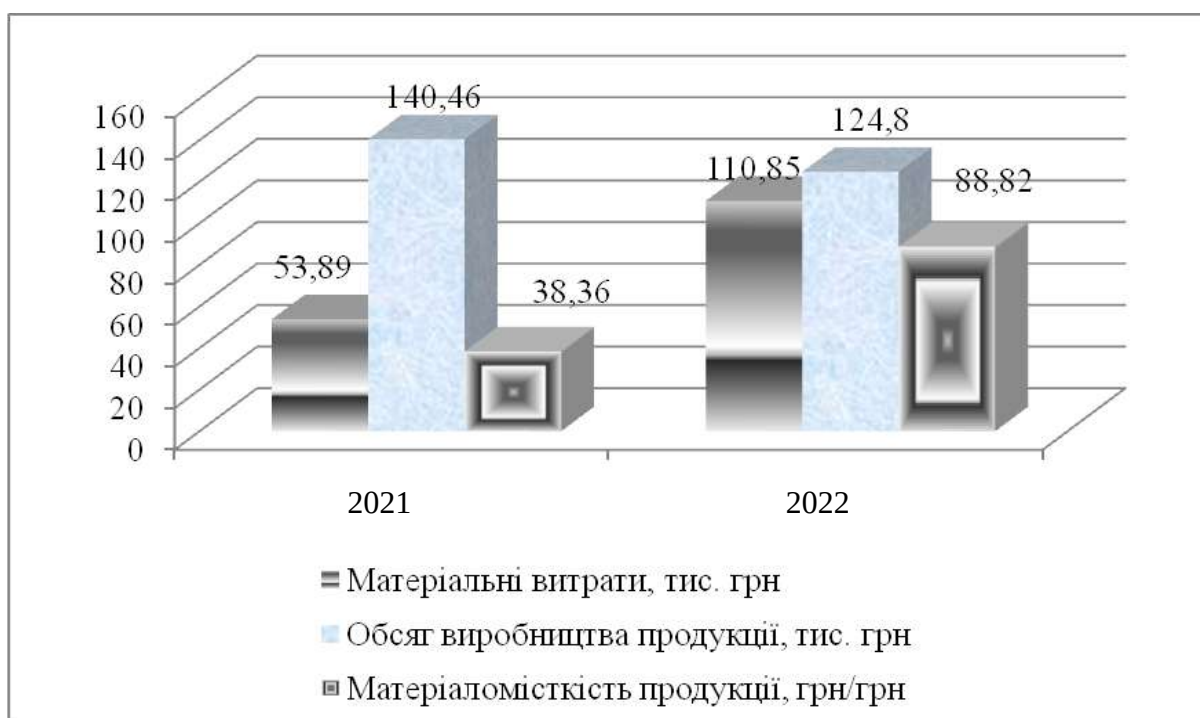


Рисунок 2.11 – Динаміка показників, що характеризують рівень матеріаломісткості продукції, %

У 2021 році у порівнянні з 2020 роком матеріаломісткість продукції скоротилася на 61,64% за тих самих причин. Обсяг виробництва продукції у 2021 році у порівнянні з 2020 роком виріс на 40,46%, а матеріальні витрати скоротилися на 46,11%.

2.6 Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства

До фінансових результатів діяльності підприємства належать прибуток підприємства та рентабельність продукції підприємства.

Прибуток – це частина чистого доходу, який безпосередньо одержують підприємства після реалізації продукту як винагороду за вкладений капітал і ризик підприємницької діяльності. Кількісно він становить різницю між сукупними доходами (після сплати податку на додану вартість, акцизного податку та інших відрахувань з виручки в бюджетні і не бюджетні фонди) і сукупними витратами звітного періоду. Обсяг прибутку залежить від виробничої, постачальницької, маркетингової, збутової, фінансової та інвестиційної діяльності підприємства. Тому цей показник характеризує усі сторони господарювання. У процесі аналізу використовуються різні показники прибутку, які можна класифікувати таким чином [76, 78-80].

1 За видами господарської діяльності розрізняють прибуток від основної (операційної) діяльності, прибуток від інвестиційної діяльності, прибуток від фінансової діяльності.

2 За складом включених елементів розрізняють маржинальний (валовий) прибуток, загальний фінансовий результат звітного періоду до виплати процентів і податків (брутто-прибуток), прибуток до оподатковування, чистий прибуток.

Маржинальний прибуток – це різниця між виручкою (нетто) і прямими виробничими витратами на реалізовану продукцію. Брутто-прибуток включає фінансові результати від операційної, фінансової й інвестиційної діяльності, позареалізаційні і надзвичайні доходи і витрати (до виплати процентів і податків). Характеризує загальний фінансовий результат, зароблений підприємством для всіх зацікавлених сторін (держави, кредиторів, власників, найманого персоналу). Прибуток до оподатковування – це результат після виплати процентів кредиторам. Чистий прибуток – це та сума прибутку, що

залишається в розпорядженні підприємства після сплати всіх податків, виплата за економічними санкціями та інших обов'язкових відрахувань.

3 Залежно від характеру діяльності підприємства розрізняють прибуток від звичайної (традиційної) діяльності і прибуток від надзвичайних ситуацій, незвичайних для цього підприємства.

4 За характером оподаткування розрізняють оподатковуваний і неоподатковуваний (пільговий) прибуток відповідно до податкового законодавства, що періодично переглядається.

5 За ступенем обліку інфляційного фактора розрізняють номінальний прибуток і реальний прибуток, скоригований на темп інфляції у звітному періоді.

6 За економічним змістом прибуток поділяють на бухгалтерський і економічний. Бухгалтерський прибуток визначають як різницю між доходами і поточними явними витратами, відображеними в системі бухгалтерських рахунків. Економічний прибуток відрізняється від бухгалтерського тим, що в розрахунку його величини враховують не лише явні витрати, а й неявні, не відображувані в бухгалтерському обліку (наприклад, витрати на утримання основних засобів, що належать власнику фірми).

7 За характером використання чистий прибуток поділяють на капіталізований і споживаний. Капіталізований прибуток – це частина чистого прибутку, який спрямовують на фінансування приросту активів підприємства. Споживаний прибуток – та його частина, яку витрачають на виплату дивідендів акціонерам і засновникам підприємства.

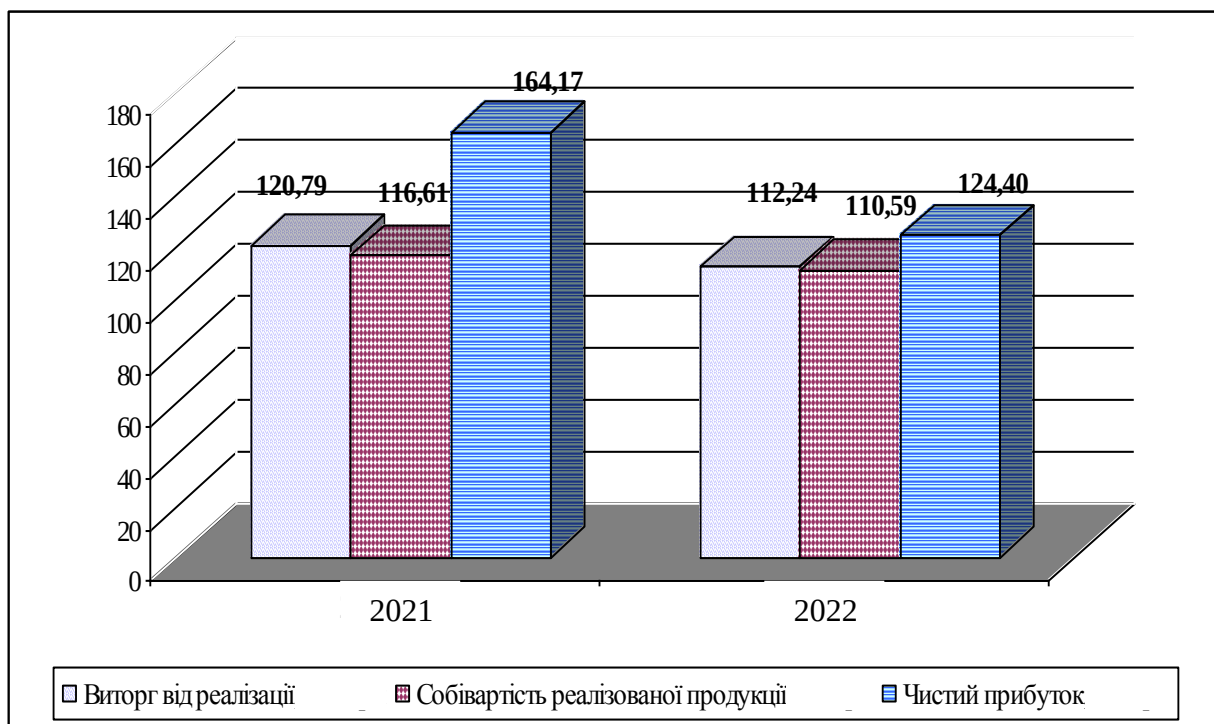
Рентабельність – це сукупність дохідності, вигідності, прибутковості бізнесу. Її вимірюють за допомогою цілої системи відносних показників, що характеризують ефективність роботи підприємства в цілому, прибутковість різних напрямків діяльності (виробничої, комерційної, інвестиційної тощо), вигідність виробництва продукції та послуг окремих видів. Показники рентабельності повніше, ніж прибуток, характеризують результати господарювання, тому що їхня величина відображає співвідношення ефекту з

вкладеним капіталом або спожитими ресурсами [75].

Аналіз фінансових результатів підприємства наведено у таблиці 2.14 та на рисунку 2.12.

Таблиця 2.14 – Аналіз фінансових результатів діяльності

Показник	Значення за роками			Темп росту, у % до попереднього року		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Виторг від реалізації, тис. грн	1165,67	1408,00	1580,33	100	120,79	112,24
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн	1063,33	1240,00	1371,33	100	116,61	110,59
Валовий прибуток (збиток), тис.грн	102,33	168,00	209,00	100	164,17	124,40
Чистий прибуток, тис.грн	81,87	134,40	167,20	100	164,17	124,40
Витрати на 1 грн реалізованої продукції	0,30	0,29	0,29	100	96,70	98,86
Рентабельність продукції	3,20	4,52	5,08	100		



Рисунк 2.12 – Динаміка показників, що характеризують рівень прибутку %

За даними таблиці 2.14 та рисунку 2.12 можна зробити наступний висновок. Прибуток від реалізації всієї продукції на підприємстві за період аналізу виріс на 24,4%, що обумовлено перевищенням темпів росту обсягів реалізації продукції над темпами росту витрат на виробництво продукції. Так, за період аналізу виторг від реалізації зріс 12,24%, а собівартість – на 10,59%. Позитивним є і скорочення витрат на 1 грн. реалізованої продукції, яке в 2022 р. склало 1,47%.

У 2021 році у порівнянні з 2020 роком рентабельність продукції зросла на 3,94%, що обумовлено перевищенням темпів росту прибутку над темпами росту витрати на виробництво. В 2022р. рентабельність зросла на 1,69%. Скорочення темпів росту обсягів реалізації, рентабельності свідчать про необхідність впровадження заходів щодо забезпечення ефективності його функціонування на перспективу.

Висновок до розділу 2

У другій частині “ Аналіз господарської діяльності аналіз діяльності підприємства ” проведений комплексний аналіз діяльності підприємства в якому розглянуті питання на предмет діяльності, основні функції, загальні умови створення, характеристика підприємства, а також проаналізована діяльність станції по таким напрямкам: аналіз основних показників роботи, аналіз основних фондів підприємства, аналіз основних показників використання основних виробничих фондів підприємства, аналіз використання трудових ресурсів, аналіз фонду оплати праці та заробітної плати, аналіз операційних витрат від основної діяльності та аналіз витрат по підприємству цілому, аналіз фінансових результатів діяльності станції, в тому числі і аналіз показників ліквідності.

Можна зробити висновки, що показники виробництва зростають. Так в 2022р. темп росту склав 24,8%. Однак підприємство реалізовує 95% виготовленої продукції. У цілому на підприємстві спостерігається тенденція до накопичення великих запасів готової продукції на власних складах, про що свідчить значне перевищення темпів росту обсягів виробництва продукції над темпами росту обсягів її реалізації.

Про позитивні тенденції розвитку підприємства, ефективність використання їх ОВФ свідчить зростання фондівдачі та скорочення фондоємності. Слід також зазначити, що на підприємстві скорочується такий показник ефективності використання ОВФ, як фондоозброєність. Це відбувається в основному за рахунок підвищення кількості працівників підприємства, що в свою чергу обумовлюється нарощенням обсягів виробництва.

Що стосується ефективності використання трудових ресурсів, то можна зазначити укомплектованість та стабільність підприємства. Зростає продуктивність праці, середньомісячна заробітна плата. Підвищення середньомісячної заробітної плати позитивно впливає на продуктивності праці працівників підприємства.

Дослідження витрат на виробництво продукції дозволило стверджувати, що на підприємстві спостерігається тенденція до зростання рівня витрат. Це в значній мірі обумовлено зростанням цін на сировину, що використовується для виробництва продукту підприємства. Позитивним моментом є скорочення матеріаломісткості.

Підприємство є рентабельним. Чистий прибуток в 2022 році склав 167,20 тис.грн.

3 Формування напрямків розвитку ФОП Дементьєв К.О.

3.1 Інформаційні технології в управлінні розвитком малого підприємництва

Одним із найбільш потужних інструментів конкурентної боротьби є впровадження на підприємстві сучасної інформаційної системи, за допомогою якої стають можливими використання інноваційних інструментів для обслуговування клієнтів; підвищення ефективності роботи; освоєння нових ніш для ведення бізнесу; аналіз бізнес-процесів підприємства; оптимізація, формалізація, опис бізнес процесів; оформлення проектної документації; автоматизація бізнес-процесів підприємства; впровадження та супровід програмних продуктів.

Технічні можливості для реалізації різних рішень в галузі побудови інформаційних систем нині надзвичайно широкі і цілком доступні. Все більша кількість виробників підтримують роботу своїх систем на різних платформах і гарантують підключення до систем різних пристроїв. Сьогодні є можливість підключитися до локальної мережі компанії в будь-який момент. Керівник може контролювати роботу підлеглого звідки завгодно в режимі реального часу. Важливим елементом інформаційної системи сучасного підприємства є ІТ-інфраструктура. Вона є єдиним комплексом програмних, технічних, комунікаційних, інформаційних та організаційно-технологічних засобів забезпечення функціонування підприємства, а також засобів управління ними [81].

Для забезпечення ефективної діяльності сучасні підприємства потребують ІТ-інфраструктуру, що складається з інтегрованого комплексу систем, програм і служб. ІТ-інфраструктура повинна бути цілісною, максимально надійною, грамотно спроектованою, володіти великим запасом міцності, не тільки відповідати поточному стану бізнесу, але й враховувати його розвиток у майбутньому.

Саме для «правильного проектування» ІТ-інфраструктури необхідне створення ІТ-стратегії, що є комплексом системних рішень, спрямованих на довгострокове вдосконалення технологічної та технічної складових інформаційної системи підприємства. Інформаційні технології та системи (ІТ/С) – насамперед інструмент управління. Як і будь-який інший, він служить для координації та контролю ходу бізнес-процесів під час досягнення цілей.

Просте володіння цим інструментом, як і будь-яким іншим, не гарантує успіху, але його відсутність на підприємстві, яке націлене на зростання, може призвести до втрати конкурентоспроможності, зменшення частки ринку та низької ефективності. Коли можна реалізувати практично будь-який запит, ключовим завданням в галузі створення релевантних та ефективних інформаційних систем є чітке уявлення необхідного результату. Одним з таких запитів на підприємстві є автоматизація управління людськими ресурсами.

Умови глобалізації створили попит на програмне забезпечення, яке здатне інтегрувати команду, працювати над спільними завданнями, незважаючи на фізичну відстань між членами команди, а також пришвидшувати пошук та відбір персоналу. Сучасне програмне забезпечення пропонує корисний інструментарій для вдосконалення процесу рекрутингу, а саме ATS – систему автоматизації підбору персоналу. Різні сервіси мають різний функціонал. Одні спрощують саме процес пошуку, такі як “Friend Work Recruiter” або “Amazing Hiring” . Ці (та інші аналогічні) сервіси здатні не тільки здійснювати глибокий пошук кандидатів на вакансію за заданими параметрами, але й інтегрувати інформацію про кожного спеціаліста з різних ресурсів. Через те, що більшість інтернет-ресурсів з базами резюме вимагають оплату за доступ до контактних даних, такі ATS можуть зекономити не тільки час, але й фінансові ресурси. Щоправда, безкоштовним використання вищезгаданих ресурсів є тільки перші 15 днів, але ціни є порівняно доступними для середнього та малого бізнесу.

Інший тип ATS розрахований більше на процес відбору. Так, “HRP.by” має бібліотеку компетенцій з оціночними питаннями і варіантами відповідей на них (що досить рідко зустрічається серед програм-конкурентів), порівняння кандидатів за заданими критеріями, шаблони листів для кандидатів, прив’язку до

календаря (для планування та тайм-менеджменту), аналітичні інструменти. Досить схожим є “Qandidate”, але замість двох перших інструментів існують можливість створення «відслідувачих» питань, на які повинні відповісти всі кандидати, створення орендованої сторінки та інтеграція з “LinkedIn”. Більше того, останній ресурс є безкоштовним.

Серед безкоштовних систем автоматизації підбору персоналу можна також виокремити “αRecruiter”, “Talentsquare”, “Zoho Recruit” (хоча останні дві мають досить обмежений функціонал у безкоштовних версіях). Ці та багато інших інструментів є доступними для рекрутингу в малому та середньому бізнесі. Для відбору персоналу є корисними й інші ресурси, які здебільшого зорієнтовані на тестування.

Для конструкторів тестів існує багато безкоштовних варіантів, зокрема “Surveymonkey”, “Google-форми”, “Kwiksurveys”, “Zoho”, «ЛетсТест». Більш того, тестування з використанням “Googleформ” інтегрує всі результати в Excel-таблицю. Excel має інструментарій візуалізації даних, тому це досить спрощує процес порівняння кандидатів. Існує і готовий набір тестів, наприклад, “Quizful” та “Skilltech” (для IT-спеціалістів), «ТестПрофі» (акцент на когнітивні та психологічні тести), “Mental Floss” (різні сфери діяльності).

Великі можливості нині відкриваються і для навчання персоналу. Це пов’язано з виникненням такого поняття, як E-learning. Більшість ресурсів передбачають безкоштовний доступ до інформації, а отже, й економію ресурсів підприємства. Щоправда, існує бар’єр, а саме необхідність знання іноземної мови, через що нижче будуть наведені ресурси для вивчення іноземних мов.

З’являється нова тенденція на ринку навчальних програм – ігрова форма для засвоєння важкої інформації. Прикладом є існування таких ресурсів, як “Code Avengers”, “Code studio”, “Rails for Zombies”, “Code Combat” (всі три ресурси навчають мовам програмування та є безкоштовними). Ігрофікація дає змогу отримувати більше задоволення від навчання та стимулює зацікавленість персоналу у саморозвитку. Для того щоб спростити процес обговорення будь-якої теми, є віртуальні дошки “Mural.ly” та “CanvasDrop”. Можливість прикріплювати різні матеріали з “YouTube”, “Flickr”, “Google Drive”, “Dropbox”, змінювати

масштаб прикріплених файлів та розташування на дошці, коментувати та обговорювати у спеціально створеному чаті, спостерігати за змінами, які внесли запрошені до редагування члени колективу у реальному часі, – все це робить такі ресурси корисними.

Таким чином, з появою нових різновидів інформаційних технологій розвиток бізнес-стратегій продовжується і з'являються нові системи, призначені для сучасних підприємств. Підвищення конкурентоспроможності малого підприємництва, оптимізація внутрішніх і зовнішніх бізнес-процесів забезпечується за умови інтеграції системи з можливостями Інтернет, що реалізовано у системі типу ERP II. Розроблення і реалізація завдань стратегічного управління із застосуванням цього методу здійснюється шляхом розроблення і впровадження комплексної системи автоматизації всіх бізнес-процесів. Система повинна передбачати автоматизацію бізнес-процесів усіх учасників шляхом створення автоматизованих робочих місць спеціалістів, менеджерів, керівників, використання можливостей Інтернет для створення, просування і реалізації туристичного продукту. Саме комплексна автоматизація дасть можливість підприємствам реалізовувати стратегію, орієнтовану на конкурентів.

Інформаційні системи для підтримки прийняття рішень допомагають керівникам і спеціалістам вибирати стратегії досягнення цілей підприємства і приймати ефективні рішення, які враховують реальну оцінку його становища на ринку, чіткий прогноз і аналіз альтернатив.

Впровадження інформаційних технологій полегшує бізнес-планування, дозволяючи моделювати економічні процеси і таким чином прогнозувати можливі наслідки реалізації певних проектів. Однією з найбільш важливих технологій, що полегшують ведення бізнесу, є «хмарна» технологія - Cloud computing, тобто віддалене зберігання та обробка даних. Вона передбачає перенесення всіх програм чи додатків на віддалений сервер (так звану «хмару»). Для доступу до цієї хмари користувачу потрібен всього лише доступ до Інтернету, логін та пароль. Такі технології дозволяють суттєво економити кошти, оскільки власнику бізнесу не потрібно розгортати власні потужності. Переваг у таких технологій багато:

- легкість доступу. Керівник може контролювати все процеси з будьякої точки планети, маючи лише комп'ютер (або навіть смартфон) і Інтернет. - Збереження інформації. Постачальник послуг має набагато більше можливостей (як фінансових, так і технологічних та інтелектуальних) по захисту інформації, оскільки це є однією зі складових його діяльності і саме на цьому він спеціалізується;

- економічний ефект і висока якість послуги. Розгортання інфраструктури на підприємстві обійдеться набагато дорожче, ніж використання хмарної технології. До того ж конкуренція в цій сфері стимулює до покращення якості системи, адже клієнта важливо не тільки отримати, але і втримати;

- забезпечення спільної роботи. Підприємство працює в одному середовищі з багатьма контрагентами, а така система полегшує обмін інформацією, дозволяє зберігати великі масиви даних і здійснювати оперативний обмін ними у разі необхідності;

- неможливість рейдерського захоплення бізнесу. В разі потреби його можна досить швидко згорнути чи перемістити – достатньо просто забрати з офісу техніку. Основним суб'єктом, що найбільш широко використовує хмарні технології – це малий та середній бізнес, оскільки для них економія коштів та захист інформації відіграють ключову роль. Великі підприємства більш схильні формувати лише власні, внутрішні мережі. За оцінками спеціалістів, перехід на хмарні технології дозволяє скоротити витрати на 20% .

Поширення таких програм суттєво полегшує організаційні процеси по створенню власного бізнесу, що особливо важливо для України, адже в сучасних умовах особливо важливо підтримувати малий та середній бізнес та сприяти його розвитку. Використання таких програм можливе і діючими підприємствами, що бажають розширити сферу діяльності, вийти на нові ринки, змінити напрям діяльності, особливо в кризових умовах, коли власники не мають коштів на проведення додаткових досліджень, але при цьому не хоті б згорнути повністю діяльність. Більше того, сьогодні інформаційні технології формують не лише нові зовнішні можливості, а й внутрішні. При цьому мова йде не лише про прискорення обміну інформацією всередині компанії, а й про формування чи

підтримку корпоративної культури, розширення можливості комунікації з партнерами (постачальниками, підрядчиками чи навіть клієнтами). Це стає можливо завдяки поширенню нових трендів – корпоративного порталу (так званий інтранет) та корпоративних соцмереж.

Корпоративний портал за визначенням спеціалістів – це всі інформаційні ресурси компанії, доступ до яких можливий через Інтернет або мобільний додаток. Це по суті величезна база напрацьованих знань (і формальних, і неформальних), що використовуються всіма співробітниками (в першу чергу) та партнерами, що мають до них доступ. Вона може містити навчальні матеріали (записи вебінарів, конференцій, інформацію щодо спільних проєктів, бази клієнтів чи постачальників, результати певних досліджень чи тестів), формувати платформу для спілкування учасників певного проєкту чи проведення онлайн-переговорів або мозкових штурмів. Така система формує переваги не лише з точки зору можливості швидкого доступу до потрібної інформації, але і підвищує ефективність роботи компанії. Так, будь-який працівник може протягом кількох хвилин в загальній базі віднайти потрібну інформацію, а не витратити час на звернення з запитом до відповідного відділу.

Корпоративна соцмережа є менш формальним засобом обміну інформацією, проте в рамках конкретного підприємства вона в першу чергу дозволяє створювати більш згурповану та дружню команду навіть в тому випадку, коли компанія має безліч офісів по світу.

3.2 Розширення діяльності ФОП Дементьєв К.О. та впровадження нової системи збуту продукції

Сучасні тенденції розвитку підприємства, а саме скорочення обсягів виробництва та реалізації продукції обумовлюють необхідність визначення шляхів подальшого розвитку ФОП Дементьєв К.О.

Основна причина диверсифікації — прагнення підприємства зменшити залежність від вузької товарної номенклатури. За теорією життєвого циклу товару, будь-який товар рано чи пізно вступить у стадію спаду. Це призведе до застарівання товару, зниження попиту на нього, і, як результат — зниження прибутку і рентабельності діяльності підприємства. Тому, щоб зменшити ризик від діяльності в одній галузі, пропонуємо вихід в нову сферу бізнесу.

В якості комплексу заходів щодо розвитку ФОП пропонуємо:

- розробку сайту підприємства, з можливістю Інтернет замовлення продукції;
- приготування десертів та випічка тортів на замовлення;
- доставка замовлень клієнту.

Для створення цеху для випічки десертів та тортів необхідно додаткове придбання обладнання, залучення кондитера та кур'єра для доставки замовлень.

Для обладнання цеху необхідно придбати:

- обладнання для кухні (рисунок 3.1);
- автомобіль для доставки замовлень (рисунок 3.2).



Рисунок 3.1 – Обладнання для кондитерського цеху



Рисунок 3.2 – Автомобіль для доставки замовлень

Термін дії обладнання кухні – 10 років.

Вибір напрямку бізнесу обумовлений тим, що даний сегмент ринку можна охарактеризувати в нашому регіоні як ринок з порівняно невеликою конкуренцією; що стабільно розвивається; високорентабельний.

Диверсифікація діяльності підприємства – можливість завоювання нової частки ринку та подальшого розвитку підприємства.

Потенційними споживачами послуг, що пропонуються є існуючі клієнти ФОП Дементьєв К.О. та нові партнери, громадяни країни та їх діти. Пріоритет – діти та їх батьки, із середнім щомісячним доходом від 3200 грн. до 5000грн.

Як показує попереднє опитування що багато клієнтів підприємств позитивно відносяться до такого способу розширення діяльності.

3.3 Конкуренти і конкуренція

Конкуренція передбачається з трьома сусідніми установами даного типу, але особливістю даного кафе є орієнтування на клієнтів дитячого віку та їх батьків. Слід зазначити, що в м.Харків такий вид підприємництва, як виробництво кондитерських виробів (тістечок, ексклюзивних тортів) та їх придбання на замовлення не набув широкого розповсюдження.

Основними сильними сторонами нашого проекту є наступні.

Широкий асортимент і постійна робота над його відповідністю поточним потребам (наприклад, напередодні свят; облік сезонних особливостей попиту і т.д.).

Широкий асортимент і постійна робота над його відповідністю поточним потребам (наприклад, напередодні свят; облік сезонних особливостей попиту і т.д.).

Як основні слабких сторін можна назвати:

- відсутність сформованого іміджу в даній галузі;
- відсутність досвіду роботи членів колективу в даній галузі.

Керівник підприємства висококваліфікований фахівець у сфері менеджменту. Керівники підрозділів у організації так само мають вищу освіту, досвід роботи.

Ризики для даного підприємстві є, але незначні. Так як роботу адміністрації виконують сумлінні, чіткі, висококваліфіковані люди, то ці ризики можуть вважатися незначними.

Дані про сильні та слабкі сторони фірми по відношенню до конкурентів відображені в таблиці 3.1.

Таким чином, наше підприємство займає 2 місце серед своїх конкурентів, дякуючи тому, що у нас великий асортимент продукції, набагато вища якість при відносно невисоких цінах, які ми можемо змінювати самостійно враховуючи ситуацію на ринку.

Таблиця 3.1 – Сильні та слабкі сторони підприємства по відношенню до конкурентів (в балах)

Фактори	Наше підприємство	Конкурент А	Конкурент Б
1	2	3	4
Можливість доступу до цільового ринку (місце розташування)	4	4	3
Імідж фірми, її відомість	3	5	4
Ціни	4	4	3
Можливість знижувати ціни	4	3	3
Якість	5	3	4
Ефективність реклами	4	4	4
Ефективність заходів по стимулюванню збуту	4	5	4
Кваліфікація та мотивація персоналу	4	5	3
Особисті контакти	4	4	3
Фінансові можливості	4	5	3
Сума балів	39	40	31

3.4 Основні положення плану маркетингу

На етапі розширення діяльності ФОП Дементьєв К.О., а саме виробництво кондитерських виробів (тістечок, ексклюзивних тортів) та їх придбання на замовлення планується розміщення реклами в місцевих газетах, журналах та інших ЗМІ, транспорті та поряд зі шкільними та дошкільними закладами, дитячими медичними установами. Річний бюджет на рекламу і маркетинг складає 15000 грн. Крім того доцільно розробити сайт підприємства, вартість якого складає 27720 грн.

Крім того, як показує досвід, більш вигідними інструментами для пошуку нових клієнтів є:

- 1) особистий контакт з потенційними клієнтами;

2) направлення комерційної пропозиції із зазначенням переваг нашої продукції.

3) в рамках розширення асортименту також планується організація рекламної компанії на поверхні упаковки основної продукції, яка вже виробляється. Будучи складовою частиною стратегії маркетингу, даний спосіб приваблення клієнтів надзвичайно ефективний для виявлення потенційних замовників, налагодження комерційних зв'язків.

Реклама на поверхні упаковки продукції, яка вже виробляється (доведення до користувачів інформації про використання в приготуванні продукції тільки високоякісної сировини) в сукупності з підтримкою дизайну упаковки повинно сприяти складанню позитивного іміджу у споживачів продукції.

Прогноз фінансових результатів. Необхідно враховувати, що підприємство має більш ніж 80 партнерів, які будуть зацікавлені в придбанні якісної готової продукції за пільговими цінами.

Слід зазначити, що основу асортименту продуктів, які будуть пропонуватися ФОП та складуть її основу є кондитерські вироби підприємства: тістечка, здобна випічка, порційні торти, звичайні торти, та ексклюзивні торти на замовлення. Оскільки, основними клієнтами кафе діти, продукція повинна бути корисна та найвищої якості. Вся продукція виробляється лише з натуральних інгредієнтів.

Проект меню та прейскурант цін представимо в таблиці 3.2

Таблиця 3.2 – Прейскурант цін кондитерського цеху ФОП

Асортимент	Середня ціна за порцію, грн
Тістечка (в асортименті)	55
Десерти (в т.ч. фруктові) (в асортименті)	65
Здобна випічка (в асортименті)	25
Порційні торти (в асортименті)	55
Торти (в асортименті) (1 кг)	350
Доставка продукції	70

В результаті проведених досліджень було визначено, що середньодобова кількість замовлень складатиме 10 од. з середньою ціною заказу 350 грн.

Прогноз на кількість продаж складений виходячи із статистики аналогічних підприємств сусіднього регіону (див. таблицю 3.3).

Таким чином, плановий обсяг доходу складатиме 5615 грн.

Таблиця 3.3 – Прогноз кількості продаж

Асортимент	Середня ціна за порцію, грн	Кількість замовлень	Загальна вартість, грн
Тістечка (в асортименті)	55	15	825
Десерти (в т.ч. фруктові) (в асортименті)	65	20	1300
Здобна випічка (в асортименті)	25	13	325
Порційні торти (в асортименті)	55	13	715
Торти (в асортименті) (1 кг)	350	5	1750
Доставка продукції	70	10	700
Всього			5615

3.5 Фінансово-інвестиційний план

Об'єм інвестицій.

На першому етапі придбати необхідне обладнання, меблі, устаткування, тощо. Інвестиційний план проекту представимо в таблиці 3.4. Загальні інвестиційні витрати складатимуть 288,320 тис.грн.

Таблиця 3.4 – Інвестиційний план проекту

Показник	Сума, грн
Обладнання для кухні	55600
Веб-сайт ФОП	27720
Реклама	15000
Придбання авто Fiat Doblo Cargo 2013	190000
Всього	288320

Основний підхід до ціноутворення: висока якість – помірна ціна. Ціна на продукцію – максимально придатна для споживачів, з урахування прибутків для окупності закупівлі устаткування.

Визначимо витрати, необхідні для функціонування цеху та служби доставки:

Для функціонування закладу необхідно запросити на роботу персонал:

- кондитер – 2 люд.;
- кур'єр – 1 люд.

Розрахунок фонду оплати праці зведемо в таблицю 3.5

Таблиця 3.5 – Фонд оплати праці працівників

Посада	Кількість, люд..	Середньомісячна заробітна плата, грн	Фонд оплати праці, тис.грн
Кондитер	2	10000	240,000
Кур'єр	1	6700	80,400
Всього			320,400

В роботі цеху задіяні 15 елементів живлення потужністю 25 кВт, які працюють в середньому 11 годин.

Витрати електроенергії за місяць, з розрахунку 168,63 грн за 1 МВт, в грошовому еквіваленті складають:

$$V_{\text{елетр.}} = 15 * 25 * 11 * 0,16863 = 695,60 \text{ грн.}$$

Комунальні витрати та витрати на водопостачання, каналізацію і т.п складають 3500грн.

Залежну від кількості відвідувачів кафе частину витрат складають витрати на придбання продуктів, призначених для приготування страв. Загальний розрахунок необхідних продуктів наведемо в таблиці 3.6.

Місячні витрати цеху складатимуть 5,684 тис.грн з розрахунку на прогнозний обсяг продажу.

Таким чином, розрахуємо річні витрати кафе (таблиця 3.7)

Таблиця 3.6 – Місячна собівартість продуктів, необхідних для виробництва кондитерських виробів

Показник	Кількість	Вартість грн..	Витрати, грн
Борошно, кг	100	11,90	1190
Яйця, десятків	10	34,90	349
Масло, кг	10	165,00	1650
Маргарин рослинний	10	22,00	220
Молоко	25	19,00	475
Розпушувач тіста, дріжджі			150
Цукор	25	24,00	600
Інгредієнти для кремів			500
Фрукти	10	55	550
Всього місячних витрат			5684

Таблиця 3.7 - Розрахунок річних витрат на виробництво і реалізацію продукції

Найменування витрат	Всього витрат, тис.грн
1	2
Сировина та основні матеріали	68,208
Електроенергія	8,347
Паливо	9,300
Комунальні послуги	42
Реклама та обслуговування сайту	3,5
Заробітна плата робітників (основна та додаткова)	320,4
Відрахування на соціальні заходи	70,488
Амортизація	43,56
Всього змінні витрати	85,855
Постійні витрати	479,948
Всього повна собівартість на прогнозний обсяг	565,803

Одним із критеріїв визначення ефективності проекту є точка окупності.

Точка окупності. Для більш ретельного аналізу майбутніх фінансових результатів побудуємо графік точки беззбитковості (рисунок 3.3).

Для побудови графіка використаємо дані таблиці 3.8.

Таблиця 3.8– Дані для побудови графіку точки беззбитковості

Найменування показників	Значення	
Кількість продажу	0	2880
Постійні витрати, тис.грн	479,948	479,948
Змінні витрати, тис.грн	0	85,855
Витрати загальні, тис.грн	479,948	565,803
Виручка від реалізації, тис.грн	0	1008,000

Критичний обсяг виробництва розраховується як [41]:

$$q_{кр_i} = \frac{C_{пост_i}}{МД_i} \cdot V_i, \quad (3.1)$$

де $C_{пост}$ - постійні витрати, грн;

V_i - річний обсяг продаж напоїв та упакованих продуктів, порцій;

МД- маржинальний доход, грн.

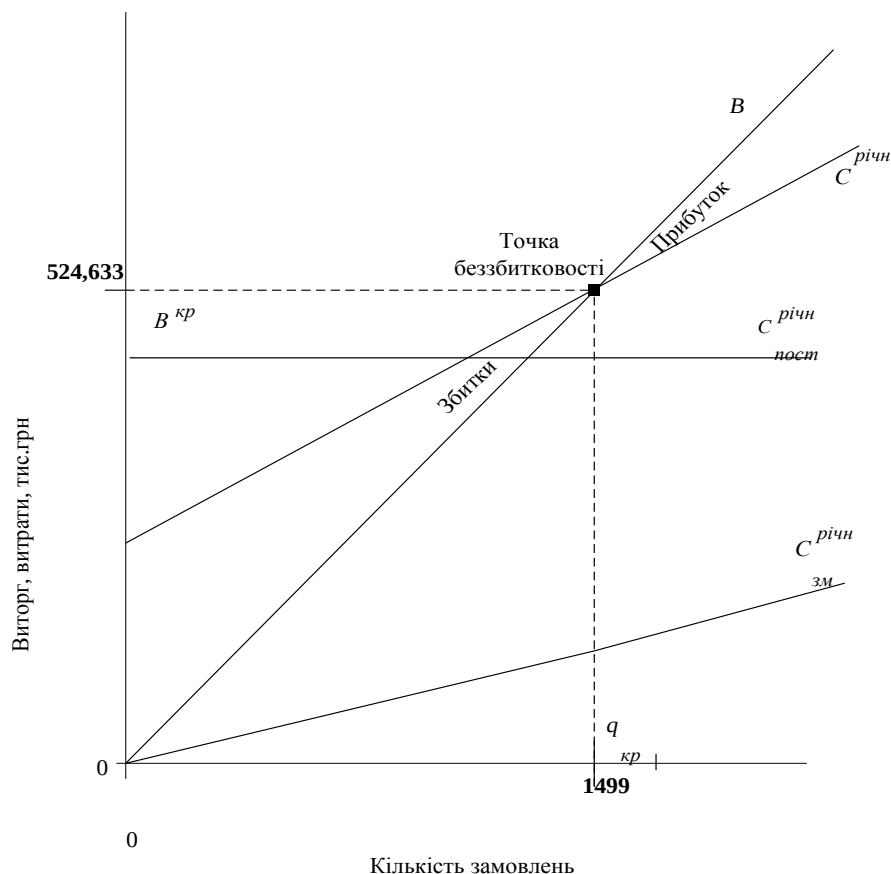


Рисунок 3.3 – Графік беззбитковості

$$MD = B - C_{зм} = C_{пост} + П, \quad (3.2,3.3)$$

де B – виторг від реалізації продукції, грн.;

$C_{зм}$ – змінні витрати, грн.;

$C_{пост}$ – постійні витрати, грн.;

$П$ – прибуток від реалізації продукції, грн.

Він показує, скільки одиниць продукції i -го виду треба виготовити і реалізувати для покриття поточних витрат без отримання прибутку.

Критична виручка визначається за такою формулою:

$$B_i^{кр} = \frac{C_{пост_i}}{MD_i} \cdot B_i^{\phi}, \quad (3.4)$$

де B_i^{ϕ} – фактичний виторг від реалізації продукції, грн.

$$q_{кр_i} = \frac{479,948}{1008,0 - 85,855} \cdot 2880 = 1499 \text{ замовлень};$$

$$B^{кр} = \frac{479,948}{1008,0 - 85,855} \cdot 1008,0 = 524,633 \text{ тис.грн.}$$

Як видно з графіку (рисунок 3.3) та розрахунків, для покриття всіх витрат на їх виготовлення і реалізацію за рік потрібно обслуговувати 1330 замовлень.

3.6 Розрахунок ефективності проекту

Підприємству не вистачає власних коштів на організацію функціонування кондитерського цеху, тому планується взяти кредит 288,320 тис.грн вартістю 20% на рік. Термін кредитування становить 12 місяців.

Таким чином визначаємо суму відсотків за кредит:

$$\%K = 288,32 \times 20\% = 57,664 \text{ тис.грн. за рік.}$$

Розрахунки строку погашення і фінансових результатів діяльності підприємства наведені в таблиці (3.9). Відсотки за кредит погашаються з виручки від операційної діяльності. Податок на прибуток складає 18%.

Грошовий потік складається з суми чистого прибутку і амортизаційних відрахувань. Сума амортизації розраховується, виходячи зі строку служби обладнання лінійним методом. Спочатку весь грошовий потік направляється на погашення кредиту, а після його погашення - на потреби підприємства.

Виходячи з даних таблиці 3.9, можна зробити висновок, що підприємству вигідно брати кредит, оскільки він окупиться вже на після першого року і вже в наступні роки життєвого циклу проекту відсоток за кредит нараховуватися не буде.

Для розрахунку основні показника ефективності інвестиційного проекту (чиста теперішня вартість, індекс рентабельності) необхідно про дисконтувати чисті грошові надходження.

Чиста теперішня вартість та індекс рентабельності проекту розраховуються відповідно за формулами [72]:

$$NPV = PV - IC \quad , \quad (3.5)$$

$$PI = \frac{PV}{IC} \quad , \quad (3.6)$$

де PV – теперішня вартість проекту, т.п. продисконтовані грошові надходження, грн;

IC – інвестиційні витрати, грн.

Таблиця 3.9– План доходів та витрат проекту, тис.грн

Показник	Значення за роками									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Виторг від реалізації	1008	1008	1008	1008	1008	1008	1008	1008	1008	1008
Поточні витрати	667,027	559,245	559,245	559,245	559,245	559,245	559,245	559,245	559,245	565,803
Змінні витрати	85,855	85,855	85,855	85,855	85,855	85,855	85,855	85,855	85,855	85,855
Постійні витрати:	581,172	473,39	473,39	473,39	473,39	473,39	473,39	473,39	473,39	479,948
Постійні витрати без урахування відсотків за кредит, у т. ч.:	479,948	429,83	429,83	429,83	429,83	429,83	429,83	429,83	429,83	429,83
Амортизація	43,56	43,56	43,56	43,56	43,56	43,56	43,56	43,56	43,56	43,56
Відсоток за кредит	57,664									
Прибуток від реалізації	340,973	448,755	448,755	448,755	448,755	448,755	448,755	448,755	448,755	442,197
Податок на прибуток	61,37514	80,7759	80,7759	80,7759	80,7759	80,7759	80,7759	80,7759	80,7759	79,59546
Чистий прибуток	279,598	367,979	367,979	367,979	367,979	367,979	367,979	367,979	367,979	362,602
Чисті грошові надходження	323,158	411,539	411,539	411,539	411,539	411,539	411,539	411,539	411,539	406,162
Те ж саме, зростаючим підсумком	323,158	734,697	1146,236	1557,775	1969,314	2380,853	2792,392	3203,932	3615,471	4021,632

Ставка дисконту з урахуванням премії за ризик та очікуваного приросту інфляції:

$$r = r_{БАЗ} + i + k , \quad (3.7)$$

де $r_{БАЗ}$ - базова дисконтна ставка (дорівнює відсоткам за кредит);

i - середньорічний приріст інфляції;

k - премія за ризик.

$$r_{БАЗ} = 20\%; \quad i = 1,7\%; \quad k = 3\%.$$

$$r = 20 + 1,7 + 3 = 24,7\%$$

Місячна ставка дисконту з урахуванням з урахуванням премії за ризик та очікуваного приросту інфляції буде дорівнювати 1,7%.

Як бачимо з таблиці 3.10 теперішня вартість грошових надходжень від виробництва кондитерських виробів на замовлення складає 1411,476 тис.грн, період окупності нашого проекту складає 1 рік.

Чиста теперішня вартість: $NPV = 1411,476 - 288,32 = 1123,156$ тис.грн

Індекс рентабельності даного проекту складає $PI = \frac{1411,476}{288,32} = 4,90$ або

490%. Слід також зазначити, що вже в першому місяці наше підприємство почне отримувати прибуток від даного проекту.

Висновок до розділу 3

В розділі визначено, що одним із найбільш потужних інструментів конкурентної боротьби є впровадження на підприємстві сучасної інформаційної системи, за допомогою якої стають можливими використання інноваційних інструментів для обслуговування клієнтів; підвищення ефективності роботи;

Таблиця 3.10 – Розрахунок чистого дисконтованого грошового потоку за проектом

Показник	Значення за роками									
	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Чисті грошові надходження, тис.грн	323,158	411,539	411,539	411,539	411,539	411,539	411,539	411,539	411,539	406,162
Множник дисконтування FM2 (r=20%)	0,8019	0,6431	0,5157	0,4136	0,3316	0,266	0,2133	0,171	0,1372	0,11
Дисконтовані грошові надходження, тис.грн	259,140	264,661	212,231	170,213	136,466	109,469	87,781	70,373	56,463	44,678
Дисконтовані грошові надходження нарастаючим підсумком, тис.грн	259,140	523,801	736,032	906,244	1042,711	1152,180	1239,961	1310,335	1366,798	1411,476

освоєння нових ніш для ведення бізнесу; аналіз бізнес-процесів підприємства; оптимізація, формалізація, опис бізнес процесів; оформлення проектної документації; автоматизація бізнес-процесів підприємства; впровадження та супровід програмних продуктів.

В якості комплексу заходів щодо розвитку ФОП запропоновано: розробку сайту підприємства, з можливістю Інтернет замовлення продукції; виготовлення десертів та випічка тортів на замовлення; доставка замовлень клієнту. Для створення цеху для випічки десертів та тортів необхідно додаткове придбання обладнання, залучення кондитера та кур'єра для доставки замовлень. Це дозволить забезпечити не лише 100% реалізацію продукції ФОП, а і підвищити обсяги виробництва.

Витрати на придбання необхідних меблів, обладнання, складатимуть 288,32 тис.грн. Інвестиційні кошти пропонується брати в кредит, який окупиться вже на першому році функціонування цеху.

Прогнозований дохід складатиме 1008,0 тис.грн. Річні витрати на виробництво і реалізацію продукції – 565,803 тис.грн.

Показники ефективності реалізації запропонованого проекту свідчать про його доцільність. Так чиста теперішня вартість проекту складає 1123,156 тис.грн., індекс рентабельності – 4,90.

Висновок

В першому розділі магістерської роботи на тему «Теоретичні основи забезпечення розвитку малого бізнесу в Україні» розглянуті такі питання, як: проблеми розвитку малого бізнесу в Україні в воєнний період, стратегічні напрями забезпечення розвитку малого бізнесу в аспекті державного регулювання. Отримали подальшого розвитку теоретичні основи розвитку малого підприємництва, які на основі визначених завдань, інструментів, інфраструктури підтримки бізнесу відповідно до векторів розвитку формують стратегію комплексного розвитку малого підприємництва. Запропоновано комплекс адміністративно-правових, організаційно-економічних, інвестиційних та соціокультурних завдань щодо розвитку малого бізнесу.

У другому розділі «Аналіз господарської діяльності аналіз діяльності підприємства» проведений комплексний аналіз діяльності підприємства в якому розглянуті питання на предмет діяльності, основні функції, загальні умови створення, характеристика підприємства, а також проаналізована діяльність станції по таким напрямкам: аналіз основних показників роботи, аналіз основних фондів підприємства, аналіз основних показників використання основних виробничих фондів підприємства, аналіз використання трудових ресурсів, аналіз фонду оплати праці та заробітної плати, аналіз операційних витрат від основної діяльності та аналіз витрат по підприємству в цілому, аналіз фінансових результатів діяльності станції, в тому числі і аналіз показників ліквідності.

Можна зробити висновки, що показники виробництва зростають. Так в 2022р. темп росту склав 24,8%. Однак підприємство реалізовує 95% виготовленої продукції. У цілому на підприємстві спостерігається тенденція до накопичення великих запасів готової продукції на власних складах, про що свідчить значне перевищення темпів росту обсягів виробництва продукції над темпами росту обсягів її реалізації.

Про позитивні тенденції розвитку підприємства, ефективність використання їх ОВФ свідчить зростання фондівдачі та скорочення фондоємності. Слід також зазначити, що на підприємстві скорочується такий показник ефективності використання ОВФ, як фондоозброєність. Це відбувається в основному за рахунок підвищення кількості працівників підприємства, що в свою чергу обумовлюється нарощенням обсягів виробництва.

Що стосується ефективності використання трудових ресурсів, то можна зазначити укомплектованість та стабільність підприємства. Зростає продуктивність праці, середньомісячна заробітна плата. Підвищення середньомісячної заробітної плати позитивно впливає на продуктивності праці працівників підприємства.

Дослідження витрат на виробництво продукції дозволило стверджувати, що на підприємстві спостерігається тенденція до зростання рівня витрат. Це в значній мірі обумовлено зростанням цін на сировину, що використовується для виробництва продукту підприємства. Позитивним моментом є скорочення матеріаломісткості.

Підприємство є рентабельним. Чистий прибуток в 2021 році склав 167,20 тис.грн.

Третя частина роботи присвячена формуванню напрямків розвитку підприємства. В якості комплексу заходів щодо розвитку ФОП запропоновано: розробку сайту підприємства, з можливістю Інтернет замовлення продукції; виготовлення десертів та випічка тортів на замовлення; доставка замовлень клієнту. Для створення цеху для випічки десертів та тортів необхідно додаткове придбання обладнання, залучення кондитера та кур'єра для доставки замовлень.

В розділі запропоновано бізнес-план проекту, обґрунтовано ефективність його реалізації.

Інвестиційний план проекту складає 288,32 тис.грн. Інвестиційні кошти пропонується брати в кредит, який окупиться вже на першому році роботи цеху.

Показники ефективності реалізації запропонованого проекту свідчать про його доцільність. Так чиста теперішня вартість проекту складає 1123,156 тис.грн., індекс рентабельності – 4,90.

Список використаних джерел

- 1 Гаврилук Г. Є., Одрибец Н. О. Сучасний стан і проблеми розвитку малого підприємництва в Україні URL: www.irbis-nbuv.gov.ua/
- 2 Дикань В.Л. Концепція інноваційного розвитку економіки України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. № 52. С. 9-20.
- 3 Дикань О. В. Розвиток малого бізнесу в Україні: проблеми та шляхи забезпечення. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 57. С.58-66.
- 4 Звонар Й.П. Бар'єри на шляху розвитку малого бізнесу в Україні та інструменти їх подолання. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. -Випуск 15. Частина 1. С. 36-39.
- 5 Кашуба О. М. Підприємництво в Україні: проблеми і перспективи розвитку URL: http://www.economy.in.ua/pdf/6_2015/24.pdf
- 6 Папп В. В. Сучасний стан і тенденції розвитку малого підприємництва в Україні. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2013. № 6. С. 160-164.
- 7 Табінський В.А., Сімон А.П., Стасюк А.В. Деякі аспекти розвитку малого підприємництва в Україні. *Економіка і суспільство*. 2016. №2. С.36-39.
- 8 Холоменюк І.М. Джерела та проблеми фінансування розвитку малого та середнього бізнесу: вітчизняний та закордонний досвід URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2016/18-2016/25.pdf>
- 9 Швець Г. Сучасні тенденції малого підприємництва в Україні URL: http://econf.at.ua/publ/konferencija_2016_10_20_21/sekcija_5_ekonomichni_nauki/suchasni_tendenciji_malogo_pidpriemnictva_v_ukrajini/54-1-0-1333
- 10 Шраменко О.В. Удосконалення державного регулювання підприємницької діяльності на основі розвитку інформатизації економічних операцій. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 59. С.32-37.
- 11 Дикань В.В., Фролова Н.Л. Напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у воєнний час.

ЕКОНОМІКА ТА СУСПІЛЬСТВО, 2022. Випуск 38 URL:
<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1309/1263>

12 Збитки малого й середнього бізнесу за шість тижнів війни оцінюються в \$64–85 млрд – дослідження. *forbes.ua*: веб-сайт. URL:
<https://forbes.ua/news/zbitki-malogo-y-serednogo-biznesu-za-pershiy-misyats-otsinyuyutsya-v-64-85-mlrd-doslidzhennya-10052022-5936>

13 Лойко В.В., Александров Б.В. Підтримка та розвиток малого та середнього бізнесу в Україні в умовах війни. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*, 2023. №1(11). С. 228 – 237

14 Укрінформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3480722-zac-cas-vijni-malij-ta-serednijbiznes-vtrativ-do-85-milardiv-eksperti.html>

15 Офіційний сайт Державної служби статистики України. Статистична інформація. URL: www.ukrstat.gov.ua.

16 Чернишевич Д. Р., Жигалкевич Ж. М. Розвиток бізнесу під час воєнного стану. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи : зб. тез доп. III Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 08 груд. 2022 р. Київ. 2022. С. 115-116.

17 Бізнес в умовах війни. Як змінювалось самовідчуття підприємців з березня – п'ять найважливіших показників в одній інфографіці. URL:
<https://biz.nv.ua/ukr/economics/ukrajinskiybiznespokrashchiv-ocinku-finansovoji-stiykosti-opituvannya-yeba-infografika-50262837.html>

18 Гук О. В. , Сомова Є. В. Вітчизняний бізнес в умовах війни URL:
<http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/271454>

19 Економічна правда. Бізнес у воєнний час: як змінилося законодавство. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/28/684801>

20 Підтримка бізнесу в умовах війни. Дія.Бізнес. Головна сторінка. URL:
<https://business.diia.gov.ua/wartime> (дата звернення: 14.11.2022)

21 Економічна правда. Бізнес під час війни: скільки підприємців почали працювати «на закордон». URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/09/27/691914/>

22 Мельник Т.Ю. Державна підтримка та стимулювання розвитку бізнесу в Україні під час дії воєнного стану. *Економіка, управління та адміністрування*, 2022. № 2 (100). С.3-11

23 Податковий кодекс України : Закон України № 2755-VI від 02.12.2010 р. URL:: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#top>.

24 Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану : Закон України № 2120-IX від 15.03.2022 р. URL: <https://cutt.ly/xKXF0tC>.

25 Протягом січня – квітня 2022 року платники перерахували до зведеного бюджету 344,7 млрд гривень / Офіційний сайт Державної податкової служби України URL: <https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/581660.html>.

26 Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг : Закон України № 265/95-ВР від 17.03.2022 р. (поточна редакція) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265/95-%D0%B2%D1%80#Text>

27 Про особливості роботи акціонерного товариства «Укрпошта» в умовах воєнного стану : Постанова Кабінету міністрів України № 305 від 17.03.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/305-2022-%D0%BF#Text>.

28 Про затвердження плану невідкладних заходів з переміщення у разі потреби виробничих потужностей суб'єктів господарювання з територій, де ведуться бойові дії та/або є загроза бойових дій, на безпечну територію : Розпорядження Кабінету міністрів України № 246-р. від 25.03.2022 р. URL:: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246-2022-%D1%80#Text>.

29 Економіка їде на захід: як рятується український бізнес від війни. – 2022 URL: https://lb.ua/economics/2022/05/11/516454_ekonomika_ide_zahid_yak_ryatuietsya.html.

30 Куклінова Т. Функціонування малих підприємств під час воєнного стану. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2023 № 2. С.172-174

31 Кривов'язюк І. Державна підтримка розвитку підприємництва в Україні під час дії воєнного стану. Проблеми раціонального використання

соціально-економічного, еколого-енергетичного, нормативноправового потенціалу України та її регіонів : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції ГО «ІЕЕЕД», (01 червня 2022 року). Луцьк : Друкарня «Волиньполіграф». С. 138–139.

32 Грищенко І.М., Ковтун Т.Ю. Державна підтримка бізнесу у воєнний час. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2022. Том 33 (72). № 2. С. 29–36.

33 Перспективы экономики Украины: стратегии развития малого и среднего бизнеса URL: <http://sesp.its.dn.ua/web/sesp/sesp-RU.nsf/0/6B83EE14A9976EB5C2257DB1003C0E25>

34 Малый и средний бизнес в Украине: пути выживания URL: <http://ubr.ua/business-practice/laws-and-business/malyi-i-srednii-biznes-v-ukraine-puti-vyjivaniia-275169>

35 Евроассоциация и новые возможности для развития малого бизнеса в Украине URL: http://gazeta.zn.ua/macrolevel/evroassociaciya-i-novye-vozmozhnosti-dlya-razvitiya-malogo-biznesa-v-ukraine_.html

36 Толстова А.В. Кібальчич С. Проблеми розвитку малого бізнесу в Україні. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. №60. С. 55-62.

37 Про запровадження єдиної державної регуляторної політики у сфері підприємництва: указ Президента України URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/89/2000>.

38 Про питання Державного комітету України по сприянню малим підприємствам і підприємництву: постанова Кабінету міністрів України від 29 червня 1992 р. N 358. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/358-92-%D0%BF>.

39 Про програму державної підтримки підприємництва в Україні: постанова Кабінету міністрів України від 17 березня 1993 р. N 201. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/201-93-%D0%BF>.

40 Про концепцію державної політики розвитку малого підприємництва: постанова кабінету міністрів України від 3 квітня 1996 р. N 404. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/404-96-%D0%BF>.

41 Про програму розвитку малого підприємництва в Україні на 1997-1998 роки: постанова кабінету міністрів України від 29 січня 1997 р. N 86. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/86-97-%D0%BF>.

42 Про державну підтримку малого підприємництва: указ Президента України від 12 травня 1998 р. N 456/98. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/456/98>.

43 Про заходи щодо забезпечення підтримки та дальшого розвитку підприємницької діяльності: указ Президента України від 15 липня 2000 року N 906/2000. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/906/2000>.

44 Про державну підтримку малого підприємництва: закон України від 19 жовтня 2000 року N 2063-III. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2063-14>.

45 Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава. Комітет з економічних реформ при Президентові України: програма економічних реформ на 2010-2014 роки. URL: http://www.president.gov.ua/docs/Programa_reform_FINAL_1.pdf.

46 Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: закон України від 22. 03. 2012 № 4618-VI. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/4618-17>.

47 Про стратегію сталого розвитку "Україна – 2020": указ Президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.

48 Стратегія розвитку малого і середнього підприємництва (МСП) в Україні. URL: <http://brdo.com.ua>

49 Могильська В. Стимулювання бізнесу в період воєнного стану в Україні URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/38540/2/FMZKPNES_2022_Mohylska_V-Stimulation_of_business_195-197.pdf

50 Для бізнесу в Україні на період війни зменшать податки: проєкт погоджено податковим Комітетом. URL: https://biz.ligazakon.net/news/209950_dlya-bznesu-v-ukran-naperod-vyni-zmenshat-podatki-prokt-pogodzheno-podatkovim-komtetom (дата звернення: 10.05.2022).

51 Кредит до 60 млн. грн. будь-якому українському підприємству під 0% на час воєнного стану за програмою «5-7-9%». URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/antikrizovirisenna/kredit-do-60-mln-grn-bud-akomu-ukrainskomu-pidpriemstvu-pid-0-na-cas-voennogo-stanuza-programou-5-7-9>

52 Харченко Р. В. Проблеми та перспективи розвитку малого бізнесу в Україні. *БІЗНЕСІНФОРМ*, 2022. № 8 С.81-87.

53 Череп О., Полякова А. Сучасний стан та перспективи розвитку підприємництва в Україні. *Фінансовокредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2013. Вип. 1. С. 84–89.

54 Швець Г. Сучасні тенденції малого підприємництва в Україні. URL: http://econf.at.ua/publ/konferenci-/ja_2016_10_20_21/sekcija_5_ekonomichni_nauki/suchasni_tendenciji_malogo_pidpriemnictva_v_ukrajini/54-1-0-1333

55 Тимченко О. І. Проблеми та перспективи розвитку малого підприємництва в регіонах України. *Ефективна економіка*. 2015. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4135>

56 Тостова А.В., Половнева Ю. Промислово-територіальні кластери – основа реіндустріалізації вітчизняної промисловості. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. №55. С.9-16.

57 Толстова А.В., Криницький Я.А. Напрямки розвитку малого бізнесу України в воєнний та післявоєнний період. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. №83

58 Стратегія розвитку підприємництва: експертне бачення URL:: <http://cehrin.org.ua/chrin-ngo/wp-content/uploads/>

59 Інструменти підтримки бізнесу в період воєнного стану в Україні. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/instrumenty-pidtrymky-biznesu-v-period-voyennoho-stanu-v-ukrayini-serpen>

60 Міністерство фінансів України. За час дії воєнного стану в межах Державної програми «Доступні кредити 5-7-9 %» видано 36 191 пільгових кредитів на суму близько 140 млрд грн. URL: https://www.mof.gov.ua/uk/news/minfin_zh_chas_dii_voennogo_stanu_v_mez...

61 10 000 євро для малого бізнесу: отримайте грант від EU4Business.
URL: <https://thedigital.gov.ua/news/10-000-evro-dlya-malogo-biznesu-otrimayt...>

62 Міністерство цифрової трансформації України. 60 000 доларів для малих та середніх підприємців: стартує освітньо-грантова програма «Міцність».
URL: [https://thedigital.gov.ua/news/60-000-dolariv-dlya-malikh-ta-serednikh...](https://thedigital.gov.ua/news/60-000-dolariv-dlya-malikh-ta-serednikh-...)

63 Міністерство економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=eb803f14-c75e-4d3d-a52f...>

64 Пересадько, Г.О. Управління стратегіями диверсифікації промислових підприємств: дис. канд. екон. наук: 08.00.04. Суми, 2008. 249 с.

65 Дикань В.Л., Зубенко В.О., Токмакова І.В. Стратегічне управління підприємством: Конспект лекцій У 4 ч. Х. : УкрДАЗТ, 2015. Ч. 1 63 с.

66 Дикань В.Л., Воловельська І.В. Економічна безпека підприємства: Конспект лекцій У 3 ч. – Х. : УкрДАЗТ, 2012. Ч. 3 58с.

67 Дикань В.Л., Каличева Н.Є. Економіка і організація виробництва: Конспект лекцій. Х. : УкрДАЗТ, 2016. 50 с.

68 Пересадько Г. О. Управління диверсифікаційною політикою у контексті концепції інноваційного розвитку. *Механізм регулювання економіки* 2007. №1. С. 237–245.

69 Вітковський О. Застосування портфельних теорій для оцінки ефективності диверсифікації діяльності підприємства. *Підприємство, господарство і право* 2006. №9. С. 166–168.

70 Корінько М.Д. Організаційно-економічний механізм диверсифікації діяльності суб'єктів господарювання. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. №6. С. 135-142.

71 Стратегічне управління: навч. посіб. / В. Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакова, О.В. Шраменко. К.: «Центр учбової літератури», 2013. 272 с.

72 Радєва М. М. Механізм формування диверсифікаційної політики підприємства в умовах трансформаційної економіки: дис. ... канд. екон. наук : 08.02.03. Дніпропетровськ, 2005. 209 с.

73 Гришко В. А. Промислово – фінансова диверсифікація в розвитку підприємств: дис. канд. екон. наук : 08.06.01. К., 1999. 199 с.

74 Попова С. М. Диверсифікація діяльності підприємств в умовах трансформаційної економіки: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01. Х., 2004. 20 с.

75 Дикань В. Л., Шраменко О. В., Якименко Н. В. Економіка підприємства: навч. посібник. Х.: УкрДАЗТ, 2012. 278 с.

76 Дикань В. Л., Єлагін Ю.В., Сухорукова Т.Г. Економіка праці на підприємствах залізничного транспорту: підручник для студ. вищ. навч. закл. Х.: УкрДАЗТ, 2012. 276 с.

77 Дикань В.Л., Зубенко В.О., Толстова А.В. Економічна діагностика: Конспект лекцій у 5 ч. Харків: УкрДАЗТ, 2010. 42 с.

78 Дикань В.Л., Зубенко В.О., Толстова А.В. Економічна діагностика: Конспект лекцій у 5 ч. Харків: УкрДАЗТ, 2010. Ч.3 44 с.

79 Основи бізнесу: навч.посібник / В.Л. Дикань, І.В. Токмакова, В.О. Овчиннікова та ін.. Харків: УкрДУЗТ, 2018. 290 с.

80 Дикань, В.Л. Козинець А.С., Чупир В.Є. Діагностика фінансового стану підприємства: Навчальний посібник. Х.: УкрДАЗТ, 2007. 150 с

81 Кравець В.І., Слісаренко Т.В. Використання інформаційних технологій для підвищення ефективності управління підприємством URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/13_1_2017ua/31.pdf

82 Методичні вказівки до виконання кваліфікаційної роботи рівня вищої освіти "другий (магістерський) рівень" усіх форм навчання / В. Л. Дикань, В. В. Компанієць, І. В. Токмакова, І.Л. Назаренко. Харків: УкрДУЗТ, 2019. 60 с.

83 Студентська навчальна звітність. Текстова частина (пояснювальна записка). Загальні вимоги до побудови, викладення та оформлення: Методичний посібник з додержання вимог нормоконтролю у студентській навчальній звітності / Козар Л.М. [та ін.]; за заг. ред. Л.М. Козара. Х.: УкрДАЗТ, 2014. 54 с.

АКТ

перевірки випускної кваліфікаційної роботи на наявність ознак
академічного плагіату

Відповідно до даних сервісу Strikeplagiarism.com кваліфікаційна робота
на тему: «Забезпечення розвитку малого бізнесу України в воєнний та
післявоєнний період»
автора: Криницький Ярослав Аркадійович
(ПІБ автора повністю)

містить 53,39 % запозичень. Ознаки академічного плагіату – відсутні.

Перевірку виконала
доцент кафедри економіки та управління
виробничим і комерційним бізнесом



(підпис)

Ганна ОБРУЧ

08.01.2024 р.