

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА
Факультет економіки і підприємництва
Кафедра підприємництва, торгівлі та біржової діяльності

Допущено до захисту
«_____» _____ 2023 р.

Зав. кафедри, д. е. н., професор
_____ Соколюк С.Ю.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МАГІСТРА

УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА НАПРЯМКИ ЇЇ ПОКРАЩЕННЯ

Виконав – студент
2 курсу, групи 21м-пт
освітньої програми «Аграрне підприємництво
та агротрейдинг»
спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля
та біржова діяльність»

Брюшенко Антон Васильович

Науковий керівник – д.е.н., професор
Чернега Інна Іванівна

Умань – 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА

Факультет економіки і підприємництва

Кафедра підприємництва, торгівлі та біржової діяльності

Освітня програма «Аграрне підприємництво та агротрейдинг»

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри

(підпис) (ініціали, прізвище)
 "____" "____" 2022 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Студенту Брюшенку Антону Васильовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Управління діяльністю суб'єктів підприємництва та напрямки її покращення»

керівник роботи Чернега Інна Іванівна, д.е.н., професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від "____" _____ 20__ року № _____

2. Строк подання студентом роботи _____

3. Вихідні дані до роботи: Закон України, Господарський кодекс України, Конституція України, постанови Кабінету міністрів України, статистичні дані Державного комітету статистики, праці провідних вчених у даній галузі, фахова література, наукові видання, матеріали наукових та науково-практичних конференцій.

4. Перелік питань, які потрібно розробити

1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА.
2. УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА.
3. НАПРЯМКИ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА.

5. Перелік графічного матеріалу

7 таблиць, 5 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Срок виконання етапів проекту	Прізвище
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	23.09.2022	
2.	Одержання індивідуального завдання	24.09.2022	
3.	Складання календарного плану написання кваліфікаційної роботи	26.09.2022	
4.	Підготовка до виконання кваліфікаційної роботи - підбір та вивчення літератури - участь у виконанні науково-дослідних робіт - виконання курсових робіт - інші заходи	30.09.2022 25.10.2022 2022–2023 рр.	
5.	Уточнення теми кваліфікаційної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства, установи	15.02.2023	
6.	Підготовка: - першого розділу - другого розділу - третього розділу - висновків	02.03.2023 25.09.2023 25.10.2023 15.11.2023	
7.	Доопрацювання кваліфікаційної роботи з урахування зауважень наукового керівника	29.11.2023	
8.	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті	02.12.2023	
9.	Перевірка роботи на академічний плагіат	06.12.2023	
10.	Одержання відгуку наукового керівника	09.12.2023	
11.	Попередній захист роботи на кафедрі	12.12.2023	
12.	Затвердження роботи завідувачем кафедри	13.12.2023	
13.	Одержання рецензії	14.12.2023	
14.	Захист кваліфікаційної роботи	18.12.2023	

Студент

(підпис)

Брюшенко А.В.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Чернега І.І.

(прізвище та ініціали)

Реферат

на кваліфікаційну роботу
магістра факультету економіки і підприємництва
Уманського національного університету садівництва
Брюшенка Антона Васильовича

«Управління діяльністю суб'єктів підприємництва та напрямки її покращення»

Кваліфікаційна робота магістра складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. При написанні роботи були використані такі методи як: аналізу, графічний метод, метод індукції та дедукції, методи узагальнення і збору інформації; графічний метод; статистичний метод, метод синтезу.

Загальний обсяг даної кваліфікаційної роботи становить 58 сторінок. Робота містить 7 таблиць та 5 рисунків. Список використаної джерел налічує 47 найменувань.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є діяльність суб'єктів підприємництва.

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи є процес управління діяльністю суб'єктів підприємництва.

Метою даної кваліфікаційної роботи є дослідження процесу управління діяльністю суб'єктів підприємництва та пошук напрямків її покращення.

У першому розділі досліджено теоретичні основи управління діяльністю суб'єктів підприємництва.

У другому розділі проведено аналіз результатів діяльності суб'єктів підприємництва, досліджено процес управління діяльністю суб'єктів підприємництва та програми державної підтримки підприємництва.

У третьому розділі визначено напрямки покращення управління діяльністю суб'єктів підприємництва.

Резюме: У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні основи управління діяльністю суб'єктів підприємництва, проведено аналіз результатів діяльності суб'єктів підприємництва, досліджено процес управління діяльністю суб'єктів підприємництва визначено напрямки покращення управління діяльністю суб'єктів підприємництва.

Ключові терміни: управління діяльністю, підприємництво, суб'єкти підприємництва, великі підприємства, середні підприємства, мікропідприємства, чистий прибуток, збиток, результати діяльності.

Summary: In the qualification work, the theoretical foundations of the management of the activities of business entities were investigated, the analysis of the results of the activities of business entities was carried out, the process of management of the activities of business entities was investigated, directions for improving the management of the activities of business entities were determined.

Key terms: activity management, entrepreneurship, business entities, large enterprises, medium-sized enterprises, micro-enterprises, net profit, loss, performance.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА	9
РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА	18
2.1. Аналіз результатів діяльності суб'єктів підприємництва	18
2.2. Управління діяльністю суб'єктів підприємництва та програми державної підтримки підприємництва	35
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА	45
ВИСНОВКИ	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	59

ВСТУП

Сучасний етап розвитку національної економіки України характеризується пошуком найбільш ефективних важелів та інструментів здійснення виробничо-господарської діяльності. Посилення ролі приватної власності, розвиток фондового ринку, активізація зовнішньоекономічної діяльності вимагають удосконалення механізму управління виробництвом як найважливішого чинника впливу на працівників з метою досягнення поставлених цілей. Саме управлінська діяльність визначає успіхи підприємства на внутрішньому і зовнішньому ринках, якість інституційних і структурних змін, здатність до адаптації в умовах жорсткої конкуренції.

Однією з найголовніших складових успіху є управління виробництвом, тобто науково обґрунтованої та якісно побудованої системи управління підприємством. Управління виступає як результативний засіб формування ринкових стратегій, залучення інвестицій, здійснення нововведень, оптимізації співвідношення попиту і пропозиції тощо.

Дослідження процесу управління, виділення його окремих етапів дають можливість послідовно ознайомитись з усіма управлінськими категоріями, виявити взаємозв'язки між ними, зрозуміти характер та особливості здійснення управлінського впливу. Це сприяє формуванню у майбутніх економістів управлінського мислення, керівних навичок, здатності до прийняття управлінських рішень.

Одна з найважливіших функцій управління - створювати умови, необхідні для подальшого успішного функціонування підприємства. Тому на підприємствах західних країн основним принципом і орієнтиром менеджменту є не максимізація прибутку на даний момент, а успішне елімінування впливу ризикованих ситуацій у довгостроковому періоді. Діяльність підприємства повинна приносити такий прибуток, який дозволив би акумулювати достатню кількість коштів, що утворюють реальну можливість долати імовірні ризики у майбутньому.

Процес управління розглядається як послідовність таких етапів: виконання функцій управління; використання методів управління; трансформація методів в управлінські рішення; забезпечення управлінського впливу на засадах керівництва.

Вплив на об'єкт управління здійснюють через прийняття і реалізацію управлінських рішень, від якості яких значною мірою залежить додержання економічних пропорцій, параметрів у виробництві, а також ефективність використання виробничих ресурсів. За прийняті рішення керівник підприємства чи підрозділу несе відповідальність. Своєчасно прийняте наукове обґрунтування рішення стимулює виробництво, і навпаки, рішення, прийняте пізно або передчасно знижує результати праці колективу чи окремих виконавців. Значення виробництва у суспільстві полягає у використанні енергії підприємців, менеджерів, інших працівників, а також ресурсів у діяльності, яка спрямована на збільшення прибутку при умові виконання праці та участі у відкритій конкурентній боротьбі без обману і шахрайства. Крім здійснення безпосередньої виробничо-господарської діяльності, перед підприємцями та менеджерами постають проблеми відповідальності перед суспільством та соціальної етики. Кожне підприємство використовує у своїй діяльності матеріальні, фінансові та трудові ресурси держави і тому несе відповідальність перед суспільством.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є діяльність суб'єктів підприємництва.

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи є процес управління діяльністю суб'єктів підприємництва.

Метою даної кваліфікаційної роботи є дослідження процесу управління діяльністю суб'єктів підприємництва та пошук напрямків її покращення.

Завданнями даної кваліфікаційної роботи є:

1) дослідити теоретичні основи управління діяльністю суб'єктів підприємництва;

- 2) провести аналіз результатів діяльності суб'єктів підприємництва;
- 3) дослідити процес управління діяльністю суб'єктів підприємництва;
- 4) проаналізувати програми державної підтримки підприємництва;
- 5) визначити напрямки покращення управління діяльністю суб'єктів підприємництва.

При написанні роботи були використані такі **методи як:** аналізу, графічний метод, метод індукції та дедукції, методи узагальнення і збору інформації; графічний метод; статистичний метод, метод синтезу.

Вихідними даними під час написання роботи були такі джерела, як: Закон України, Господарський кодекс України, Конституція України, постанови Кабінету міністрів України, статистичні дані Державного комітету статистики, праці провідних вчених у даній галузі, фахова література, наукові видання, матеріали наукових та науково-практичних конференцій.

1. РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Справжня мета економічних реформ - створення ефективної економіки, яка забезпечує високий рівень та якість життя населення; гідну участь України у світовому економічному співтоваристві. Розвинене мале підприємництво є унікальним та ефективним інструментом для досягнення цих цілей.

І хоча мале підприємництво стало першим кроком, з якого почався шлях України в ринкову економіку, можна стверджувати, що високий рівень підприємницької спроможності завжди був особливістю українців. Навіть жорстке придушення будь-яких проявів цієї якості у радянський період розвитку держави не змогло викорінити у жителів України дух підприємництва. Однак тільки усвідомлення керівниками державної влади неможливості ефективного соціально-економічного розвитку країни без активізації трудового (у тому числі й підприємницького) потенціалу населення могло створити передумови для гармонізації цілей та інтересів держави та частиною суспільства, що володіє найвищими підприємницькими здібностями [8].

Забезпечення більш високого ступеня гнучкості регіональних та місцевих економік могло бути досягнуто лише за рахунок зміни принципів управління, наближеними до споживача таких галузей, як харчова та легка промисловість, побутове обслуговування, житлово-комунальне господарство, виробництво будівельних матеріалів, будівництво, торгівля, громадське харчування, споживча кооперація. А як показував міжнародний досвід, саме у цих сферах господарської діяльності об'єктивно домінують малі підприємства, які гнучко реагують на попит населення [23].

У ряді областей розпочалися господарські експерименти, пов'язані з пошуком гнучких форм господарювання (дрібносерійне виробництво на замовлення торгових організацій, запровадження договірних цін та асортиментних концепцій, відкриття виробниками фірмових магазинів для вивчення попиту, запровадження госпрозрахункових цехів — малих

виробництв на середніх та великих підприємствах та т. п.) та раціональним розміром підприємств, що працюють на споживчий ринок. Вже в процесі відбору позитивних результатів господарських експериментів постало питання про нову роль кооперативів та орендних відносин [22].

Необхідною умовою вироблення ефективних заходів державної політики є адекватне уявлення сучасного стану малого підприємництва, економічних та соціальних аспектів розвитку малого підприємництва в сучасній Україні.

При цьому необхідно враховувати існуючі регіональні відмінності як у підходах до формування та реалізації політики підтримки та розвитку малого підприємництва, так і в оцінках сучасного стану малого підприємництва, що є наслідком успішної чи неуспішної реалізації такої політики у різних регіонах.

Управління є цілеспрямованою дією на об'єкт з метою змінити його стан або поведінку у зв'язку зі зміною обставин. Управляти можна технічними системами, комп'ютерними мережами, автомобілем, конвеєром, літаком, людьми тощо.

З функціональних позицій управління - це процес планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання, необхідний для формування та досягнення цілей підприємства. За напрямком здійснення менеджмент можна поділити на три види: виробничий менеджмент, фінансовий менеджмент та маркетинг [25].

До основних категорій управління слід віднести поняття організації, функцій управління, рівнів управління, методів менеджменту, стилів керівництва, комунікацій, управлінських рішень тощо.

В управлінській діяльності керуються такими законами: спеціалізації управління, інтеграції управління, оптимального поєднання централізації і децентралізації управління, демократизації управління, економії часу в управлінні, пропорційного розвитку систем управління тощо [14].

Важливу роль також відіграють принципи управління: цілеспрямованості, врахування потреб та інтересів, ієрархічності,

взаємозалежності, динамічної рівноваги, економічності, активізації, системності, єдиновладдя тощо.

Центральним в сучасному управлінні - є управлінець ринкової орієнтації, який активно впроваджує ефективні умови господарювання, нововведення та досягнення науково-технічного прогресу, виважено враховує зміни в міжнародних відносинах, своєчасно впливає на кон'юнктуру і динаміку попиту та пропозиції, вміло перебудовує виробничо-господарську діяльність з урахуванням вимог ринку [28].

Спеціалісти в галузі управління виділяють чотири групи якостей управлінця, що характеризують його в сучасних умовах [16]:

професійно-ділові (висока професійність, уміння володіти стратегічним та тактичним менеджментом, здатність генерувати корисні ідеї, здатність приймати нестандартні управлінські рішення та нести відповідальність за них, прагнення до професійного зростання, підприємливість, авторитетність, здатність розумно ризикувати та здійснювати антикризове управління тощо);

адміністративно-організаційні (оперативність, гнучкість стилю управління, уміння стимулювати та викликати ініціативу, доводити справу до логічного завершення, послідовність, внутрішній контроль, уміння формувати єдину команду та використовувати знання підлеглих, здатність делегувати повноваження, уміння організовувати час тощо);

соціально-психологічні (психологічна компетентність, управлінська культура, розум, лідерські здібності, уміння керувати своєю поведінкою і регулювати свій психічний стан, колегіальність, толерантність, оптимізм, уміння керувати конфліктами, інтелектуальність, риторичні здібності, стресостійкість, почуття гумору, уміння створювати свій імідж тощо);

моральні (патріотизм, національна свідомість, державницька позиція, інтелігентність, людяність, порядність, почуття обов'язку, громадянська позиція, чесність, доброзичливість та ін.).

В ринкових умовах управлінець - це людина, яка готова йти на ризик, новаторство, примноження багатства; регулює процес створення чого-небудь

нового, яке має цінність; приймає на себе фінансову, моральну та соціальну відповідальність; отримує грошовий дохід та особисте задоволення досягненнями [45].

Об'єктивність процесів управління вимагає поділу управлінської праці. При цьому слід виділити горизонтальний поділ (призначення конкретних менеджерів для керівництва підрозділами) і вертикальний (координація управлінської роботи).

Управління (менеджмент) у широкому розумінні становить цілеспрямовану координацію суспільного процесу відтворення, який включає управління людьми, матеріалами, фінансами [36].

Одна з найважливіших функцій управління - створювати умови, необхідні для подальшого успішного функціонування підприємства. Тому на підприємствах західних країн основним принципом і орієнтиром менеджменту є не максимізація прибутку на даний момент, а успішне елімінування впливу ризикованих ситуацій у довгостроковому періоді. Діяльність підприємства повинна приносити такий прибуток, який дозволив би акумулювати достатню кількість коштів, що утворюють реальну можливість долати імовірні ризики у майбутньому [34].

Основними ознаками управління як виду професійної діяльності є наступні: первинним моментом організації управління та його забезпечення є людина, її потреби, цінності, установки, мотиви. Це відображається в управлінні внутрішніми процесами діяльності людей на підприємстві, а також у зовнішньому соціально-економічному середовищі; пріоритет економічних принципів управління; професіоналізм менеджера як одна з головних вимог; гнучка організація управління, здатність швидко перебудовуватися відповідно до змін зовнішнього середовища; комплекс нових вимог до менеджерів: підприємливість, комунікабельність, упевненість [38].

На рисунку 1.1 схематично зображено основні функції аграрного менеджменту, які перебувають у певній взаємодії між собою та цілями підприємства і спрямовані на виконання поставлених управлінських цілей.

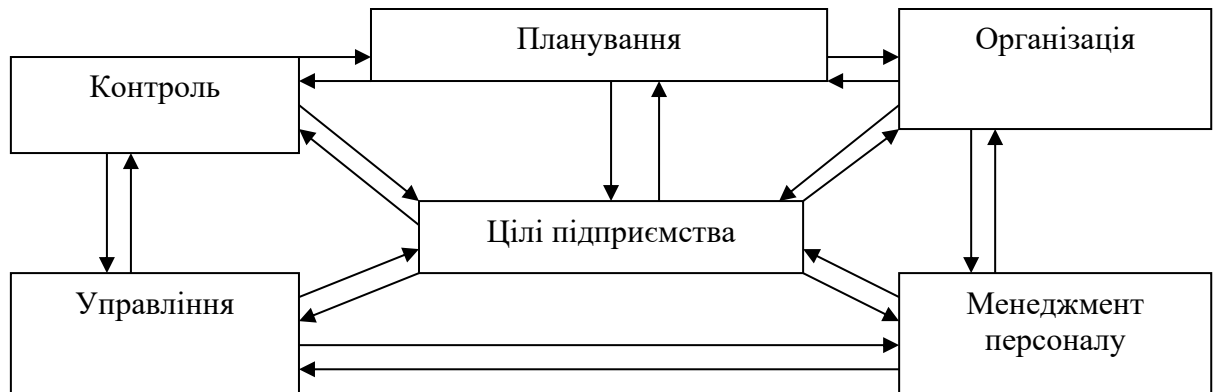


Рис.1.1 Функції управління діяльністю суб'єктів підприємництва та їх взаємозв'язок [6]

Основне завдання планування як функції управління полягає у визначенні того, що, коли, де і хто повинен виконувати. Тому планування посідає перше місце серед усіх інших функцій управління. На сільськогосподарському підприємстві воно передбачає: розробку щоденного робочого плану з чітким визначенням: що повинно бути виконано сьогодні та хто повинен це здійснити; визначення проблем, що стоять на шляху до встановленої мети, і розробка альтернативних варіантів їх вирішення; складання фінансового плану з визначенням грошових потоків за їх джерелами, грошових витрат, розміру та джерел необхідних кредитів; розробку альтернативних виробничих програм на наступний рік з урахуванням рівня прибутковості за видами продукції; обґрунтування масштабів розширеного відтворення господарства (кількості землі в обробітку, кількості працюючих, рівня їхньої кваліфікації, поголів'я худоби і птиці тощо).

Планування не означає, що менеджер розробляє певні плани напередодні наступного року і на цьому функція планування вичерпується. Планування - це безперервний процес, що передбачає аналіз та прогнозування, безпосередню розробку планів (кількісних і якісних показників), виконання

планів, контроль і оцінку їх виконання, коригування планів відповідно до тих відхилень, що виявляються в процесі виконання планів [37].

Організація в управлінні є об'єднанням виробничих ресурсів для виконання певної роботи, причому з максимальною ефективністю. Організація - це пошук нових структурних рішень, людей, які їх втілили б у життя, перегрупування окремих видів діяльності, формування цільових організаційних структур. Організація як функція управління передбачає: визначення, хто кому підлеглий і хто за що відповідає; розробку й доведення до кожного працівника його функціональних обов'язків; встановлення робочого розпорядку і схем діяльності для кожного виробничого процесу за видами виробництва [32].

До управління персоналом відносять такі його функції: добір і прийняття на роботу людей, що зумовлює визначення періоду, на який залучається працівник, його кваліфікації і можливостей виконувати той чи інший вид роботи; навчання працівників і оцінку їхньої діяльності, що передбачає чітку постановку завдання на виконання певної роботи і роз'яснення до нього, а також чітке розуміння працівником вимог, які до нього висуваються.

Контроль також належить до основних функцій управління. Основне його завдання - визначити, чи мають місце відхилення від визначених планом завдань і розробка корективів усунення цих відхилень, або коригування плану. Контроль повинен забезпечувати дотримання запланованих заходів та давати менеджеру щоденну інформацію про їх виконання. До основних функцій контролю відносять: облік і звітність, що здійснюються на постійній основі; порівняльний аналіз планових і фактичних показників роботи підприємства; контроль за виробничим процесом і дотриманням технології виробництва [16].

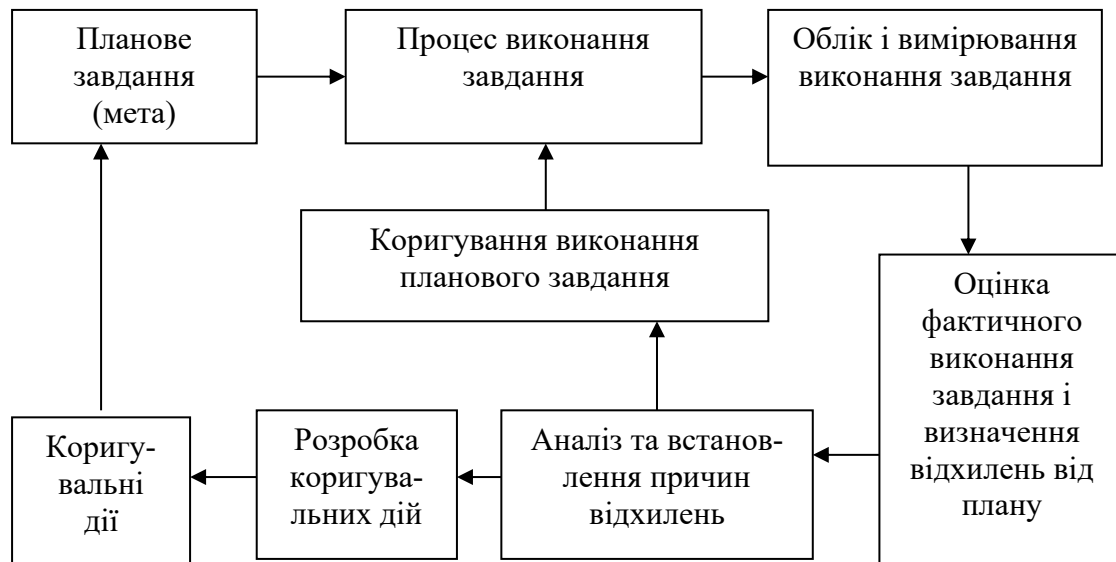


Рис.1.2 Схема організації процесу контролю в управлінні діяльністю суб'єктів підприємництва

На рис.1.2 схематично показано функціонування контролю в управлінні діяльністю суб'єктів підприємництва. Функція контролю полягає не тільки у визначенні відхилень від планового завдання під час його фактичного виконання, встановленні причин відхилень і розробці коригувальних дій, що забезпечать виконання планового завдання, а й у можливості коригувати саме планове завдання в умовах неможливості або недоцільності його подальшого виконання. Така ситуація може виникнути у випадку помилки при встановленні планового завдання або зміни умов його виконання, що й фіксується за допомогою контролю [19].

Вплив на об'єкт управління здійснюють через прийняття і реалізацію управлінських рішень, від якості яких значною мірою залежить додержання економічних пропорцій, параметрів у виробництві, а також ефективність використання виробничих ресурсів. За прийняті рішення керівник підприємства чи підрозділу несе відповідальність. Своєчасно прийняте наукове обґрунтування рішення стимулює виробництво, і навпаки, рішення, прийняте пізно або передчасно знижує результати праці колективу чи окремих

виконавців. Значення виробництва у суспільстві полягає у використанні енергії підприємців, менеджерів, інших працівників, а також ресурсів у діяльності, яка спрямована на збільшення прибутку при умові виконання праці (законодавчих актів, чесного слова тощо) та участі у відкритій конкурентній боротьбі без обману і шахрайства. Крім здійснення безпосередньої виробничо-господарської діяльності, перед підприємцями та менеджерами постають проблеми відповідальності перед суспільством та соціальної етики. Кожне підприємство використовує у своїй діяльності матеріальні, фінансові та трудові ресурси держави і тому несе відповідальність перед суспільством.

Таким чином, управління як функція менеджменту - це насамперед процес делегування влади, що вважається найскладнішою частиною менеджменту, особливо на невеликих аграрних підприємствах. Усі працівники повинні знати свою відповідальність, тобто коли вони можуть приймати виробничі рішення самостійно, а коли ці рішення має приймати хтось інший. Від знань, умінь й мистецтва менеджера в побудові управління на підприємстві залежить успіх будь-якої роботи [29].

Мале та середнє підприємництво є найважливішим механізмом забезпечення зайнятості та самозайнятості населення. Однак необхідно розуміння того, що соціальне значення малого та середнього підприємництва пов'язане, насамперед, не з чисельністю їх працівників, а з рівнем їхньої професійної грамотності та кваліфікації. У період зміни галузевої структури мале підприємництво сприяє через створення нових підприємств становленню нової структури з господарським механізмом, адекватним ринковій економіці. На цьому етапі мале підприємництво вирішує не завдання збереження рівня зайнятості, а завдання підвищення ефективності власної роботи за рахунок залучення людей заповзятливих, соціально активних, які мають можливість реалізувати свої здібності та забезпечити гідний рівень життя сім'ї [16].

Збереження та примноження науково-технічного потенціалу країни, підвищення інноваційної активності малих підприємств виробничої сфери – одне з найважливіших завдань малого підприємництва. Фактором, що

зумовлює високу соціальну значимість малого підприємництва, є той факт, що за своїм характером мале підприємництво ґрунтується на врахуванні місцевих потреб, інтересів, працюючи на локальні ринки, спирається на історичні та багатовікові культурні традиції країни, різноманіття існуючих культур та наближає за характером відносин підприємства до сімейних. За рахунок меншого масштабу малі підприємства виявляються більш гнучкими до економічних умов, що змінюються, і більшою мірою здатні реагувати на коливання споживчого попиту.

Ринкова економіка неможлива без конкурентного середовища, а основою її чи точніше суб'єктами конкурентного середовища може бути на локальних, місцевих ринках зазвичай лише малі підприємства. Конкурентний механізм здатний відігравати роль захисту споживача від неякісних товарів та послуг, тому що після досягнення певного рівня задоволення потреб людина може вибирати товари (послуг) не лише відповідно до ціни, але рівню, якості обслуговування, сервісу, а для вибору необхідна наявність на ринку різних підприємств.

РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА

2.1 Аналіз результатів діяльності суб'єктів підприємництва

Підприємницька діяльність віддавна вважається головним рушієм економічних змін та економічного зростання будь-якої країни. Насамперед, це пов'язано з її адаптивністю і спроможністю швидко реагувати та підлаштовуватися до швидких змін у зовнішньому середовищі. Така адаптивність забезпечується новаторством підприємця, яке забезпечує підприємництву додаткову гнучкість та прибутковість. Разом з тим, з розвитком підприємництва ускладнюється процес його регулювання, оскільки має врівноважувати у відповідних заходах стимулювання та обмеження. Саме за таких умов, імперативи, як вихідні та обов'язкові вимоги, на основі яких формується поведінка відповідних суб'єктів господарювання, зумовлюють важливість систематизації критеріїв виділення суб'єктів підприємницької діяльності. Це пов'язано, насамперед, з існуванням на сучасному етапі одночасно трьох основних концептуальних напрямів критеріальної оцінки підприємництва відповідно до законодавства. Тому імперативи розвитку підприємництва в сучасних умовах зумовлюють чіткість критеріїв поділу для суб'єктів підприємницької діяльності та їх розмежування не лише за розмірами, але й за сферами діяльності, що дасть змогу виокремити тих суб'єктів малого бізнесу, які використовуються великим бізнесом задля мінімізації оподаткування [15].

Розглянемо показники діяльності суб'єктів господарювання (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Показники діяльності суб'єктів господарювання в Україні у 2017–2021 роках

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Абсолютне відхилення 2021 р. від 2017 р. (+, -)
Кількість діючих суб'єктів господарювання, одиниць	1805144	1839672	1941701	1973652	1956320	151176
у т.ч. фізичні особи-підприємці, одиниць	1466803	1483716	1561028	1599755	1585414	118611
Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання, тис. осіб	8271,3	8661,4	9145,5	9057,1	9056,1	784,8
у т.ч. фізичні особи-підприємці, тис. осіб	2328,1	2573,0	2610,3	2565,8	2544,5	216,4
Кількість найманих працівників у суб'єктів господарювання, тис. осіб	6706,2	7088,8	7418,8	7379,6	7368,7	662,5
у т.ч. фізичні особи-підприємці, тис. осіб	861,3	1089,3	1049,2	966,0	959,1	97,8
Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання, млн. грн	8467031,9	10148847,1	10725442,9	11285578,9	15240051,1	6773019,2
у т.ч. фізичні особи-підприємці, млн. грн	604336,7	760755,0	884382,2	1012426,3	1373018,7	768682,0

Аналізуючи показники діяльності суб'єктів господарювання (табл. 2.1) ми бачимо, що за аналізований період 2017 – 2021 роки кількість діючих суб'єктів господарювання підвищилась з 1805144 до 1956320 одиниць, тобто на 151176 одиниць, в тому числі кількість фізичних осіб-підприємців зросла з 1466803 до 1585414 одиниць, тобто на 118611 одиниць.

Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання збільшилась з 8271,3 тис. осіб до 9056,1 тис. осіб, тобто на 784,8 тис. осіб, у тому числі кількість фізичних осіб-підприємців збільшилась з 2328,1 тис. осіб до 2544,5 тис. осіб, тобто на 216,4 тис. осіб.

Кількість найманих працівників у суб'єктів господарювання збільшилась з 6706,2 тис. осіб до 7368,7 тис. осіб, тобто на 662,5 тис. осіб, у тому числі кількість фізичних осіб-підприємців збільшилась з 861,3 тис. осіб до 959,1 тис. осіб, тобто на 97,8 тис. осіб.

Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання за досліджуваний період збільшився з 8467031,9 млн. грн до 15240051,1 млн. грн, тобто на 6773019,2 млн. грн, в тому числі у фізичних осіб-підприємців обсяг реалізованої продукції збільшився з 604336,7 млн. грн до 1373018,7 млн. грн, тобто на 768682 млн. грн.

Надалі проаналізуємо додану вартість за витратами виробництва суб'єктів господарювання у розрізі регіонів за 2016 – 2020 роки (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Додана вартість за витратами виробництва суб'єктів господарювання у розрізі регіонів за 2016 – 2020 роки, тис грн

Регіон	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Абсолютне відхилення 2020 р. від 2016 р. (+, -)
Україна	1805589105,5	2257297488,3	2510656579,2	2973636234,2	3140864365,7	1335275260,2
Вінницька область	36648938,8	42701037,3	48155253,6	56025190,5	63186785,3	26537846,5
Волинська область	17848743,4	32540517,7	39230007,4	45647272,9	52321694,4	34472951,0
Дніпропетровська область	146666054,3	206178148,9	243497105,2	286618815,9	316241475,2	169575420,9
Донецька область	91841821,5	128248360,4	106652249,4	102251704,2	113868520,8	22026699,3
Житомирська область	19682696,3	25536035,2	32474208,6	37959676,4	47260205,8	27577509,5
Закарпатська область	15450506,1	20559712,1	20533472,5	22494188,2	29415440,0	13964933,9
Запорізька область	59434463,4	78733889,2	76596986,2	73223107,9	90744327,5	31309864,1
Івано - Франківська область	23398424,1	22118355,9	23736049,4	29338940,6	42912851,9	19514427,8
Київська область	98101088,3	126608583,2	142518660,9	169474722,7	208305795,6	110204707,3
Кіровоградська область	19706148,0	22777607,7	27973005,5	32484999,2	40117609,8	20411461,8
Луганська область	20077748,4	10935763,6	11818900,4	16249452,1	19203706,7	-874041,7
Львівська область	50192380,6	78003113,9	92771656,7	132059900,8	153326836,9	103134456,3
Миколаївська область	35982514,0	36311993,3	42853606,2	51259995,1	60494018,7	24511504,7
Одеська область	71911670,6	81808471,5	94655613,6	113334729,2	138112717,3	66201046,7
Полтавська область	58235295,2	61833725,6	66514920,3	78595450,2	106294126,3	48058831,1
Рівненська область	13426030,2	15653586,1	19231123,4	24451103,5	32147239,5	18721209,3
Сумська область	21987445,4	28012460,0	31535736,1	37567905,9	54144016,1	32156570,7
Тернопільська область	13624416,1	18565918,0	22217539,1	43929384,4	34233184,8	20608768,7
Харківська область	68670920,9	84127838,4	97694434,0	120913883,3	151518337,8	82847416,9
Херсонська область	16762458,9	19499190,2	22008774,6	25481350,6	33038764,3	16276305,4
Хмельницька область	21232250,4	26221334,2	33437374,6	35962208,3	51895643,8	30663393,4
Черкаська область	29116807,1	41460147,4	45470432,6	56768275,5	53538423,9	24421616,8
Чернівецька область	6873566,2	9158608,1	9921002,4	11495481,5	14902929,7	8029363,5
Чернігівська область	24295654,8	20594890,6	21673701,0	21509503,8	47295418,0	22999763,2
м. Київ	824421062,5	1019108199,8	1137484765,5	1348538991,5	1186344295,6	361923233,1

Аналізуючи додану вартість за витратами виробництва суб'єктів господарювання у розрізі регіонів за 2016 – 2020 роки (табл. 2.2) ми бачимо, що вона збільшилась майже у всіх регіонах України, а саме: у Вінницькій області за аналізований період – збільшення відбулося на 26537846,5 тис грн, у Волинській області - на 34472951 тис грн, у Дніпропетровській області - на 169575420,9 тис грн, у Донецькій області - на 22026699,3 тис грн, у Житомирській області - на 27577509,5 тис грн, у Закарпатській області - на 13964933,9 тис грн, у Запорізькій області - на 31309864,1 тис грн, у Івано - Франківській області - 19514427,8 на тис грн, у Київській області - на 110204707,3 тис грн, у Кіровоградській області - на 20411461,8 тис грн, у Львівській області - на 103134456,3 тис грн, у області - на тис грн, у області - на тис грн, у області - на тис грн, у Миколаївській області - на 24511504,7 тис грн, у Одеській області - на 66201046,7 тис грн, у Полтавській області - на 48058831,1 тис грн, у Рівненській області - на 18721209,3 тис грн, у Сумській області - на 32156570,7 тис грн, у Тернопільській області - на 20608768,7 тис грн, у Харківській області - на 82847416,9 тис грн, у Херсонській області - на 16276305,4 тис грн, у Хмельницькій області - на 30663393,4 тис грн, у Черкаській області - на 24421616,8 тис грн, у Чернівецькій області - на 8029363,5 тис грн, у Чернігівській області - на 22999763,2 тис грн, у м. Київ - на 361923233,1 тис грн.

Виключенням є лише Луганська область, де відбулося зниження даного показника на 874041,7 тис грн.

Загалом же по Україні за аналізований період додана вартість за витратами виробництва суб'єктів господарювання зросла на 1335275260,2 тис грн.

Надалі проаналізуємо обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства у 2018–2022 роках (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства
у 2018–2022 роках, тис грн

Роки	Усього	У тому числі			
		великі підприємства	середні підприємства	малі підприємства	з них мікропідприємства
2018	9206049545,7	3515839460,5	3924059641,2	1766150444,0	599625562,6
2019	9639730603,3	3631415313,0	4168439400,3	1839875890,0	612370435,5
2020	10049870813,6	3626387990,9	4359362088,3	2064120734,4	704885585,2
2021	13616793216,9	5140366762,1	5900055014,1	2576371440,7	862346302,5
2022	11033018089,3	4024267101,2	4906839019,4	2101911968,7	672875826,7
Абсолютне відхилення 2022 р. від 2018 р. (+, -)	1826968543,6	508427640,7	982779378,2	335761524,7	73250264,1

Аналізуючи обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства у 2018–2022 роках (табл. 2.3) ми бачимо, що загалом по Україні за аналізований період даний показник збільшився з 9206049545,7 тис грн до 11033018089,3 тис грн, тобто на 1826968543,6 тис грн, в тому числі обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) у великих підприємствах збільшився з 3515839460,5 тис грн до 4024267101,2 тис грн, тобто на 508427640,7 тис грн.

У середніх підприємствах обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) за аналізований період збільшився з 3924059641,2 тис грн до 4906839019,4 тис грн, тобто на 982779378,2 тис грн.

У малих підприємствах обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) за аналізований період збільшився з 1766150444 тис грн до 2101911968,7 тис грн, тобто на 335761524,7 тис грн.

У мікропідприємствах обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) за аналізований період збільшився з 599625562,6 тис грн до 672875826,7 тис грн, тобто на 73250264,1 тис грн.

Надалі проаналізуємо витрати на персонал суб'єктів господарювання з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства у 2018-2022 роках (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Витрати на персонал суб'єктів господарювання з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства
у 2018-2022 роках, тис грн

Роки	Великі підприємства	Середні підприємства	Малі підприємства	Мікропідприємства
2018	280461814,4	323980593,8	154297097,4	65594960,3
2019	341807499,3	412934804,3	177635986,0	72231415,4
2020	360077319,4	464615486,0	195122344,2	78667105,9
2021	431797529,3	553782856,5	215170979,1	85521083,5
2022	364267681,0	503743503,2	189098671,7	68150145,7
Абсолютне відхилення 2022 р. від 2018 р. (+, -)	83805866,6	179762909,4	34801574,3	2555185,4

Аналізуючи витрати на персонал суб'єктів господарювання з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства у 2018-2022 роках (табл. 2.4) ми бачимо, що за аналізований період витрати на персонал у великих підприємствах збільшилися з 280461814,4 тис грн до 364267681 тис грн, тобто на 83805866,6 тис грн, у середніх підприємствах збільшення витрат відбулося з 323980593,8 тис грн до 503743503,2 тис грн, тобто на 179762909,4 тис грн.

У малих підприємствах збільшення витрат відбулося з 154297097,4 тис грн до 189098671,7 тис грн, тобто на 34801574,3 тис грн.

У мікропідприємствах збільшення витрат відбулося з 65594960,3 тис грн до 68150145,7 тис грн, тобто на 2555185,4 тис грн.

Надалі проаналізуємо витрати на оплату праці підприємств з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства за 2018–2022 роки (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Витрати на оплату праці підприємств з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства за 2018–2022 роки, тис грн

Роки	Усього	У тому числі			
		великі підприємства	середні підприємства	малі підприємства	з них мікропідприємства
2018	601661197,6	233279987,6	267341925,7	101039284,3	33156623,2
2019	746979807,0	284568735,0	340970299,1	121440772,9	38980645,1
2020	819957981,5	299116348,4	383704722,7	137136910,4	45013716,8
2021	965555700,1	358859856,8	457984084,7	148711758,6	48251649,1
2022	861199295,6	303407232,3	417467922,8	140324140,5	44216412,4
Абсолютне відхилення 2022 р. від 2018 р. (+, -)	259538098,0	70127244,7	150125997,1	39284856,2	11059789,2

Аналізуючи витрати на оплату праці підприємств з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства за 2018–2022 роки (табл. 2.5) ми бачимо, що загалом по Україні за аналізований період витрати зросли з 601661197,6 тис грн до 861199295,6 тис грн, тобто на 259538098 тис грн. В тому числі витрати на оплату праці у великих підприємствах збільшилися з 233279987,6 тис грн до 303407232,3 тис грн, тобто на 70127244,7 тис грн, у середніх підприємствах збільшення витрат оплату праці відбулося з 267341925,7 тис грн до 417467922,8 тис грн, тобто на 150125997,1 тис грн.

У малих підприємствах збільшення витрат оплату праці відбулося з 101039284,3 тис грн до 140324140,5 тис грн, тобто на 39284856,2 тис грн.

У мікропідприємствах збільшення витрат оплату праці відбулося з 33156623,2 тис грн до 44216412,4 тис грн, тобто на 11059789,2 тис грн.

Надалі проаналізуємо чистий прибуток (збиток) підприємств за видами економічної діяльності у 2018 – 2022 роках (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Чистий прибуток (збиток) підприємств за видами економічної діяльності у 2018 – 2022 роках*, млн грн

	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абсолютне відхилення 2022 р. від 2018 р. (+, -)
Усього	10002868,0	10876425,7	10873212,2	13995762,6	11729977,2	1727109,2
сільське, лісове та рибне господарство	588554,0	671617,7	681306,2	895298,7	731208,4	142654,4
промисловість	3462569,3	3557761,9	3628183,7	5051065,7	4311603,6	849034,3
будівництво	337704,5	415091,3	446111,7	511682,7	274524,9	-63179,6
оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	3932571,9	4223330,2	4167424,6	5269798,1	4382624,4	450052,5
транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	540120,4	606793,1	564574,1	632065,1	593767,5	53647,1
тимчасове розміщування й організація харчування	42917,3	49726,3	35398,7	52830,4	37251,2	-5666,1
інформація та телекомунікації	186321,4	217459,1	236937,4	290780,0	313766,5	127445,1
фінансова та страхова діяльність	189749,4	198948,7	223869,3	273125,6	231910,7	42161,3
операції з нерухомим майном	182440,8	228293,2	183975,3	201552,4	156595,7	-25845,1
професійна, наукова та технічна діяльність	367169,7	452825,6	379931,2	423592,2	333795,1	-33374,6
діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	106696,7	134319,0	126292,0	143007,9	118540,2	11843,5
освіта	4323,6	5836,8	6084,5	6848,8	5945,1	1621,5
охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	40516,4	91306,3	174720,3	219226,6	216101,4	175585
мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	15742,8	16330,2	12479,9	18167,1	17392,3	1649,5
надання інших видів послуг	5469,8	6786,3	5923,3	6721,3	4950,2	-519,6

*Без урахування результатів діяльності банків, тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

Аналізуючи чистий прибуток (збиток) підприємств за видами економічної діяльності у 2018 – 2022 роках (табл. 2.6) ми бачимо, що в Україні всього чистий прибуток за аналізований період збільшився на 1727109,2 млн грн, в тому числі чистий прибуток збільшився за рахунок таких видів економічної діяльності, як: сільське, лісове та рибне господарство – на 142654,4 млн грн, промисловість – на 849034,3 млн грн, оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів – на 450052,5 млн грн, транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність – на 53647,1 млн грн, інформація та телекомунікації – на 127445,1 млн грн, фінансова та страхова діяльність – на 42161,3 млн грн, діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування – на 11843,5 млн грн, освіта – на 1621,5 млн грн, охорона здоров'я та надання соціальної допомоги – на 175585 млн грн, мистецтво, спорт, розваги та відпочинок – на 1649,5 млн грн.

При цьому варто зазначити, що чистий прибуток (збиток) підприємств за окремими видами економічної діяльності у 2018 – 2022 роках зменшився, до них відносяться: будівництво – зменшення відбулося на 63179,6 млн грн, тимчасове розміщування й організація харчування – на 5666,1 млн грн, операції з нерухомим майном – на 25845,1 млн грн, професійна, наукова та технічна діяльність – на 33374,6 млн грн, надання інших видів послуг – на 519,6 млн грн.

Надалі проаналізуємо середньомісячну заробітну плату штатних працівників за видами економічної діяльності у 2018-2022 роках у розрахунку на одного штатного працівника (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Середньомісячна заробітна плата штатних працівників за видами економічної діяльності у 2018-2022 роках у розрахунку на одного штатного працівника, грн

Вид діяльності	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абсолютне відхилення 2022 р. від 2018 р. (+, -)
<i>Усього</i>	8865	10497	11591	14014	14847	5982
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	7557	8856	9757	12287	13061	5504
з них сільське господарство	7166	8738	9734	11733	12243	5077
Промисловість	9633	11788	12759	14902	15176	5543
Будівництво	7845	9356	9832	11289	9781	1936
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	9404	10795	11286	13488	15103	5699
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	9860	11704	11951	13837	13731	3871
Тимчасове розміщування й організація харчування	5875	6730	6026	8543	9367	3492
Інформація та телекомунікації	14276	17543	19888	25530	30829	16553
Фінансова та страхова діяльність	16161	19132	20379	23975	27986	11825
Операції з нерухомим майном	7329	8626	8981	11142	11560	4231
Професійна, наукова та технічна діяльність	12144	14550	16613	19369	20497	8353
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	7228	8700	9878	11186	12291	5063
Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	12698	14785	16443	19048	20764	8066
Освіта	7041	8135	9271	11817	11999	4958
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	5853	7020	8848	11616	13738	7885
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	7612	8659	9624	12508	11567	3955
Надання інших видів послуг	8132	9096	11998	13279	14554	6422

Аналізуючи середньомісячну заробітну плату штатних працівників за видами економічної діяльності у 2018-2022 роках у розрахунку на одного штатного працівника (табл. 2.7) ми бачимо, що за аналізований період у всіх видах економічної діяльності без виключення відбулося зростання середньомісячної заробітної плати штатних працівників. Так, у сільському господарстві, лісовому господарстві та у рибному господарстві зростання середньомісячної заробітної плати відбулося на 5504 грн, з них у сільському господарстві – на 5077 грн, у промисловості зростання відбулося – на 5543 грн, у будівництві – на 1936 грн, у оптовій та роздрібній торгівлі; ремонті автотранспортних засобів і мотоциклів – на 5699 грн, у галузі транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність – на 3871 грн, тимчасове розміщування й організація харчування – на 3492 грн, інформація та телекомунікації – на 16553 грн, фінансова та страхова діяльність – 11825 грн, операції з нерухомим майном – на 4231 грн, професійна, наукова та технічна діяльність – на 8353 грн, діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування – на 5063 грн, державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування – на 8066 грн, освіта – на 4958 грн, охорона здоров'я та надання соціальної допомоги – на 7885 грн, мистецтво, спорт, розваги та відпочинок – на 3955 грн, надання інших видів послуг – 6422 грн.

Загалом же, в Україні зростання середньомісячної заробітної плати штатних працівників за період 2018-2022 роки відбулося на 5982 грн.

Отже, підприємця в його діяльності конкуренція на ринку спонукає до необхідності створення і впровадження інновацій, прояв новаторства, що стратегічно орієнтовано на досягнення успіху. Саме це обумовлює вагомість державної та суспільної підтримки розвитку підприємництва для посилення їх ролі в економічних процесах країни та післявоєнному відновленні країни на інноваційних засадах. Сучасна економічна наука визначає підприємництво особливим видом діяльності, в основі якої покладено реалізацію виробничих відносин. Підприємництву сьогодні відводиться значне місце у вирішенні проблем соціально-економічного характеру:

подолання безробіття, формування конкурентного середовища, підтримка інноваційної активності, пом'якшення соціальної нерівності тощо.

Підприємництво як вид діяльності притаманний будь-яким економічних суб'єктам незалежно від їх розмірів та сфери функціонування. Однак, традиційно при згадці підприємництва переважає його асоціювання саме з малим бізнесом. Насамперед, такий стан справ пов'язаний із спроможністю малого бізнесу швидко адаптуватися до змін, пошуку та втіленню нових ідей швидше порівняно з представниками великого бізнесу. Крім того, підприємницька діяльність, основу якої складає новаторство характеризується більшими ризиками, що спонукає до пошуку варіантів мінімізації наслідків ризику, зокрема й шляхом обмежень, які дають змогу отримувати додаткові державні стимули при здійсненні діяльності.

Досвід розвитку розвинених країн засвідчує той факт, що основним формам малого підприємництва в їх структурі належить вагоме місце, оскільки вони є гнучкими та динамічними формами господарювання. Тим самим критерії підприємницької діяльності дають змогу отримувати відповідні преференції від держави на активізацію розвитку підприємницької активності. Важливим є визначення чітких критеріїв регулювання діяльності малого бізнесу і задля уникнення зловживань такими суб'єктами при використанні спрощеної системи оподаткування.

Розглядаючи проблему критеріїв для виокремлення суб'єктів малого бізнесу варто відзначити спроможність їх застосування для розмежування основних форм на законодавчому рівні. Так, до суб'єктів малого бізнесу зазвичай відносять суб'єктів підприємницької діяльності (СПД), які визначають за певними кількісними критеріями. В цілому, в національній системі регулювання малого бізнесу існує паралельно три на-прямі ідентифікації суб'єктів малого бізнесу, здійснення яких передбачає досягнення цілей обліку, цілей оподаткування та цілей регулювання.

Для цілей регулювання використовується фактично дві групи суб'єктів малого бізнесу: фізичні особи-підприємці (ФОП) та юридичні особи (підприємства).

У ч. 3 ст. 55 Господарського кодексу України [5] суб'єкти малого бізнесу поділяються за критеріями кількості працівників та обсягом річного доходу:

- мікропідприємства – до 10 осіб працюючих, до 2 млн євро річного доходу;
- суб'єкти малого підприємства (МП) – до 50 осіб працюючих, до 10 млн євро річного до-ходу;
- суб'єкти середнього підприємства – до 250 осіб працюючих, до 50 млн євро річного доходу;
- великі підприємства – понад 250 осіб працюючих, понад 50 млн євро річного доходу.

Отже, значення розвитку малого бізнесу для відновлення національної економіки достатньо вагоме, оскільки забезпечує формування прошарку нових українських виробників, які мають змогу не лише наповнювати внутрішній ринок якісними товарами і індивідуалізованими послугами, але й можуть забезпечувати «імпульс» для відновлення економіки в повоєнний час. Крім того малий бізнес в сучасних умовах перетворюється на своєрідний «соціальний локомотив» шляхом створення робочих місць.

Разом з тим, в Україні розвиток малого підприємництва потребує мотивованої підтримки саме з позицій продукування товарів та послуг, участі у створенні нових робочих місць. Однак, окрім проблем, пов'язаних із самим воєнним часом, що ускладнює розвиток бізнесу, логістику підприємців спіткають певні труднощі: з придбанням необхідного обладнання, високе податкове навантаження, зuboжіння населення, що супроводжує падіння попиту, незахищеність працівників цих підприємств, недостатність фінансових ресурсів тощо.

2.2 Управління діяльністю суб'єктів підприємництва та програми державної підтримки підприємництва

Висунуті економічною реформою вимоги переходу від адміністративних до переважно економічних методів управління вимагають перебудови всього економічного механізму. Потрібно створити такі економічні умови, які давали б змогу виконувати програму не шляхом адміністративного тиску, а в результаті економічної зацікавленості всіх учасників виробництва. Для цього слід забезпечити широке залучення працівників до активної участі у складанні перспективних та поточних планів, підвищити зацікавленість підприємств у розробці оптимальних планів, що максимально враховують можливість інтенсивного використання землі та інших засобів виробництва, покращення організації праці, виробництва й управління. Крім того, треба подолати попередній стереотип економічного мислення, старі підходи до розв'язання складних питань без достатнього наукового обґрунтування, усунути зрівнялівку в економічному стимулюванні трудових колективів і в оплаті праці тощо [26].

Перебудова економічного механізму пов'язана з реалізацією системи заходів, спрямованих на розширення ініціативи трудових колективів, підвищення самостійності і відповідальності сільськогосподарських та інших підприємств агропромислового комплексу країни за кінцеві результати діяльності.

Перехід на економічні методи управління вимагає активного використання товарно-грошових відносин, зокрема посилення впливу на економіку фінансово-кредитних важелів, удосконалення системи ціноутворення, поступового переходу до біржової торгівлі засобами виробництва, збалансування попиту і пропозиції на ринку товарів та послуг для населення. Мають розвиватися ринкові відносини і створюватися ринкова інфраструктура (фондові, товарні та інші біржі, біржовий механізм торгівлі, канали зв'язку, інформаційно-комерційні центри, ефективна податкова

система, умови для розвитку конкуренції тощо) та відпрацьовуватися їх механізм на основі саморегуляції економічних процесів [15].

На сьогодні фактично немає сучасної методології планування господарської діяльності на рівні підприємств та організацій, що відповідала б умовам функціонування їх у ринковий період, і тим більше при наявності розвинутого ринку.

Отже, суттєвою проблемою для науковців і практиків-управлінців є створення сучасної методології внутрішньовиробничого планування господарської діяльності. Така методологія має ґрунтуватися на таких принципах: орієнтація на досягнення кінцевих результатів, на постійне підвищення ефективності господарських процесів і виробництва; досягнення суспільних цілей виробництва на основі поєднання індивідуальних та групових інтересів учасників виробництва; безпосередність - планування, яка повинна виявлятися у наступності перспективних і поточних, річних і оперативно-календарних планів; наукова обґрунтованість показників, пропорційність і збалансованість їх; висока конкурентоздатність продукції та послуг, її відповідність потребам внутрішнього і зовнішнього ринків; застосування в процесі планування економіко-математичних методів, електронно-обчислювальної техніки, які б передбачали багато варіативну розробку плану і його послідовну оптимізацію [29].

На сучасному етапі при плануванні сільськогосподарського виробництва слід враховувати потреби споживача, торгівельних організацій на конкретну продукцію відповідної кількості і якості.

При виконанні державного замовлення господарство повинно мати пільги по платежах у бюджет, які забезпечують збільшення прибутку, що залишається підприємству. Планування сільського господарства слід організовувати в тісному зв'язку з іншими галузями АПК. При цьому необхідно вирівнювати економічні умови господарювання у інших підприємствах і організаціях, що входять до складу АПК [30].

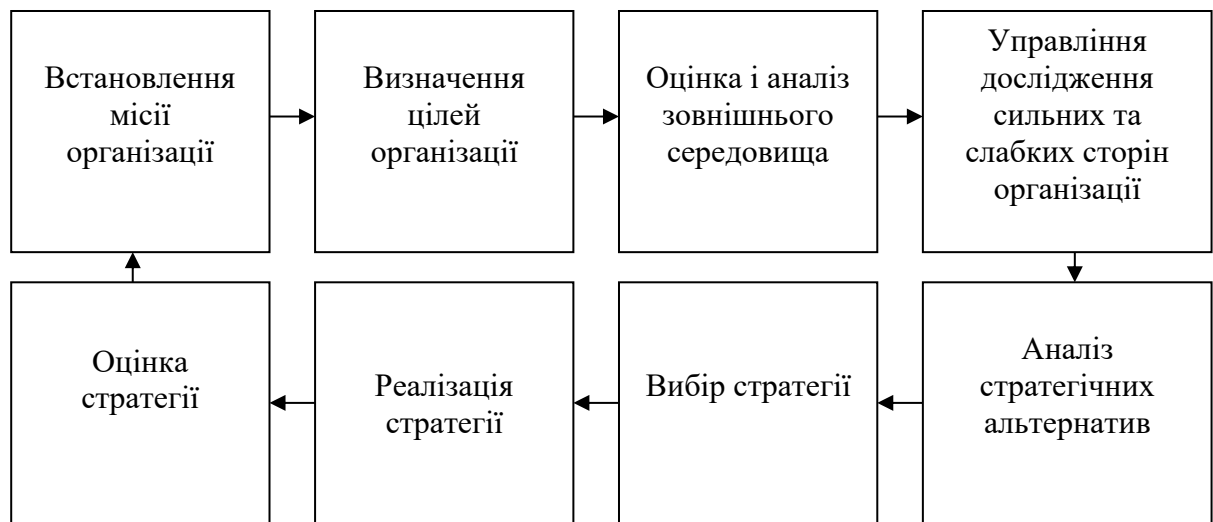


Рис.2.1 Проектування заходів з удосконалення організації управління аграрним виробництвом

Управління за цілями - це підхід згідно з яким кожен керівник організації повинен мати чіткі цілі, що забезпечить досягнення цілей керівників вищого рівня. Процес управління за цілями здійснюється за такими етапами: встановлення цілей; планування дій; перевірка і оцінка роботи; контролювання і регулювання результатів [19].

Важливим економічним важелем регулювання сільськогосподарського виробництва є економічно обґрунтовані ціни, тобто ціни, що забезпечують відшкодування витрат господарства на виробництво продукції і дають змогу здійснювати розширене відтворення. Оскільки підприємство застосовує закупівельні ціни, то вони повинні відповідати безперервно змінюваним рівням суспільно необхідних витрат на виробництво сільськогосподарської продукції.

На даний час ще більше зросла не еквівалентність між цінами на сільськогосподарську та промислову продукцію. Для запобігання дальшому неконтрольованому зростанню цін їх державне регулювання має здійснюватися з допомогою податкової, фінансово-бюджетної, кредитної, валютної і митної політики.

Перехід до економічних методів управління, здійснення самоокупності і самофінансування вимагають на практиці по-справжньому реалізувати принцип їх самостійності, розвивати у кожного працівника почуття відповідальності за його діяльність.

Україна слідує своїм шляхом розвитку ринкової економіки у прискореному режимі: від держави, де приватна підприємницька діяльність була поза законом, до імплементації сучасних західних концепцій розвитку підприємницького сектора, зокрема моделей підтримки малого бізнесу. Процес становлення цивілізованої системи взаємовідносин держави та підприємництва в Україні протікає повільно, із загостренням конфліктів та протиріч. Це стосується й використання програмно-цільового методу у вирішенні ключових питань розвитку підприємництва [27].

Програмно цільовий метод планування – один із найбільш поширених та ефективних методів державного регулювання економіки, що застосовуються у більшості розвинених країн. В його основі лежить орієнтація діяльності на досягнення поставлених цілей відповідно до логічної схеми: цілі – шляхи – способи – засоби – оцінка результатів. В умовах дефіциту фінансових та матеріально-технічних ресурсів цільові програми дозволяють сконцентрувати їх на пріоритетних напрямках розвитку підприємницького сектору. Мале підприємництво як один із секторів української економіки протягом понад 10 років регулювалось на основі цільових комплексних програм [29].

Законодавчо державна політика підтримки та розвитку підприємництва визначається двома основними Законами України: «Про державну підтримку малого підприємництва» та «Про Національну програму сприяння розвитку малого підприємництва в Україні» [2, 3].

У другому із зазначених законів визначено такі основні напрямки Національної програми (далі – Програма) [8]:

- 1) удосконалення нормативно-правової бази у сфері підприємницької діяльності;

- 2) формування єдиної державної регуляторної політики у сфері підприємництва;
- 3) активізація фінансово-кредитної та інвестиційної підтримки малого підприємництва;
- 4) сприяння створенню інфраструктури розвитку малого підприємництва;
- 5) впровадження регіональної політики сприяння розвитку малого підприємництва.

Програма передбачає щорічну розробку Кабінетом Міністрів України відповідних заходів щодо її реалізації, на підставі яких утворюються регіональні та місцеві програми розвитку підприємництва. Все це, безумовно, сприяло становленню сектора малого підприємництва в Україні, формуванню інфраструктури його підтримки, позитивним зрушенням у динаміці розвитку протягом останніх років. Майже всі кількісні показники розвитку малого підприємництва зросли (кількість фізичних осіб підприємців – майже вдвічі), суттєво збільшилася і кількість об'єктів в інфраструктурі підтримки підприємництва, при цьому стан бізнес середовища практично не змінився. Все це відбивається на структурі підприємницького сектору України, лівову частку якого (81,7%) у 2020 р. склали суб'єкти підприємницької діяльності – фізичні особи. Разом з тим продуктивність (тобто обсяг реалізованої продукції на одного зайнятого) суб'єктів підприємницької діяльності – фізичних осіб майже в 1,5 рази менше, ніж МП, більш ніж у 5 разів нижче, ніж великих підприємств, і майже в 9 разів нижче, ніж середніх. Більше половини приватних підприємців (60,6%) працювали у сферах торгівлі, ремонту автомобілів та побутової техніки, операцій з нерухомістю [7].

Таким чином, сектор підприємництва в Україні – це переважно бізнес «зароди виживання», бізнес фізичних осіб, зайнятих переважно у сферах торгівлі та надання послуг.

Мережа інфраструктурної підтримки підприємництва з низки причин перетворюється на мережу звичайних комерційних структур, які надають

послуги на платній основі. Державні структури виявилися неготовими працювати в умовах нових податкових норм, які були введені надто поспішно – лише через місяць після прийняття такого об'ємного та складного зведення законів. Крім того, хоча новий Податковий кодекс містить низку позитивних моментів, окремі ключові проблеми податкової політики, включаючи складність та обтяжливість податкового адміністрування, залишилися невирішеними. Все це свідчить про недостатню ефективність державної політики підтримки та розвитку підприємництва в Україні, а також про проблеми при використанні програмно цільового методу, на якому вона базується.

Ефективність – це співвідношення отриманих результатів та сумарних ресурсних витрат на їх досягнення. Тому оцінка ефективності використання бюджетних коштів заснована на порівнянні витрат та результатів програм та проектів, що фінансуються з бюджету. Щодо оцінки ефективності цільових програм розвитку та підтримки МП доцільно розглядати такі ключові параметри ефективності: результативність програми; ефективність реалізації програми; соціальний, економічний та бюджетний ефекти від реалізації програми; відповідність програми інтересам суспільства тощо. Необхідно відзначити, що оцінка результативності реалізації цільової програми є проміжною щодо оцінки її ефективності. Результативність відбиває виконання програмою поставленої мети, і навіть завдань та заходів, вкладених у її досягнення [9].

Оцінка результативності передбачає порівняння фактичних результатів та цільових установок. Ефективність реалізації програми відображає співвідношення результатів та кількості витрачених на їх досягнення ресурсів. Таким чином, ефективність підтримки малого підприємництва – це співвідношення економічного та соціального ефектів від реалізації програмних заходів та необхідних для досягнення бюджетних витрат. Оцінюючи ефективності підтримки неправомірно оперувати показниками розвитку сектора малого підприємництва загалом. Слід використовувати

показники його розвитку щодо рівня підтримки, наприклад, приріст податкових 39 надходжень, зумовлений підтримкою, кількість підприємств, що скористалися підтримкою, і т. д. Саме такі показники можна співвідносити з заходами програм. Слід зазначити, що у дослідників досі немає єдиної точки зору щодо основних понять програмно цільового планування та управління, співвідношення плану та цільової комплексної програми, не розроблено також адекватних методів розрахунку економічної ефективності цільових програм [10].

До основних недоліків використання програмно-цільового методу в рамках Програми сприяння розвитку малого підприємництва в Україні (включаючи регіональні програми) слід віднести [8]:

- роз'єднаність стратегічних та програмно-цільових підходів (програми органічно не вписані в плани стратегічного розвитку державного, регіонального та муніципального рівнів);
- відсутність переконливих аргументів щодо формування пріоритетів та обґрунтованості вибору напрямків;
- нечіткість очікуваних результатів (цілей програм) та відсутність кількісних значень досягнутих цілей;
- невизначеність проміжних результатів, на отримання яких орієнтована кожна міра з підтримки;
- необґрунтованість оцінки термінів реалізації заходів щодо підтримки Програми в цілому;
- нескоординованість заходів щодо підтримки з термінами;
- нереалістичність програм через неповне вивчення питань щодо їх ресурсного забезпечення;
- недостатнє ресурсне (включаючи фінансове) забезпечення реалізації програм;
- помилки в управлінні реалізацією програм;
- відсутність методичного інструментарію оцінки ефективності виконання програм та механізмів;

- недосконалість механізмів взаємодії регіональних та центральних органів влади;
- різноспрямованість інтересів представників бізнесу, влади та органів місцевого самоврядування;
- націленість більшості заходів програм не на об'єкт підтримки - малий бізнес, а на відтворення самої системи підтримки;
- недосконалість інформаційно-аналітичного та статистичного забезпечення реалізації програм.

Дослідження методології програмно-цільового планування показує, що успішність реалізації будь-якої цільової програми залежить, насамперед, від правильності її розробки, дотримання всіх вимог, властивих програмно-цільовому плануванню. Тим більше що наслідком методичної точності розробки цільових програм є можливість дієвого контролю за ходом їх реалізації, особливо за цільовим та ефективним використанням коштів, що спрямовуються з бюджету. Тому з точки зору теорії програмно-цільового планування Програму сприяння розвитку малого підприємництва цільовою програмою можна назвати лише умовно, оскільки її цілі сформульовані надто розпливчасто, а терміни її завершення у зв'язку з досягненням певних кількісних чи якісних результатів не зафіксовані [22].

Щорічно Кабінетом Міністрів України розробляють заходи щодо реалізації Програми, які також сформульовані нечітко, тому їх не можна вважати заходами щодо досягнення цілей комплексної програми, а отже, і оцінювати їх результативність чи ефективність; вони можуть бути лише стратегічними орієнтирами для розробки регіональних та місцевих програм розвитку підприємництва. Крім того, як зазначається у звіті Українського фонду підтримки підприємництва (УФПП), практика затвердження заходів Національної програми, що існує сьогодні, не гарантує отримання реального фінансування для їх виконання. Заходи затверджуються Кабінетом Міністрів без фінансових показників [23].

При визначенні обсягів бюджетного фінансування розрахункова вартість заходів взагалі не враховується ні Кабінетом Міністрів, ні під час підготовки проекту Державного бюджету, ні Верховною Радою під час розгляду та ухвалення цього бюджету. Це призводить до того, що значна частина формально затверджених заходів, особливо фінансового змісту, просто не може бути виконана. Протягом усього періоду реалізації Програми її фінансування було вкрай обмеженим як на центральному, так і регіональному рівнях. При сформованій системі підтримки розвитку підприємництва більшість коштів спрямовується суб'єкту – тобто відтворення самої системи підтримки, а менша – об'єкту, тобто безпосередньо на підтримку підприємства [14].

Проведений аналіз програм державної підтримки розвитку малого бізнесу (2 державні програми та вибірково – 30 обласних програм, за період 2010–2020 рр.) показав, що їх основними недоліками є [8]:

- відсутність глибокого аналізу результатів, отриманих або не отриманих на вході реалізації попередніх програм. Так, в жодній із програм практично не оцінювалася ефективність (вплив вкладених у реалізацію бюджетних ресурсів на основні параметри розвитку малого бізнесу в країні), найчастіше навіть не вказувалося, які із заходів були або не були виконані;

- відсутність чіткої постановки проблем, які покликані вирішувати програми;

- недостатня оцінка розвитку МП в регіоні.

Виявлення проблем у розвитку малого бізнесу та постановка цілей та завдань усіх досліджуваних програм державної підтримки ґрунтуються на статистичному аналізі основних показників діяльності МП;

- розпливчастість цілей, а також відсутність аргументації необхідного розвитку малого бізнесу в регіоні та зв'язків із проблемами, на вирішення яких спрямована ця програма;

- неузгодженість у ланцюжку «проблема – мета – завдання»;

- відсутність оцінки ефективності всіх розглянутих програм.

Кількісні показники, яких передбачається досягти в результаті реалізації протягом останніх років програм підтримки та розвитку малого підприємництва, фактично відображають їхню існуючу екстраполяційну динаміку у цій сфері.

Аналіз впливу рівня фінансування регіональних програм сприяння розвитку малого підприємництва на зростання кількості МП у всіх регіонах України показує відсутність кореляції між цими двома явищами. Таким чином, малий бізнес розвивається за своїми законами, які досить точно апроксимуються за допомогою поліноміального тренду. Забезпечити ефективність заходів державного регулювання можна лише за наявності інформації про реальний стан об'єкта управління - потенціал конкурентоспроможності підприємницького сектора, зокрема, малого бізнесу, на всіх рівнях. Відсутність необхідної достовірної інформації є серйозним фактором, що перешкоджає глибокому аналізу діяльності вітчизняних підприємницьких структур і необхідних напрямів його підтримки. Одним із істотних недоліків застосування програмно цільового методу у вітчизняній державній системі підтримки підприємництва є відсутність методичних розробок оцінки державної підтримки цього сектора як елемента державного регулюючого впливу. У Методичних рекомендаціях щодо формування та реалізації регіональних програм розвитку малого підприємництва методика оцінки ефективності програм відсутня. Показник ефективності державної підтримки малого підприємництва повинен враховувати кількісний приріст показників лише тих підприємств, яким було надано підтримку, а загальними витратами вважати не лише бюджетні вкладення, а й витрати на утримання інфраструктури державної підтримки. Крім того, через обмеження у фінансуванні з усього різноманіття функцій малого підприємництва необхідно виділити найбільш значущі для державного впливу (наприклад, забезпечення самозайнятості населення, створення нових та збереження наявних робочих місць, зростання доходів населення, інноваційність, створення конкурентного середовища).

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Без врахування відповідних змін в організаційній системі пристосування її до об'єктивних умов зовнішньо обмежувальних факторів розвитку через деякий період структура управління старіє і виникає неузгодженість між технікою технологією і організацією виробництва з одного боку, і будовою управлінської системи - з другого. Ознаками старіння системи є дублювання у виконанні управлінських функцій, відсутність чіткості у розподілі обов'язків, прав і відповідальності між структурними підрозділами і працівниками апарату управління, виникнення конфліктних ситуацій у колективі, тощо.

Роботи з удосконалення структури управління здійснюють у такому порядку. Спочатку уточнюють цілі підприємства. У загальному вигляді цілі підприємства сформульовано у його статуті. Оскільки підприємство є багатоцільовою системою, його цілі на відтворення соціально-економічних відносин та удосконалення їх, задоволення суспільних і особистих інтересів працівників конкретизуються на певний період [15].

Вихідною базою встановлених цілей є задоволення ринку споживачів. Якщо враховувати тільки виробничий аспект, то головна ціль підприємства - це забезпечення необхідного обсягу виробництва продукції заданої якості і в встановлені строки. Використовуючи методологію і принципи дедуктивної логіки виділяють цілі першого, другого і. т.д. рівнів, які є водночас засобами досягнення цілей вищою рівня.

Виділення підцілей - це першооснова формування системи управління, аналізу відповідності структури управління цілям підприємства. Потім аналізують розміри виробництва, рівень спеціалізації, концентрації виробництва, фондоозброєність, забезпеченість кадрами та їх кваліфікацію, форми організації праці і виробництва, розміри і спеціалізацію внутрішньогосподарських підрозділів, характер внутрішньовиробничих міжгосподарських зв'язків тощо [12].

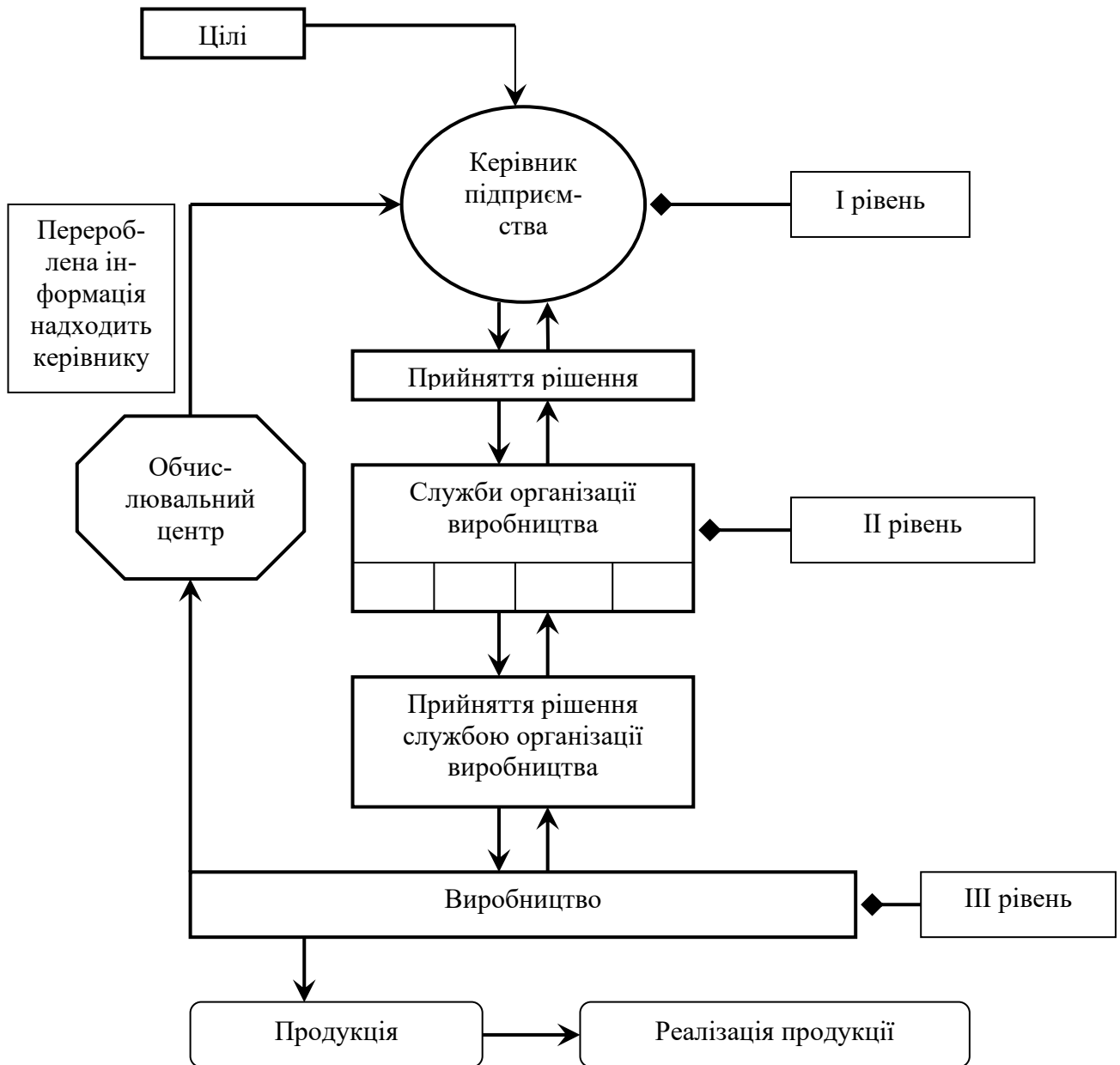


Рис.3.1 Трирівнева система управління в підприємстві

Враховуючи обсяги робіт з управління і прийнятті нормативи, визначають чисельність працівників апарату управління, кількість структурних підрозділів, рівень централізації і децентралізації при виконанні управлінських функцій. розробляють і закріплюють у вигляді структурної схеми, лінійні і функціональні зв'язки системи управління, встановлюють підпорядкованість відділів, служб і працівників управління [25].

Наступним етапом роботи з проектування структури здійснення заходів щодо організаційно-правової регламентації діяльності апарату управління і розробка програми управління: розробка програми управління, класифікатора службової діяльності працівників управління, положення про структурні підрозділи, посадових інструкцій для всіх управлінських працівників, правил внутрішнього розпорядку, стандартів на функції і процедури управління, планів-графіків погодження роботи керівників і спеціалістів.

Удосконалення структури управління передбачає [22]:

- ✓ відповідність цілям, що стоять перед організацією;
- ✓ співвідношення управляючої системи і системи якою управляють; доведення складності управляючої системи до складності системи якою управляють;
- ✓ досягнення оптимального співвідношення централізації функцій управління, підвищення ролі децентралізованого розв'язання питань; надання повної оперативно-господарської самостійності трудовим колективам і створення умов для самоуправління;
- ✓ відповідність форм прямого і зворотнього зв'язку у системі управління, характеру взаємо-відносин між її підсистемами;
- ✓ створення мінімально необхідної кількості ступенів управління;
- ✓ дотримання норм управління; доведення до мінімуму чисельності апарату управління;
- ✓ забезпечення на всіх рівнях суворої відповідальності за доручену справу;
- ✓ забезпечення організаційної стійкості і надійності управляючої системи; досягнення потрібної гнучкості структури управління та її орієнтації на постійне вдосконалення залежно від зміни виробничої структури, організаційної побудови підприємства, нових функцій управління або зміни обсягу існуючих функцій.

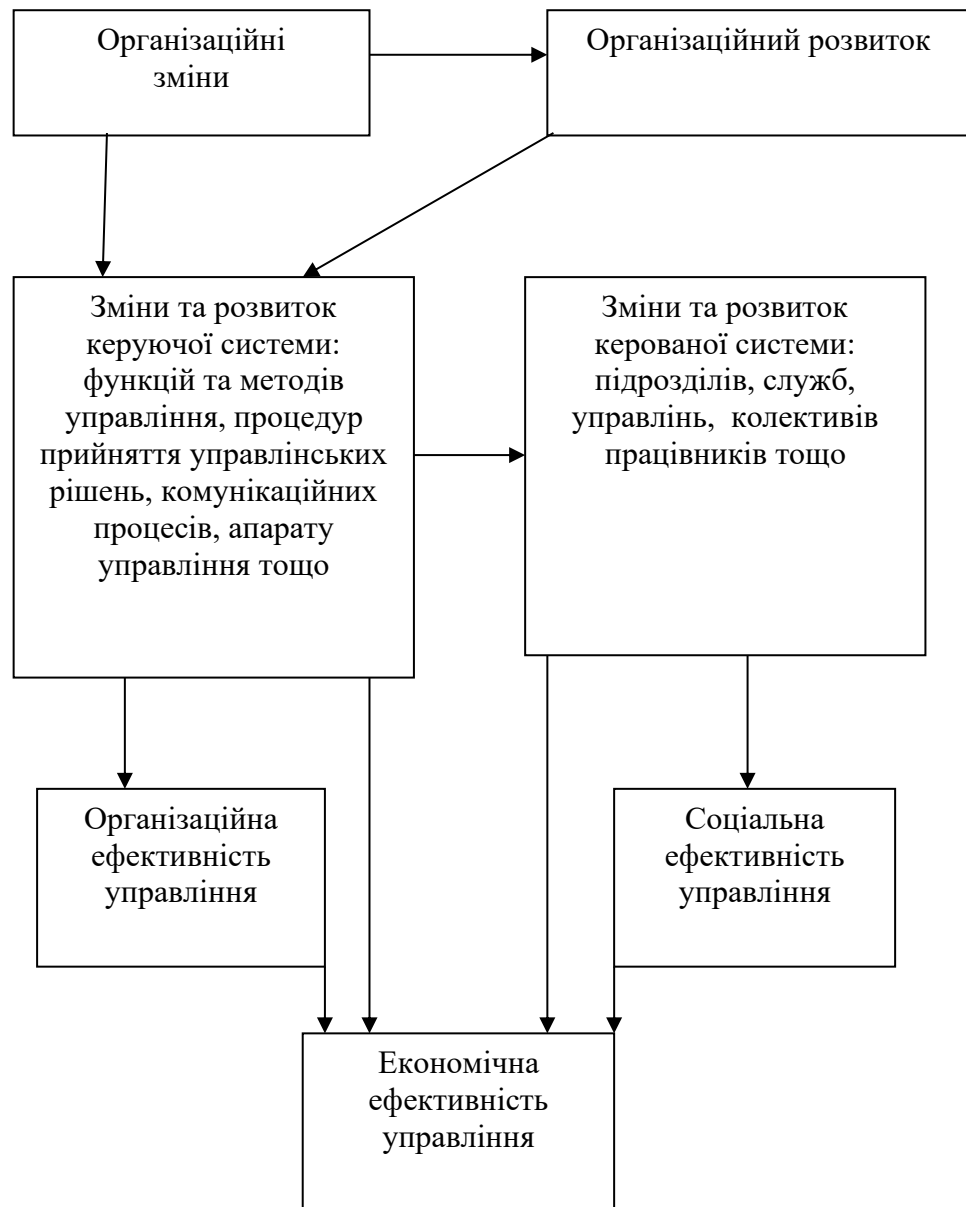


Рис.3.2 Вплив організаційних змін і організаційного розвитку на ефективність управління

Для покращення роботи щодо управління підприємством є його поліпшення інформаційного забезпечення процесом управління в господарстві, необхідно розв'язати проблем) організаційного регламентування діяльності апарату управління, вдосконалення економічних показників, класифікації інформації, її кодування і документування. Слід досягти високої визначеності у розподілі посадових функцій службових осіб і при зміні прав та обов'язків працівників змінювати інформаційне забезпечення їх

переоцінювати потоки інформації, що циркулює, а також зменшувати потоки непотрібної інформації.

Важливо методично правильно вибирати показники, які б найбільш точно відображали суть явища або процесу, і створювали систему взаємозв'язаних показників, за допомогою яких можна давати повну кількісну і якісну характеристику властивостей певного об'єкта.

Потреба у широкому впровадженні в управлінні сучасних засобів обчислювальної техніки виявляє завдання підвищення впорядкованості логічних відношень між показниками забезпечення однозначного їх вираження впорядкованості логічних відношень між показниками забезпечення одночасною їх вираження, впорядкованості термінів мови економічної інформації тощо.

Велике значення має впорядкування документації, що є матеріальним носієм економічних даних. Потрібно розробляти і впроваджувати в практику діяльності підприємства машино орієнтовані форми документів, що пристосовані до обробки їх за допомогою сучасних засобів обчислювальної техніки, забезпечити класифікацію і впорядкування документів, раціоналізувати технологічний процес формування документів на основі аналізу схеми руху документів й показників [28].

Аналіз наявних державних та обласних програм з підтримки підприємств в Україні та у галузі торгівлі – зокрема, виділені у попередніх розділах проблеми та стримуючі фактори, а також особливості ринку дозволяють виробити ряд рекомендацій щодо покращення таких програм. Умовно такі рекомендації можна розділити за групами [30]:

- покращення збутової інфраструктури;
- створення умови для розвитку малих та середніх підприємств у сфері надання соціальних послуг;
- створення стимулів для відкриття нових підприємств;
- оптимізація податкового навантаження на малі та середні підприємства;

- зниження навантаження на суб'єкти малого та середнього підприємництва при застосуванні ККТ;
- створення додаткових стимулів для органів державної влади суб'єктів України та органів місцевого самоврядування до реалізації заходів щодо підтримки малого та середнього підприємництва;
- зниження адміністративного навантаження на суб'єкти малого та середнього підприємництва з боку контрольно-наглядових органів;
- зниження витрат малих та середніх підприємств при підключенні об'єктів до мереж інженерно-технічного забезпечення;
- зміцнення майнової основи ведення підприємницької діяльності;
- підвищення ефективності реалізації заходів державної підтримки;
- забезпечення інформаційної підтримки суб'єктів малого та середнього підприємництва;
- розширення доступу до фінансових ресурсів;
- зниження витрат підприємців у зв'язку з дотриманням вимог трудового законодавства України.

Розглянемо кожну групу окремо, виділяючи конкретні шляхи для реалізації запланованого.

З метою створення збутової інфраструктури пропонується закріпити повноваження суб'єктів України щодо визначення потреби та термінів переведення у капітальні будівлі та споруди сільськогосподарських ринків біля всіх суб'єктів і населених пунктів України без винятку.

З метою створення умов для розвитку малих та середніх підприємств у сфері надання соціальних послуг пропонується [29]:

- розглянути питання про наділення індивідуальних підприємців правом надавати освітні послуги в житлових приміщеннях, що орендуються;
- включити до переліку видів діяльності, на які поширюється патентна система оподаткування, надання послуг у сфері дошкільної освіти;
- передбачити право комерційних освітніх організацій на отримання бюджетних коштів з метою забезпечення діяльності, що здійснюється за

основними загальноосвітніми програмами дошкільної освіти, які мають державну акредитацію;

- передбачити можливість витрачання коштів обов'язкового медичного страхування, отриманих недержавною медичною організацією як оплату за надану громадянину послугу, без обмеження напрямків (на власний розсуд).

З метою створення стимулів для відкриття нових підприємств пропонується:

- створити спрощену форму легалізації трудової діяльності для самозайнятих громадян;
- надати право на застосування «податкових канікул» засновникам малих та середніх підприємств – юридичних осіб.

З метою оптимізації податкового навантаження на малі та середні підприємства пропонується:

- підвищити встановлені порогові значення доходу з метою застосування спеціальних податкових режимів (спрощена система оподаткування та патентна система оподаткування) відповідно до планованого збільшення граничних значень виручки від реалізації товарів (робіт, послуг) для віднесення суб'єктів господарювання до категорії мікропідприємств з 12 млн. гривень до 24 млн. гривень;

- виключити із переліку підстав втрати права застосування патентної системи оподаткування порушення платником податків термінів сплати податку;

- забезпечити можливість включення витрат, понесених індивідуальними підприємцями на власне навчання, до складу економічно обґрунтованих витрат;

- підвищити граничне значення вартості майна, що амортизується, не менше ніж у два рази;

- провести інвентаризацію неподаткових платежів з метою виключення надмірної та неефективної їхньої частини.

З метою зниження навантаження на суб'єкти малого та середнього підприємництва при застосуванні ККТ пропонується розглянути питання про впровадження механізму передачі податковим органам в електронному вигляді інформації про готівкові грошові розрахунки та (або) розрахунки з використанням платіжних карток [15].

З метою створення додаткових стимулів для органів державної влади суб'єктів України та органів місцевого самоврядування до реалізації заходів щодо підтримки малого та середнього підприємництва пропонується [18]:

- розглянути питання про передачу до бюджетів суб'єктів України додаткового нормативу відрахувань від податку на прибуток у розмірі 2%;
- закріпити на довгостроковій основі норматив відрахування до місцевих бюджетів податку, що сплачується у межах застосування спрощеної системи оподаткування;
- встановити додаткові відрахування до бюджетів муніципальних утворень за податковими надходженнями, що сплачуються малими та середніми підприємствами, у розмірі фіксованого відсотка від приросту таких надходжень у звітному періоді.

З метою зниження адміністративного навантаження на суб'єкти малого та середнього підприємництва з боку контрольно-наглядових органів пропонується [31]:

- провести аудит та розглянути питання щодо встановлення граничних значень кількості позапланових перевірок з урахуванням їх поступового щорічного зниження стосовно попереднього року;
- виключити із переліку підстав для проведення перевірок скарги споживачів із зазначенням недостовірних особистих даних;
- розширити практику застосування попереджень у разі притягнення підприємців до адміністративної відповідальності у разі виявлення незначних порушень законодавства. З метою скорочення надлишкового навантаження у вигляді адміністративних покарань для суб'єктів малого та середнього підприємництва пропонується:

- зменшити термін адміністративного призупинення діяльності до 10 діб за окремими видами правопорушень, не пов'язаних із заподіянням шкоди життю та здоров'ю громадян;

- передбачити можливість збільшення розстрочки виконання адміністративного покарання у вигляді штрафу на період до одного року з урахуванням майнового та фінансового стану підприємця.

З метою виключення дії антимонопольних норм щодо суб'єктів малого та середнього підприємництва пропонується встановити імунітети для підприємців, що володіють значною ринковою силою у частині заборон на зловживання домінуючим становищем, укладання несуттєвих антиконкурентних угод, а також скоротити кількість підстав, за якими можливі позапланові перевірки без погодження із органами прокуратури.

З метою зниження регуляторного навантаження на суб'єкти підприємницької діяльності пропонується [32]:

- запровадити обмеження на розробку та прийняття нормативних правових актів, що встановлюють нові обов'язки, заборони та обмеження, без попередньої оцінки їх ефективності та можливих витрат;

- перевести нормотворчу діяльність державних органів виконавчої на планову основу;

- продовжити роботу щодо вдосконалення та розвитку інституту оцінки регулюючого впливу проектів нормативних правових актів, а також щодо впровадження інституту оцінки фактичного впливу нормативних правових актів.

З метою зниження витрат малих та середніх підприємств при підключенні об'єктів до мереж інженерно-технічного забезпечення пропонується [36]:

- запровадити спрощені правила підключення об'єктів до систем водопостачання, водовідведення, теплопостачання;

- затвердити типові форми договорів на підключення об'єктів до систем водопостачання, водовідведення, теплопостачання, газопостачання;

- запровадити розстрочку оплати вартості підключення об'єктів до систем водопостачання, водовідведення, теплопостачання, газопостачання.

З метою зміцнення майнової основи ведення підприємницької діяльності пропонується збільшити мінімальний термін розстрочки оплати нерухомого майна, яке купується суб'єктами малого та середнього підприємництва при реалізації переважного права на викуп з трьох до п'яти років.

З метою підвищення ефективності реалізації заходів державної підтримки пропонується опрацювати питання про створення державного інституту розвитку малого та середнього підприємництва з наділенням такого інституту функціями зі створення єдиного центру фінансово-кредитної підтримки малого та середнього підприємництва з вбудовування малих та середніх підприємств у ланцюжки постачальників великих державних компаній, координації діяльності організацій, що утворюють інфраструктуру підтримки суб'єктів малого та середнього підприємництва, реалізації системних проектів щодо популяризації підприємницької діяльності.

З метою інформаційної підтримки суб'єктів малого та середнього підприємництва пропонується [33]:

- створити систему інформаційної підтримки суб'єктів малого та середнього підприємництва;
- забезпечити розвиток систем навігації щодо заходів державної підтримки суб'єктів малого та середнього підприємництва з використанням інформаційно-телекомунікаційної мережі «Інтернет».

З метою розширення доступу до фінансових ресурсів пропонується:

- забезпечити реалізацію основних положень Стратегії розвитку Національної гарантійної системи підтримки малого та середнього підприємництва на період до 2030 року;
- збільшити максимальний розмір мікропозики для підприємців до 600 тис. гривень;

- впровадити механізми сек'юритизації фінансових активів суб'єктів малого та середнього підприємництва.

З метою зниження витрат підприємців у зв'язку з дотриманням вимог трудового законодавства України пропонується спростити кадрове діловодство на мікропідприємствах.

Оцінку ходу та результатів виконання цих пропозицій органами влади всіх рівнів з метою врахування думки підприємницької спільноти доцільно організувати за участю представників підприємницьких об'єднань.

Головними стримуючими факторами реалізації програм з розвитку підприємництва в Україні були зазначені наступні:

- низький рівень захищеності прав власності, що викликає чисельні випадки рейдерства та утримують підприємців від збільшення масштабу бізнесу;
- недосконалість законодавства, що дозволяє неоднозначно застосовувати правові норми, внаслідок чого судові рішення залежить від кваліфікації суду та його схильності до застосування тих чи інших норм;
- неефективне розподілення ресурсів, виділених на підтримку розвитку МСБ через відсутність належного механізму оцінки впливу цієї допомоги на розвиток економіки в цілому.

ВИСНОВКИ

Дослідження процесу управління, виділення його окремих етапів дали можливість послідовно ознайомитись з усіма управлінськими категоріями, виявити взаємозв'язки між ними, зрозуміти характер та особливості здійснення управлінського впливу. Це сприяє формуванню управлінського мислення, керівних навичок, здатності до прийняття управлінських рішень.

Отже, процес управління розглядається як послідовність таких етапів: виконання функцій управління; використання методів управління; трансформація методів в управлінські рішення; забезпечення управлінського впливу на засадах керівництва.

Підприємництво як вид діяльності притаманний будь-яким економічним суб'єктам незалежно від їх розмірів та сфери функціонування. Однак, традиційно при згадці підприємництва переважає його асоціювання саме з малим бізнесом. Насамперед, такий стан справ пов'язаний із спроможністю малого бізнесу швидко адаптуватися до змін, пошуку та втіленню нових ідей швидше порівняно з представниками великого бізнесу. Крім того, підприємницька діяльність, основу якої складає новаторство характеризується більшими ризиками, що спонукає до пошуку варіантів мінімізації наслідків ризику, зокрема й шляхом обмежень, які дають змогу отримувати додаткові державні стимули при здійсненні діяльності.

Досвід розвитку розвинених країн засвідчує той факт, що основним формам малого підприємництва в їх структурі належить вагоме місце, оскільки вони є гнучкими та динамічними формами господарювання. Тим самим критерії підприємницької діяльності дають змогу отримувати відповідні преференції від держави на активізацію розвитку підприємницької активності.

Висунуті економічною реформою вимоги переходу від адміністративних до переважно економічних методів управління вимагають перебудови всього економічного механізму. Потрібно створити такі економічні умови, які давали

б змогу виконувати програму не шляхом адміністративного тиску, а в результаті економічної зацікавленості всіх учасників виробництва. Для цього слід забезпечити широке залучення працівників до активної участі у складанні перспективних та поточних планів, підвищити зацікавленість підприємств у розробці оптимальних планів, що максимально враховують можливість інтенсивного використання землі та інших засобів виробництва, покращення організації праці, виробництва й управління. Крім того, треба подолати попередній стереотип економічного мислення, старі підходи до розв'язання складних питань без достатнього наукового обґрунтування, усунути зрівнялівку в економічному стимулюванні трудових колективів і в оплаті праці тощо.

Перебудова економічного механізму пов'язана з реалізацією системи заходів, спрямованих на розширення ініціативи трудових колективів, підвищення самостійності і відповідальності сільськогосподарських та інших підприємств агропромислового комплексу країни за кінцеві результати діяльності.

Перехід на економічні методи управління вимагає активного використання товарно-грошових відносин, зокрема посилення впливу на економіку фінансово-кредитних важелів, удосконалення системи ціноутворення, поступового переходу до біржової торгівлі засобами виробництва, збалансування попиту і пропозиції на ринку товарів та послуг для населення. Мають розвиватися ринкові відносини і створюватися ринкова інфраструктура (фондові, товарні та інші біржі, біржовий механізм торгівлі, канали зв'язку, інформаційно-комерційні центри, ефективна податкова система, умови для розвитку конкуренції тощо) та відпрацьовуватися їх механізм на основі саморегуляції економічних процесів.

Для покращення роботи щодо управління підприємством є його поліпшення інформаційного забезпечення процесом управління в господарстві, необхідно розв'язати проблем) організаційного регламентування діяльності апарату управління, вдосконалення економічних показників,

класифікації інформації, її кодування і документування. Слід досягти високої визначеності у розподілі посадових функцій службових осіб і при зміні прав та обов'язків працівників змінювати інформаційне забезпечення їх переоцінювати потоки інформації, що циркулює, а також зменшувати потоки непотрібної інформації.

З метою зниження регуляторного навантаження на суб'єкти підприємницької діяльності пропонується:

- запровадити обмеження на розробку та прийняття нормативних правових актів, що встановлюють нові обов'язки, заборони та обмеження, без попередньої оцінки їх ефективності та можливих витрат;
- перевести нормотворчу діяльність державних органів виконавчої на планову основу;
- продовжити роботу щодо вдосконалення та розвитку інституту оцінки регулюючого впливу проектів нормативних правових актів, а також щодо впровадження інституту оцінки фактичного впливу нормативних правових актів.

З метою зміцнення майнової основи ведення підприємницької діяльності пропонується збільшити мінімальний термін розстрочки оплати нерухомого майна, яке купується суб'єктами малого та середнього підприємництва при реалізації переважного права на викуп з трьох до п'яти років.

З метою підвищення ефективності реалізації заходів державної підтримки пропонується опрацювати питання про створення державного інституту розвитку малого та середнього підприємництва з наділенням такого інституту функціями зі створення єдиного центру фінансово-кредитної підтримки малого та середнього підприємництва з вбудовування малих та середніх підприємств у ланцюжки постачальників великих державних компаній, координації діяльності організацій, що утворюють інфраструктуру підтримки суб'єктів малого та середнього підприємництва, реалізації системних проектів щодо популяризації підприємницької діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про підприємництво» із змінами, внесеними згідно із Законами № 785-XII від 26.02.1991, ВВР, 1991, Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua>
2. Закон України «Про державну підтримку малого підприємництва» із змінами, внесеними згідно із Законами N 4014-VI (4014-17) від 04.11.2011, ВВР, 2012, № 24, ст.248 Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua>
3. Закон України «Про Національну програму сприяння розвитку малого підприємництва в Україні». Із змінами, внесеними згідно із Законами № 4731-VI від 17.05.2012, ВВР, 2013, № 15, ст.98 Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua>
4. Закон України “Про Національну програму сприяння розвитку малого підприємництва в Україні” № 2157 ІІІ від 21.12.2000. «Відомості Верховної Ради» № 7, 2001, ст. 35 Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua>
5. Господарський кодекс України Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, із змінами, внесеними згідно із Законами Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua>
6. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року. № 436-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
7. Міністерство економіки України. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>
8. Андреев О. В., Бажад Ю. М., Варнадій З. С., Гець В. М. та ін. Про стан та перспективи розвитку підприємництва в Україні: національна доповідь. К., 2010, с. 152–153.
9. Аністратенко Ю.І. Концептуалізація правового регулювання оподаткування малого та середнього бізнесу в Україні: монографія. Київ: Рута, 2016. 397 с.

10. Біляк Т.О., Бірюченко С.Ю., Бужинська К.О., та ін. Основи підприємництва: підручник під заг. ред. Н.В. Валінкевич. Житомир: ЖДТУ, 2019. 492 с.
11. Буренко В. І. Мімікрія як політична технологія в умовах демократизації. Вісник Університету (Державний університет управління). 2014. № 16. С. 16-20.
12. Буряк П.Ю., Мариненко В.П. Податкове стимулювання розвитку малого бізнесу в Україні. Фінанси України. 2009. №6. С. 95-98.
13. Бутенко А. І., Сараєва І. М. Концептуальні засади ефективності інституціонального забезпечення підтримки промислового підприємництва. Одеса, 2008. С. 80–116.
14. Бутенко А. І., Сараєва І. М., Усатов О. В. Підвищення ефективності державної підтримки підприємництва на регіональному рівні (стан, напрямки, шляхи вирішення). Одеса, «Пальміра», 2010, С. 12.
15. Василець Н. М. Сучасні імперативи розвитку підприємницької діяльності // Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, 2022. № 3. Режим доступу : https://reicst.com.ua/pmt/issue/view/issue_3_2022
16. Виговська В. В. Малий бізнес України: сучасний стан та перспективи розвитку. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 1. С. 59-64.
17. Войтенко В.В. Вплив податково-бюджетної системи на розвиток економіки. Формування ринкових відносин в Україні: збірник наукових праць. Вип.2 (21). К., 2003. 109с.
18. Гайдуцький П. та ін. Розвиток підприємництва в Україні. К.: Нора-Друк, 2003. 248 с.
19. Галь В.М. Розвиток малого та середнього бізнесу в Україні. Вісник Національного банку України. 2013. № 1. С. 13-15
20. Данилишин В.І., Стефанків О.М. Можливості зловживання спрощеною системою оподаткування, обліку та звітності та напрями її мінімізації //

- Інфраструктура ринку. 2017. Випуск 7. С. 285–290 URL : http://www.marketinfr.od.ua/journals/2017/7_2017_ukr/50.pdf
21. Діяльність суб'єктів господарювання. Статистичний збірник. К., Держкомстат України, 2022, с. 31.
 22. Дуб Л. Питання розвитку малого бізнесу в Україні. Вісник Української Академії державного управління при Президенті України. 2010. №2. С.162 - 168
 23. Дука А.П. Загальні тенденції розвитку суб'єктів малого бізнесу в національній економіці // Інфраструктура ринку. 2019. Випуск 33. С.364–371. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/33_2019_ukr/56.pdf.
 24. Єфименко Т. Напрямки розвитку податкового потенціалу малого підприємництва. Вісник Української Академії державного управління при Президенті України. 2015. №3. С. 141-148
 25. Злупко С. М., Стефанишин О. В., Швайка Л. А. Підприємництво: основи, особливості, механізми: ~~Навч. посіб.~~ Л.: 2000. 370 с.
 26. ~~Знаменський~~ Д. Ю. Участь політичних інститутів у процесі формування державної науково-технічної політики. Вісник Університету (Державний університет управління). 2013. № 8. С. 191-195.
 27. Іванов В. К. Особливості комерціалізації політичного життя. Вісник Університету. Державний університет управління. 2014. № 7. С. 56-59.
 28. ~~Кареліна~~ І. М. Модернізація відносин. Вісник Університету. Державний університет управління. 2010. № 22. С. 45-51.
 29. ~~Кирпот~~ О. Висококонцентроване суспільне виробництво – основа малого підприємництва. Вісник Української Академії державного управління при Президенту України. 2015. №2. С.127-134
 30. Кондратюк Т. Державна політика підтримки малого бізнесу: зміст і механізм реалізації. Вісник Української Академії державного управління при Президенту України. 2016. №4. С. 111-118.
 31. Мельник А.Ф. Державне регулювання економіки. К.: «Наукова думка», 2014. 254 с.

32. Микитюк О.І. Фінансове забезпечення розвитку малих підприємств. Фінанси України. 2019. № 6. С. 55-61.
33. Михасюк І., Мельник А., Крупка М., Залога З. Державне регулювання економіки. ЛНУ ім. Франка, Львів: «Українські технології», 2019. 640 с.
34. Мочерний С. В., Устенко О. А., Чеботар С. І. Основи підприємницької діяльності: Посібник. К.: Академія, 2014. 280 с.
35. Науменкова С.В., Люта О.В. Особливості фінансово-кредитної підтримки розвитку малого підприємництва в Україні. Вісник Української академії банківської справи, 2010. №1. С. 13-20
36. Основи економ. теорії: Підручник у 2-х кн. Кн.2: Ю.В. Ніколенко та ін.; - 2-ге вид. Перероб. і доп. К.: Либідь, 2018. 272 с.
37. Основи економічної теорії: Підручник / За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. С. Шевченко. Х.: Право, 2008. 448 с.
38. Помонаренко Н. Місце і роль малого та середнього бізнесу в економічних відносинах регіону. Регіональні перспективи. Полтава, 2010. № 2. С. 321-323
39. Рибчак В. І. Світовий досвід державного регулювання підприємств малого бізнесу. Науковий вісник НЛТУ України. 2006. Вип. 16.1. С. 441 – 445.
40. Селиванов В.М. Систематизація законодавства про підприємництво. Закон і підприємець, проблеми правового регулювання підприємницьких відносин. К. 2011. 184 с.
41. Смовженко Т.С. Державна політика сприяння розвитку підприємництва: Монографія. Інститут регіональних досліджень НАН України. Львів: Вид-во ЛБІ НБУ, 2011.
42. Стегней М.І., Бопинда І.М. Сучасний стан малого бізнесу: європейський досвід, національні реалії та регіональні особливості // Економіка і суспільство. 2018. Випуск 16. С. 495–499. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/75.pdf

43. ~~Стецьмажук~~ А.М. Державне регулювання економіки. Навчальний посібник. Тернопіль: ~~Астон~~, 2011. 362 с.
44. ~~Стеченко~~ Д.М. Державне регулювання економіки: ~~Навч.~~ посібник. К.: МАУП, 2010. 176 с.
45. ~~Шеведенко~~ С. Д., ~~Федів~~ І. І. Підприємництво і підприємницька діяльність. Зал. ред. В. В. Сопка. К.: Вища ~~шк.~~, 2017. 224 с.
46. Шпак В. І. Розвиток малого підприємництва в Україні (на прикладі української ~~видавничо-поліграфічної~~ компанії «Експрес-об'ява»). К.: МАУП, 2012. 112 с.
47. ~~Шумпетер~~ Й. А. Теорія економічного розвитку: Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу / Пер. з ~~англ.~~ В. Старка. К. : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2011. 242 с.