

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної  
діяльності

**Кваліфікаційна робота магістра**

на тему: «Розвиток та становлення стартапів за підтримки Запорізької  
ТПП»

Виконав : студент 2 курсу, групи 8.0739-ба-з

—  
спеціальності 073 Менеджмент

—  
освітньої програми Бізнес-адміністрування

—  
Шепель Ю.О.

Керівник : доцент кафедри бізнес-  
адміністрування і менеджменту  
зовнішньоекономічної діяльності, кандидат  
економічних наук, доцент

Богданов С.М.

Рецензент : завідувач кафедри бізнес-  
адміністрування і менеджменту  
зовнішньоекономічної діяльності, доктор наук з  
державного управління, професор

Бікулов Д. Т.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет менеджменту \_\_\_\_\_

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності \_\_\_\_\_

Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр \_\_\_\_\_

Спеціальність 073 Менеджмент \_\_\_\_\_

Освітня програма Бізнес-адміністрування \_\_\_\_\_

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

Д.Т. Бікулов \_\_\_\_\_

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2020 року

**З А В Д А Н Н Я  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА**

Шепель Юрія Олексійовича \_\_\_\_\_

1. Тема роботи «Розвиток та становлення стартапів за підтримки Запорізької ТПП» \_\_\_\_\_

керівник роботи: Оргієць О. М., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат наук державного управління, доцент \_\_\_\_\_

затверджені наказом ЗНУ від 02.06.2020 року № 664-с \_\_\_\_\_

2. Строк подання студентом роботи 23.12.2020 р. \_\_\_\_\_

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси \_\_\_\_\_

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) \_\_\_\_\_

## 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ СТАРТАПІВ

---

## 2. ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ГОЛОВНИЙ КОМПОНЕНТ РОЗВИТКУ СТАРТАПІВ

---

## 3. ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА БАЗІ ЗАПОРІЗЬКОЇ ТПП

---

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) \_\_\_\_\_  
 10 таблиць

\_\_\_\_\_

10 рисунків

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

#### 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Оргієць О. М.		
2	Оргієць О. М.		
3	Оргієць О. М.		

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_ 20.04.2020 р.

#### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	20.04.2020	
2.	Затвердження змісту роботи.	30.04.2020	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	30.04.20- 16.05.20	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	17.05.20- 23.05.20	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.05.20- 27.05.20	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	28.05.20- 25.06.20	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	26.06.20- 29.08.20	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	30.08.20- 06.09.20	
9.	Розробка чернетки III розділу кваліфікаційної роботи.	07.09.20- 14.09.20	
10.	Написання III розділу кваліфікаційної роботи.	15.09.20- 29.10.20	
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.10.20- 02.11.20	
12.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.11.2020	
13.	Проходження нормоконтролю.	09.11.20- 22.11.20	
14.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	23.11.2020	
15.	Захист кваліфікаційної роботи.	грудень 2020	

Студент

\_\_\_\_\_

(підпис)

Ю.О. Шепель

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

\_\_\_\_\_

(підпис)

О. М. Оргієць

(ініціали та прізвище)

**Нормоконтроль пройдено**

Нормоконтролер

\_\_\_\_\_

(підпис)

С. В. Маркова

(ініціали та прізвище)

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра на тему: “Розвиток та становлення стартапів за підтримки Запорізької ТПП” з трьох основних розділів, на 68 сторінках, має 14 таблиць, 17 рисунків, основана на 45 джерелах інформації.

Актуальність теми зумовлена зростанням конкуренції в сфері підприємництва, відсутністю реалізації нових бізнес-ідей, зростанням монополізму великих компаній.

Об’єкт кваліфікаційної роботи – Запорізька торгово-промислова палата, недержавне об’єднання підприємств та підприємців різних сфер бізнесу.

Предметом роботи є діяльність Запорізької торгово-промислової палати та її партнерів в сфері фінансування малого бізнесу та нових ділових проектів в сфері само зайнятості молоді (стартапів).

Мета роботи, це - розробка схеми підтримки інвестиційного проекту в сфері малого підприємництва, зокрема, у розвитку фізичної культури та спорту.

В роботі використовувались загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: монографічний, статистико-економічний, порівняльний, графічний, абстрактно-логічний – для пошуку та розгляду недоліків, формулювання конкретних рекомендацій для удосконалення ситуації.

СТАРТАП, ІНВЕСТИЦІЇ, ПІДПРИЄМСТВО, ЗАПОРІЗЬКА  
ТОРГОВО-ПРОМИСЛОВА ПАЛАТА, АКТИВИ, ГОСПОДАРСЬКЕ  
ТОВАРИСТВО, ВИРОБНИЦТВО, УПРАВЛІННЯ, ПРИБУТОК, ПОДАТОК

## ABSTRACT

The master's qualifying work on the topic: "Development and formation of stages with the support of the Zaporozhye CCI" in three main sections, on 68 pages, has 14 tables, 17 figures, based on 45 sources of information.

The urgency of the topic is due to the rise of competition in the field of entrepreneurship, the lack of implementation of new business ideas, the rise of monopoly of large companies.

The object of the qualification work is the Zaporizhia Chamber of Commerce and Industry, a non-governmental association of enterprises and entrepreneurs of various spheres of business.

The subject of work is the activity of the Zaporizhia Chamber of Commerce and Industry and its partners in the field of financing small businesses and new business projects in the field of youth employment (steps).

The purpose of the work is to develop a scheme to support the investment project in the field of small business, in particular, in the development of physical culture and sports.

General and special research methods were used in the work: monographic, statistical-economic, comparative, graphic, abstract-logical - to find and look at the shortcomings, to formulate specific recommendations for improving the situation.

STARTUP, INVESTMENTS, ENTERPRISE, ZAPORIZHYZY CHAMBER OF  
COMMERCE AND INDUSTRY, ASSETS, COMMERCIAL SOCIETY,  
PRODUCTION, MANAGEMENT, PROFIT

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФІРМИ.....	9
1.1. Основні поняття про інвестування та стартапи.....	9
1.2. Система розрахунків вигод та ризиків у інвестиціях в стартапи.....	23
1.3. Суб'єкти інвестиційної діяльності в розрізі підтримки стартапів.....	27
РОЗДІЛ 2 СУЧАСНИЙ СТАН ТА ДІЯЛЬНІСТЬ ЗАПОРІЗЬКОЇ ТОРГОВО-ПРОМИСЛОВОЇ ПАЛАТИ У СФЕРІ ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ.....	34
2.1. Організаційно-економічна характеристика Запорізької торгово-промислової палати.....	34
2.2. Джерела власного інвестиційного капіталу Запорізької торгово-промислової палати.....	59
2.3. Собівартість послуг та витрати Запорізької торгово-промислової палати.....	69
РОЗДІЛ 3 ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАПОРІЗЬКІЙ ТПП В СФЕРІ МАЛОГО БІЗНЕСУ.....	78
3.1. Механізм реалізації інвестиційних проектів Запорізької	

	13
торгово-промислової палати.....	78
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	91
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	95

## ВСТУП

Актуальність кваліфікаційної роботи магістра на тему “Розвиток та становлення стартапів за підтримки Запорізької ТПП” зумовлена зростанням конкуренції в сфері підприємництва, відсутністю реалізації нових бізнес-ідей, зростанням монополізму великих компаній. Стартап розглядається як потенційна можливість реалізації бізнес-проекту, який отримує підтримку з боку фінансових установ або приватних осіб. Підприємці, що забезпечують розвиток власного бізнесу потребують рішень, які дозволяють отримувати нові доходи від основної діяльності, ефективно перетворювати капітал у засоби виробництва, створювати нову споживчу якість та, відповідну їй додану вартість.

Інвестування у розвиток підприємств та організацій особливо важливе у сучасний період, коли суспільство знаходиться в стані трансформаційних змін, нестачі ресурсів, низької виробничої та підприємницької культури, що



забезпечується повільним зростанням рівня доданої вартості, яка отримується у виробничому процесі. Інвестиції є рушійною силою розвитку економіки, джерелом створення нових основних засобів тощо.

Питання інвестиційної діяльності було предметом наукових досліджень зарубіжних вчених Еджуорта Д., Адісеса І., Іноземцева В., вітчизняних науковців: Богині Д., Геєця В., Єфименко Т., Лібанової Е., Суходолі О. та інших.

Об'єкт кваліфікаційної роботи, це - Запорізька торгово-промислова палата, недержавне об'єднання підприємств та підприємців.

Предметом роботи є діяльність Запорізької торгово-промислової палати та її партнерів в сфері фінансування малого бізнесу та нових ділових проектів в сфері само зайнятості молоді (стартапів).

Мета роботи, це - розробка схеми підтримки інвестиційного проекту в сфері малого підприємництва, зокрема, у розвитку фізичної культури та спорту.

Для досягнення необхідної мети необхідно виконати наступні завдання:

- проаналізувати теоретичний, понятійний та категоріальний апарат інвестиційної діяльності у сфері малого бізнесу та розвитку стартапів;
- побудувати організаційно-економічну характеристику Запорізької торгово-промислової палати, як партнера у інвестиційній діяльності малого бізнесу;
- проаналізувати реалізовані проекти Запорізької торгово-промислової палати в сфері підтримки малого бізнесу та оцінити їх ефект;
- визначити пріоритетні напрями реалізації нових інвестиційних проектів, особливо у соціальній сфері;
- розглянути структуру, зміст та наповнення таких проектів.

В якості інформаційної бази та джерел інформації кваліфікаційної роботи, використовувались підручники та навчальні посібники з економіки, інвестицій, менеджменту фірми, статистичні данні, публічна звітність,

зведена інформація щодо власних досліджень, аналітична інформація спеціалізованих джерел.

В роботі використовувались загальнонаукові та спеціальні методи дослідження:

- монографічний – для послідовного і логічного опису явищ та формулювання понятійного апарату та методології в першому розділі кваліфікаційної роботи;

- статистико-економічний – для розгляду процесу в динаміці;

- порівняльний та графічний – для встановлення причинно-наслідкових зв'язків між явищами, які мають місце в діяльності фірми;

- абстрактно-логічний – для пошуку та розгляду недоліків, формулювання конкретних рекомендацій для удосконалення ситуації.

Робота складається з трьох основних розділів, на 68 сторінках, має 14 таблиць, 17 рисунків, основана на 45 джерелах інформації.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФІРМИ

#### 1.1. Основні поняття про інвестування та стартапи

Поняття “стартап” включає до себе нову бізнес-ідею, яка може бути впроваджена у сучасному бізнес-середовищі. Стартап є розробленим та ERP реалізованим бізнес-проектом, який розвивається та зростає за підтримки різноманітних інвесторів.

Інвестиційна діяльність суб'єкта, тобто - вкладення у нові ділові проекти та стартапи розглядається нами як комплекс практичних дій громадян, юридичних осіб та державних інституцій щодо реалізації умовно вільного капіталу у новостворені засоби виробництва.

Суб'єктом інвестиційної діяльності може бути: фірма – юридична особа, громадянин – фізична особа, які вкладають капітал в обмін на корпоративні права, тобто еквівалентну частку майна.

Інвестиційна діяльність реалізується суб'єктами з приводу а на підставі:

- безпосереднього (прямого) фінансування, яке здійснюється громадянами, недержавними фірмами, фондами, а також – громадськими, соціальними та неприбутковими організаціями;

- бюджетного інвестування, яке проводиться та реалізується органами публічної влади та місцевого самоврядування в Україні, а також державними комунальними фірмами та установами;

- іноземного інвестування, яке здійснюється представництвами іноземних держав, юридичними та фізичними особами нерезидентами з метою отримання прибутку;

- спільної діяльності інститутів спільного інвестування, яке здійснюється громадянами та юридичними особами України та інших держав.

Такі грошові надходження не мають безпосереднього, а мають та виявляють лише непряме або ж опосередковане відношення до інвестиційної діяльності, як ключового напрямку операційної діяльності фірми.

Діяльність стартапу потребує розробки та впровадження бізнес-плану інвестиційного проекту, який реалізується на основі інвестиційних намірів підприємця, що продумав та впроваджує інвестиційну ідею для отримання рентного доходу в майбутньому.

Постійні цикли інвестиційної діяльності щільно пов'язані із тривалістю відповідають життєвим циклам фірми, адже жодне промислове фірма не може вільно функціонувати без капіталовкладень. Ймовірний графік повного життєвого циклу фірми в умовних координатах простору та часу, повноцінної реалізації інвестиційних ресурсів приведений на рис. 1.1.

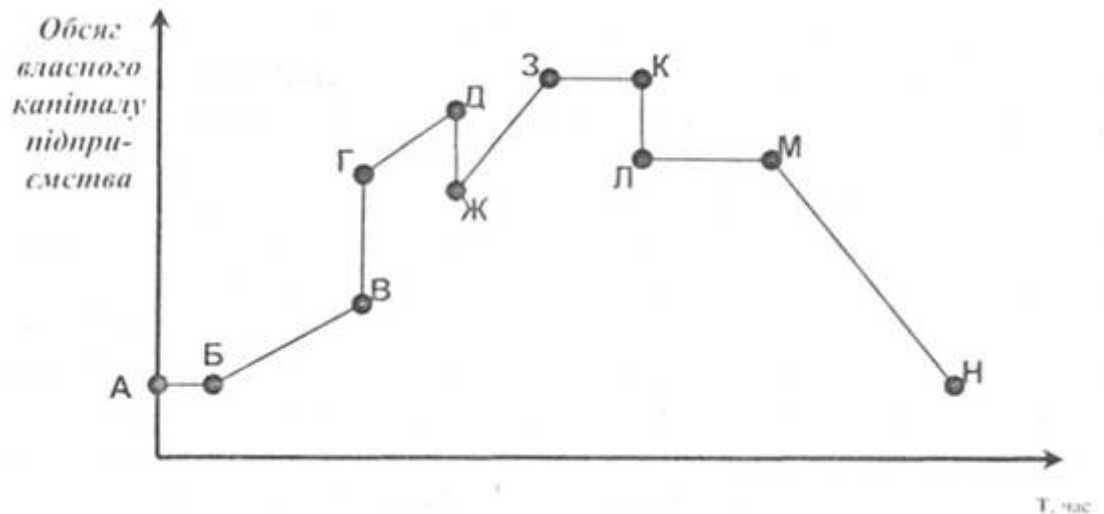


Рис.1.1. Життєвий цикл стандартного інвестиційного проекту

Для координації, організації звітності, обліку, генерування руху, аналізу та підвищення ефективності інвестиційної діяльності потрібна їх науково-обґрунтована класифікація на макро- та на мікрорівні. Опрацьована та науково обґрунтована класифікація інвестицій надає змогу не тільки їх ефективний облік, а також аналізувати ступень ефективності їхнього використання та на цій основі, отримувати дотичну та об'єктивну інформацію відносно розробки та впровадження ефективної інвестиційної стратегії [8, с.121].

Теоретичний науковий та практичний – виробничий інтерес викликає основна класифікація інвестицій та її практичне втілення з метою використання у вітчизняній практиці.

Специфіка стартапу полягає у його унікальності та неузгодженості ризиків відносно результатів інвестиційної та операційної діяльності фірми. Іншими словами, стартап є функцією з невизначеним результатом, яка реалізується в умовах додаткової невизначеності. Стартап може не відповідати традиційним канонам інвестиційної діяльності підприємців. З різних точок зору дослідчених підприємців стартап може бути занадто

ризикованим фірмам та відповідні інвестиції до нього мають бути залежними від низки зовнішніх обставин.

Стартап не є повноцінною фірмою – юридичною особою у повному сенсі слова. Він являє собою перший етап життєвого циклу фірми, який не оформлений юридично та структурно.

Основна класифікація інвестицій є важливою для розбудови оптимальної структури портфельних інвестицій для інвестора, тобто вона відображає пріоритети та публічні інтереси інвестора.

Оптимізація інвестиційного портфелю з настанням мінімального ризику та отримання максимальною вигодою з отриманням економічного інтересу, яким є збільшення капіталу та відповідних є однією з основних проблем та недоліків операційної діяльності фірми.



Рис. 1.2. Види інвестицій за класифікацією І. Бланка [3, с.57-58]

Інвестиції являють собою перетворення капіталу в засоби виробництва або у фактори виробництва, що забезпечує їх приріст у вигляді доданої вартості або зростання відновлювальної вартості об'єкту інвестування.

Пріоритетною метою здійснення інвестицій є отримання рентного доходу, тобто прибутку від фірми, пасивного доходу, який нараховується на

поточний депозит або на відповідні цінні папери. Іншою метою інвестицій є збереження або збільшення первинної вартості об'єкту інвестування за умов, що його ліквідність залишиться незмінною.

Різноманітність та велика кількість видів інвестиційних циклів та їх складний взаємозв'язок між зумовили широке використання на практиці та в наукових дослідженнях поняття "інвестиційний процес".

Підприємець - інвестор, який є власником, прямим розпорядником та бенефіціаром накопичень, намагається придбати на інвестиційному ринку нові виробничі активи, інвестиційні товари (реальні активи), таким чином повністю забезпечити інвестиційні зобов'язання [6, с.12].

Інвестиційні проекти у інноваційних сферах, як нанотехнології, альтернативна медицина, альтернативна енергетика, біотехнології потребують суттєвих інтелектуальних та матеріальних вкладень, які забезпечують процес відтворення нових засобів виробництва та їх ефективну експлуатацію з отриманням постійного прибутку (рис.1.3).



Рис.1.3. Ключові напрямки здійснення інвестицій [3, с.77]

Інвестиційний менеджмент, це комплексний процес управління всіма аспектами операційної діяльності підприємства у межах єдиного виробничого проекту або фірми в цілому.

Інвестиційна діяльність фірми розглядається нами як сукупність практичних дій фізичних та юридичних осіб, держави щодореалізації інвестицій та трансформації грошей капіталу у нові засоби виробництва. Інвестиційна діяльність може здійснюватись у таких формах:

- суто інвестування, яке здійснюється громадянами, недержавними фірмами, господарськими асоціаціями, об'єднаннями та установами, а також громадськими тарелігійними організаціями, іншими юридичними особами, заснованими на колективній власності;

- бюджетне (державне або місцеве) інвестування;
- іноземне венчурне інвестування;
- спільне інвестування (со-інвестування) коштів та цінностей громадянами та юридичними особами України та іноземних держав.

Інвестиційний бюджет це - стратегічний, збалансований та продуманий бюджет, який забезпечує підтримку бізнесу під час цієї короткострокової невизначеності із середньо- та довгостроковим баченням досягнення цифровізації, трансформації, розвитку компетенції та підвищення спроможності.

Серед складного економічного ландшафту, який впливає на регіон в поєднанні з економічним уповільненням, Бюджет 2020 надає бізнесу впевненість утримувати свій персонал і скористатися цією можливістю, щоб інвестувати в трансформацію для готовності до наступного підйому. Виникає поняття “екосистема стартапу”, що має на увазі взаємовідносини між автором ідеї стартапу та підприємцями або приватними інвесторами, які приймають участь у інвестиційному проекті.

Як розробник екосистем стартапів, що представляє понад 1000 офіційних членів технічного стартапу, Запорізька торгово-промислова палата забезпечує підтримку уряду галузю. У пакетах “Стабілізація та підтримка” та “Трансформація та ріст” є низка заохочувальних заходів, які надзвичайно корисні для стартапів, що стикаються з проблемами грошового потоку, доступу до фінансування, перерв у масштабі, планах інтернаціоналізації та для секторів, які безпосередньо постраждали. за поточної ситуації з COVID-19.

Представники технічних стартапів мали змогу скористатися можливістю та співпрацювати із ЗТПП та підприємствами-членами у своїх намірах Go Digital. Стартапи також можуть скористатися розширеною підтримкою на глибокотехнологічній арені для розвитку своїх інтелектуальних властивостей та підвищення захищеності своїх продуктів.



Для стартапів, які розширюють свою діяльність, може застосовуватись посилений грант сприяння готовності до ринку, який дозволить їм краще використовувати Угоди про вільну торгівлю (ЗВТ) для розширення ринку та диверсифікації ринку. Ми також сподіваємось, що стартапи можуть застосувати перемикачі середньої кар'єри, підтримати їхні зусилля щодо перекваліфікації та отримати глибоке розуміння глибокого досвіду роботи цих пенсіонерів щодо плану їх зростання.

АСЕ підтримує екосистему запуску та просування інновацій через відповідний пакет дотаційних програм. Стартапи можуть отримати доступ до нашого пулу досвідчених наставників для розробки стратегії та взяти участь у наших міжнародних програмах для виходу на ринки у 20 містах. На додачу до цього, завдяки платформі ACE EPIC (Experience the Power of Innovation & Collaboration), стартапи, малі та середні підприємства та підприємства також можуть брати участь у можливостях співпраці та узгодження угод. Вони можуть скористатися мережею з 10+ інновацій, з необхідністю обговорення та початку руху до спільних інноваційних проектів та технологій цифрової трансформації.

На вищому рівні публичного управління інвестиційною діяльністю, управлінський вплив буде безпосередньо спрямований на соціально-економічний та науково-технологічний розвиток держави, який здійснюється:

- відповідно до державних інвестиційних програм та відповідних планів;
- шляхом безпосереднього управління державними інвестиціями;
- чинними законодавчими актами щодо стимулювання та заохочення або підтримки (наприклад, введення податкових ставок та пільг, впровадження системи платежів за користування визначеними ресурсами тощо);

- формуванням та проведенням державної політики у відповідній ЄР суспільної діяльності - ціноутворенням, фінансовою, кредитною, амортизаційною та іншими видами політики;

- шляхом забезпечення контролю за державними виробничими норм та стандартів, а також, за виконанням норм обов'язкової сертифікації продукції та виробництва;

- антимонопольними обмеженнями, приватизацією об'єктів державної власності, у т. ч. об'єктів незавершеного будівництва;

- організацією незалежної експертизи нових інвестиційних проектів.

Основною метою фінансово-інвестиційної діяльності є пошук та забезпечення найбільш ефективних шляхів для реалізації інвестиційної стратегії.

На рівні фірми управління інвестиціями діяльністю здійснюється згідно до ключових перспектив та стратегій, сформованих власником для розвитку суб'єкта господарювання.

Велика кількість ключових аспектів управління фінансовими інвестиціями фірми, які становлять основний об'єкт функціональної системи операційного управління, поки вони знаходяться в стадії становлення, комбінуючись з об'єктивними економічними труднощами оперативного моменту, суттєвою недосконалістю нормативно-правової бази, неналежним рівнем фахової підготовки спеціалістів до ефективної роботи в складних умовах ринку.

Просування та підтримка країни шляхом їх безпосередньої активізації ринкових реформ, подолання кризових економічних тенденцій дасть змогу повною мірою використовувати та застосувати теоретичні знання, накопичений міжнародний та вітчизняний досвід управління інвестиціями на всіх рівнях систем публічного управління [13].

Інвестиційна діяльність підприємства є складовою системи економічного управління діяльністю фірми, що потребує встановлення ефективних інституційних методів та форм публічного управління всіма

етапами інвестиційних процесів на рівні фірми, регіону, галузі, системи національного господарства в цілому.

Головна мета інвестиційної діяльності фірми, це - створення передумов для виготовлення нової доданої вартості. Основна увага має приділятися розробці стратегії інвестицій та дієвим і конкретним заходам щодо їх реалізації.

Реалізація нової стратегії інвестиційної діяльності відбувається в рамках поєднання сукупності інтересів інвестора із забезпеченням його прибутку та соціального ефекту для суспільства.

Ефективне оперативне управління інвестиційною діяльністю фірми забезпечується реалізацією 6 базових принципів управління інвестиційною діяльністю (рис. 1.4.):

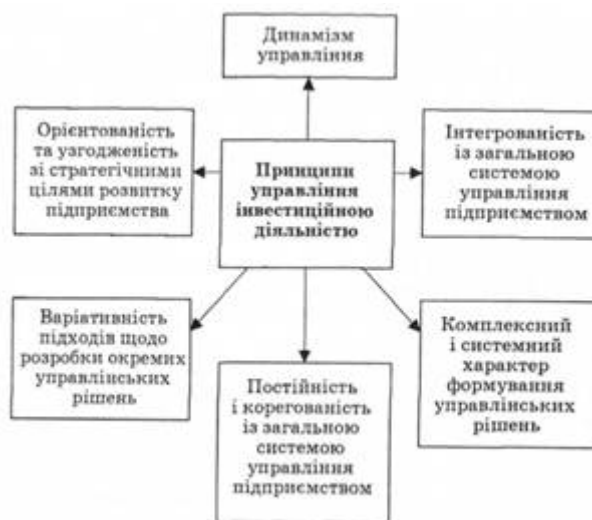


Рис.1.4. Основні принципи забезпечення інвестиційної діяльності

З науково-практичної точки зору, необхідно доповнити вище перераховані принципи таким: перманентна орієнтованість на стратегічні цілі та основу системи управління фірмам, що має дуже важливе значення для підприємств України, враховуючи особливі риси становища, розвитку та перспективи економіки в цілому, стан справ у галузі, регіоні та окремому підприємстві [12, с.11].

Інтеграція до загальної системи управління фірм забезпечує ефективність всіх сфер діяльності фірми напряму або опосередковано пов'язується з очевидним вибором напрямків та форм інвестиційної діяльності, забезпечення зростання ефективності його операційної діяльності, оптимальне фінансування інвестиційних проектів, впровадження передових досягнень науково-технологічного прогресу та інше. Все вищезазначене потребує раціонального та органічного поєднання інвестиційного менеджменту зрештою видів операційної діяльності та інтеграцію до загальної системи управління фірм.

Концепція ведення капіталу означає, що компанія приносить прибуток лише після того, як витрати, пов'язані з операціями протягом обраного звітного періоду, будуть повністю окуплені. Для розрахунку прибутку повинна бути відома загальна вартість фінансових та інших капітальних активів компанії на початок періоду.

Згідно з підтримкою фінансового капіталу, компанія отримує прибуток, лише якщо сума її чистих активів на кінець періоду перевищує суму на початок періоду. Це виключає будь-які надходження або відтоки до власників, такі як внески та розподіли. Його можна виміряти або в номінальних грошових одиницях, або в одиницях постійної купівельної спроможності.

Утримання фінансового капіталу стосується лише фактичних коштів, наявних на початку та вкінці зазначеного облікового циклу, і не включає вартість інших капітальних активів. Два способи розгляду фінансового капіталу - це підтримка грошового фінансового капіталу та реальне підтримання фінансового капіталу.

При підтримці грошового фінансового капіталу прибуток вимірюється, якщо чисті активи, що закриваються, перевищують чисті активи, що відкриваються, причому обидва вони вимірюються за історичною вартістю. Історична вартість відноситься до вартості активів на момент їх придбання компанією. При реальному підтримці фінансового капіталу прибуток

вимірюється, якщо чисті активи, що закриваються, перевищують чисті активи, що відкриваються, причому обидва вимірюються за поточними цінами.

Обслуговування фізичного капіталу не стосується витрат, пов'язаних із фактичним обслуговуванням, необхідним для матеріальних предметів, таких як обладнання. Натомість він фокусується на здатності бізнесу підтримувати грошові потоки в майбутньому, підтримуючи доступ до активів, що приносять дохід, що використовуються в інфраструктурі бізнесу.

Визначення підтримання фізичного капіталу передбачає, що компанія отримує прибуток лише в тому випадку, якщо її виробнича або операційна потужність на кінець періоду перевищує потужність на початок періоду, за винятком внесків чи розподілів власників.

Утримання капіталу, яке також називають відновленням капіталу, - це концепція бухгалтерського обліку, яка говорить, що дохід компанії слід визнавати лише після того, як вона повністю відшкодує свої витрати або збереже свій капітал. Концепція ведення капіталу означає, що компанія приносить прибуток лише в тому випадку, якщо вона повністю відшкодує витрати, пов'язані з операціями протягом обраного звітного періоду.

Існує два основних типи ведення капіталу утримання фінансового капіталу та утримання фізичного капіталу. Під час високої інфляції компанії може знадобитися скорегувати оцінку своїх активів, щоб визначити, чи досягла вона капітального обслуговування. Вплив інфляції на підтримку капіталу здійснюється через зміну вартості фондів, які стають

Високий рівень інфляції - особливо інфляція, яка сталася за короткий проміжок часу - може вплинути на здатність компанії точно визначити, чи досягла вона капітального обслуговування. Вартість чистих активів компанії може зростати разом із підвищенням цін. Однак це збільшення може спотворити справжню вартість активів компанії. З цієї причини в часи інфляції компанії може знадобитися скоригувати вартість своїх чистих активів, щоб визначити, чи досягла вона капітального обслуговування.

Складний комплексний та системний характер формування управлінських рішень в інвестиційній сфері потребує науково-обґрунтованих розрахунків інвестиційних потоків. При формуванні та реалізації інвестицій усі управлінські рішення найтісніше взаємозалежні і справляють прямий (чи непрямий) вплив на кінцеві результати фінансової діяльності фірми в цілому. Управління інвестиціями слід розглядати як комплексну функціональну керуючу систему, що забезпечує розробку взаємозалежних і взаємодоповнюваних управлінських рішень, кожне з яких робить певний внесок у загальну результативність діяльності фірми [8].

Диверсифікація - це стратегія управління ризиками, яка поєднує найрізноманітніші інвестиції в рамках портфеля. Диверсифікований портфель містить поєднання різних типів активів та інвестиційних засобів для спроби обмежити вплив будь-якого окремого активу чи ризику. Обґрунтування цієї методики полягає в тому, що портфель, побудований з різних видів активів, в середньому принесе більш високу довгострокову віддачу та зменшить ризик будь-якого індивідуального володіння чи цінних паперів.

Диверсифікація прагне згладити несистематичні події ризику в портфелі, тому позитивні результати одних інвестицій нейтралізують негативні результати інших. Вигоди від диверсифікації зберігаються лише в тому випадку, якщо цінні папери в портфелі не повністю співвідносяться - тобто вони по-різному реагують, часто протилежним чином, на ринкові впливи.

Дослідження та математичні моделі показали, що підтримка добре диверсифікованого портфеля від 25 до 30 запасів дає найефективніший рівень зниження ризику. Інвестування в більшу кількість цінних паперів приносить подальші переваги диверсифікації, хоча і з суттєво меншими темпами.

Диверсифікація - це стратегія, яка поєднує найрізноманітніші інвестиції в рамках портфеля. Акції у портфелі можуть бути диверсифіковані

за класами активів та всередині класів, а також географічно - шляхом інвестування як на внутрішній, так і на зовнішній ринки.

Диверсифікація обмежує ризик портфеля, але може також пом'якшити результати, принаймні в короткостроковій перспективі. Диверсифікація за класом активів. Керівники фондів та інвестори часто диверсифікують свої інвестиції за класами активів та визначають, який відсоток від портфеля розподілити кожному. Класи можуть включати: акції - акції або власний капітал публічної компанії; облігації - державні та корпоративні боргові інструменти з фіксованим доходом; нерухомість - земля, будівлі, природні ресурси, сільське господарство, тваринництво та поклади води та мінералів

Фонди, що торгуються на біржі (ETF) - товарний кошик цінних паперів, що йде за індексом, товаром або сектором. Товари - основні товари, необхідні для виробництва інших товарів або послуг.

Готівка та короткострокові еквіваленти грошових коштів (CCE) - Казначейські векселі, депозитний сертифікат (CD), засоби грошового ринку та інші короткострокові інвестиції з низьким рівнем ризику

Потім вони будуть диверсифікуватися між інвестиціями в межах класів активів, наприклад, шляхом вибору запасів з різних секторів, які, як правило, мають низьку кореляційну кореляцію, або шляхом вибору запасів з різною ринковою капіталізацією. Що стосується облігацій, інвестори можуть вибирати корпоративні облігації інвестиційного класу, казначейство США, державні та муніципальні облігації, високоприбуткові облігації та інші.

Іноземна диверсифікація. Інвестори можуть отримати подальші вигоди від диверсифікації, інвестуючи в іноземні цінні папери, оскільки вони, як правило, менш тісно співвідносяться з вітчизняними. Наприклад, сили, що пригнічують економіку США, можуть не впливати на економіку Японії однаково. Тому утримання японських акцій дає інвестору невелику подушку захисту від втрат під час спаду американської економіки.

Диверсифікація та роздрібний інвестор, що інвестує у стартапи або подібні їм проекти. Часові та бюджетні обмеження можуть ускладнити

неінституційним інвесторам, тобто фізичним особам, створити адекватно диверсифікований портфель. Цей виклик є ключовою причиною того, чому пайові фонди так популярні серед роздрібних інвесторів. Купівля акцій пайового фонду пропонує недорогий спосіб диверсифікувати інвестиції.

Хоча пайові фонди забезпечують диверсифікацію за різними класами активів, біржові фонди (ETF) надають інвесторам доступ до вузьких ринків, таких як товари та міжнародні вистави, до яких зазвичай важко отримати доступ. Фізична особа з портфелем 100000 доларів може розподілити інвестиції серед ETF без перекриття.

Недоліки диверсифікації, це - знижений ризик, буфер волатильності: плюсів диверсифікації багато. Однак є і недоліки. Чим більше авуарів має портфель, тим більш трудомістким може бути управління ним - і тим дорожчим, оскільки купівля та продаж багатьох різних авуарів вимагає більше комісій за транзакції та брокерських комісій. Більш принципово, стратегія розповсюдження диверсифікації працює в обох напрямках, зменшуючи як ризик, так і винагороду.

Скажімо, ви вклали 120000 доларів однаково серед шести акцій, а одна акція подвоюється. Ваша початкова ставка в 20000 доларів зараз коштує 40000 доларів. Зрозуміло, ви заробили багато, але не стільки, як якщо б усі ваші 120000 доларів були вкладені в цю одну компанію. Захищаючи вас у мінусі, диверсифікація обмежує вас вгору - принаймні, у короткостроковій перспективі. У довгостроковій перспективі диверсифіковані портфелі, як правило, приносять більші прибутки (див. приклад нижче).

Плюси полягають в тому, що знижує ризик портфеля, Хеджування проти волатильності ринку, пропонує більш високу віддачу в довгостроковій перспективі. Мінуси полягають в тому, що ліміти виграють короткострокові

Управління трудомістким процесом викликає більше комісій за транзакції. Диверсифікація та Smart Beta - Розумні бета-стратегії пропонують диверсифікацію шляхом відстеження базових індексів, але не обов'язково.



Орієнтованість та узгодженість зі стратегічними цілями розвитку фірми виявляється в тому, що управлінські рішення щодо впровадження проектів не мають йти у контраверсійність з операційною діяльністю фірми та відповідати ключовим стратегічним напрямкам його розвитку та забезпечення ефективності діяльності в майбутньому.

Адаптивність до загальної системи менеджменту фірми являє собою можливість пристовування до змін зовнішнього середовища фірми та ідентифікації таких змін. Реалізація цих принципів потребує постійного їх уточнення, приведення до відповідності у залежності від впливу факторів внутрішнього та зовнішнього походження. Такий підхід допоможе ефективно реагувати на зміни стану зовнішнього середовища та забезпечити адаптивну систему менеджменту інвестиційної діяльності розглянутого фірми.

Дієва система інвестиційного менеджменту являє собою основу для багатостороннього розвитку фірми, швидкого досягнення необхідних результатів його інвестиційної, операційної та фінансової діяльності.

## 1.2. Система розрахунків вигод та ризиків у інвестиціях в стартапи

Життєвий цикл розвитку стартапів передбачає поступовий вихід на точку беззбитковості, яка з'являється у момент зрівняння вхідних та вихідних фінансових потоків, які поєднуються між собою на графіку рівня прибутку та часу. Стартап відрізняється від діючого проекту рівнем доходу, який може відтермінувати настання точки беззбитковості. Стартап є новим суб'єктом відповідного галузевого ринку, який приносить новий продукт або нову послугу, що стають актуальними для ринку в період активної маркетингової діяльності фірми, відповідних служб та їх підрозділів.

Деякі чинні визначення пов'язують інвестиції виключно зі зростанням капіталу або отриманням поточного доходу, хоча інвестиції можуть мати на меті, як економічні, так і позаекономічні завдання щодо вкладення капіталу.

Найчастіше поняття "інвестиції" ототожнюють з поняттям "капітальні вкладення" (вкладення капіталу у різноманітні форми відтворення основних засобів) але інвестиції можуть здійснюватися також у збільшення оборотних активів, в різноманітні фінансові інструменти, в окремі види нематеріальних активів. Отже, капітальні вкладення є однією із тих форм інвестицій, але не як їх номінальне визначення та пов'язані з ним формулювання тривалого прибутку.

З точки зору економічної теорії, інвестиції являють собою таку частину сукупних витрат фірми, яка складається з комплексу витрат на нові засоби виробництва, вкладень у капітальні об'єкти, прирощення товарних запасів. Тобто, інвестиції є часткою доданої вартості, що не була спожита у поточному циклі та забезпечує збільшення приросту оборотного капіталу в майбутньому періоді [9, с.18].

В теорії організації виробництва та у мікроекономіці, інвестиції розуміються, як сукупність процесів створення нового капіталу, в тому числі через розбудову нових засобів та факторів виробництва.

У фінансовій теорії під капітальними інвестиціями розуміють купівлю реальних та фінансових активів, тобто, так формулюють поточні витрати, головною метою яких є створення отримання майбутніх економічних вигод.

Інвестиції у стартап являють собою вкладення капіталу в усіх його можливих формах в різноманітні об'єкти - інструменти його господарської діяльності з метою постійного отримання прибутку, а також досягнення іншого економічного або параекономічного ефекту, здійснення якого засноване на базових ринкових принципах та пов'язане з низкою факторів часу, ризику та майбутньої ліквідності.

На обсяг інвестицій та попит на них впливає низка факторів. Основні з них такі:

- питома вага накопичень у доходах інвесторів, причому зі збільшенням їх доходів збільшується частина, яка спрямована на здійснення заощаджень. Вона і являє собою джерело внутрішніх інвестиційних ресурсів;

- рентабельність підприємства, як норма прибутку, що зі зростанням планової норми чистого прибутку впливає таким чином, що загальний обсяг інвестицій збільшується;

- ставка банківського відсотку, яка забезпечується збільшенням ставки позичкового капіталу та зменшує обсяг інвестицій, і навпаки.

- прогнозний темп інфляції також суттєво впливає на обсяг інвестицій, який буде вищий, аніж очікуваний темп інфляції, що швидше знецінюється ніж очікуваний прибуток у процесі інвестування. Саме цей фактор відіграє ключове значення у випадку довгострокового інвестування у основний капітал фірми.

Інвестиційна діяльність фірми являє собою один із самостійних видів його господарської діяльності та найважливішу форму реалізації його економічних інтересів [12, с.24].

Інвестиції до стартапів являють собою цільоспрямований процес, який формує необхідні інвестиційні ресурси, що збалансовані відповідно до обраних параметрів інвестиційної стратегії та в цілому - інвестиційного портфеля, який формується на основі вибору надійних об'єктів та інструментів інвестування, а також забезпечення їх належної реалізації [2, с.91].

Чисті інвестиції можуть бути розраховані як різниця між сумою валових інвестицій та сумою амортизаційних відрахувань, включених до суми інвестиційних фінансових ресурсів:

$$CII = GI - AC, \text{ де} \tag{1.1}$$

CII - чисті інвестиції фірми разом;

GI - валові інвестиції фірми разом;

ФС - амортизаційні відрахування фірми.

Валові інвестиції – це загальний обсяг інвестування за певний період, що спрямоване на нове будівництво, придбання засобів виробництва та приріст товарно-матеріальних засобів.

Чисті інвестиції – це сума валових інвестицій без суми амортизаційних відрахувань у певному періоді. Динаміка чистих інвестицій характеризує економічний розвиток соціальної формації будь-то фірма, галузь, регіон чи держава [10].

Умови для зниження витрат фірми, підвищення якості продукції створюються за рахунок впровадження нових технологій, заміни застарілого обладнання, що вимагає одноразових (капітальних) витрат. Ці витрати знаходять відображення в собівартості продукції за допомогою амортизації, але відшкодовуються витрати не лише через собівартість, а й через прибуток. Основні джерела підвищення ефективності виробництва знаходяться в економіці інвестиційного, виробничого та реалізаційного процесів.

Відповідність виробництва рівню технічного прогресу вимагає значних вкладень капітальних коштів. Тому при вирішенні завдання зі створення нового або удосконалення діючого виробництва необхідно попередньо визначити доцільність, економічну ефективність цих заходів.

Важливим аспектом у реалізації інвестицій в стартапи є їх проект. Проектом вважається детальний опис ідеї та план її реалізації. Інвестиційний проект являє собою комплексний план дій та заходів, спрямованих на здійснення інвестицій в конкретний об'єкт інвестування. Тривалість створення та експлуатації об'єкта називається горизонтом розрахунку, який вимірюється кількістю кроків розрахунку (числом місяців, кварталів, років розрахункового періоду).

Витрати за проектом поділяються:

- на первинні інвестиції, які здійсненні на початкових стадіях будівництва;
- регулярні, які здійснюються при функціонуванні введеного в експлуатацію об'єкта, який введено у експлуатацію;

- ліквідаційні, які спрямовуються на ліквідацію об'єкта після закінчення термінів його експлуатації.

Інвестиції здійснюються за використанням коштів фонду відшкодування основного капіталу амортизаційні фонди та фонду накопичення капіталу, який формується з джерел чистого прибутку фірми і призначений для прискореного відтворення капіталу.

Комерційну ефективність проекту визначено потокомреальних грошей з урахуванням зворотнього руху грошових коштів від інвестиційної, операційної та фінансової діяльності фірми.

Потікреальних грошей від операційної діяльності включає доходи і витрати на виробництво і реалізацію продукції і позареалізаційні доходи і витрати.

Потік реальних грошей від фінансової діяльності включає приплив і відтік грошових коштів, пов'язаних з вкладенням коштів в акції, облігації, з кредитами, їх погашенням, з виплатами дивідендів [19].

Співвідношення вхідних та вихідних фінансових потоків є результатом ефективного фінансового менеджменту, сутністю якого є налагодження забезпечення вихідних потоків (витрат) вхідними потками – (доходами).

### 1.3. Суб'єкти інвестиційної діяльності в розрізі підтримки стартапів

Інвестиційна політика, це головний інструмент, який забезпечує стабільний та сталий економічний розвиток фірми у тривалому періоді; спрямований на забезпечення зростання ефективності економічної діяльності.

В умовах конкурентної економіки інтегральним показником діяльності та розвитку фірми виступає її конкурентоспроможність. Конкурентоспроможність фірми відображає її реальну та потенційну здатність створювати конкурентоспроможну продукцію. Основи конкурентоспроможності фірми закладаються у процеси формування

та реалізації інвестиційної політики. Формування інвестиційної політики включає формулювання стратегічних цілей інвестиційної діяльності та розробку інвестиційної стратегії, а також заходів щодо її реалізації, яка являє собою інвестиційну тактику.

За результатами аналізу визначаються найбільш важливі галузеві та регіональні напрями інвестиційної діяльності, здатні забезпечити стабільне і сталий розвиток фірми, формулюються стратегічні цілі інвестиційної діяльності. Розробка нової інвестиційної стратегії фірми здійснюється за допомогою стратегічного планування інвестиційної діяльності.

Для забезпечення ефективності інвестиційної діяльності необхідно розробити низку заходів щодо реалізації інвестиційної стратегії фірми, що представляють сукупність практичних засобів і методів ее здійснення в короткостроковому періоді з урахуванням поточних можливостей залучення інвестиційних ресурсів. Це досягається протягом системи тактичного планування інвестиційної діяльності, яке починається з формування інвестиційного портфеля, тобто визначення об'єктів реального і фінансового інвестування. Мета формування інвестиційного портфеля - забезпечення реалізації інвестиційної стратегії за рахунок відбору найбільш ефективних і безпечних об'єктів інвестування [19, с.113].

У процесі тактичної реалізації планування інвестиційної діяльності визначається склад інвестиційних програм і проектів в рамках інвестиційного портфеля. З точки зору інтересів інвестора, ключовим визначенням є співвідношення між витратами, прибутком та ризиками. Інвестиційна програма - це сукупність інвестиційних проектів, згрупованих за галузевим, регіональним та іншими ознаками. Далі завдання керівництва фірми полягає в розробці заходів щодо забезпечення виконання інвестиційних програм, а при необхідності має бути прийняте рішення про "вихід" з окремих програм або інвестиційних проектів.

Інвестиційна діяльність відбувається за умови співіснування таких факторів, як то: економічні, тобто отримання належної кількості доходів від

об'єкта інвестування, політичні як то обмеження ризиків, технологічні, наявність достатньої кількості ресурсів для відповідного бізнесу, правові – відношення до бізнесу та наявність сталої схеми.

Учасниками інвестиційного проекту можуть бути громадяни та юридичні особи України, представники інших держав, які забезпечують реалізацію інвестицій як, виконавці замовлень або на підставі доручення інвестора.

Законодавством визначені основні права суб'єктів інвестиційної діяльності. Зокрема, всі суб'єкти інвестиційної діяльності незалежно від форм власності та господарювання мають рівні права щодо здійснення інвестиційної діяльності.

За рішенням інвестора права володіння, користування та розпорядження інвестиціями, а також результатами їх здійснення можуть бути передані іншим громадянам та юридичним особам у порядку, встановленому чинним законодавством. Взаємовідносини при такому передаванні прав регулюються ними самостійно на основі договорів.

Для інвестування можуть бути залучені фінансові кошти у вигляді кредитів, випуску в установленому законодавством порядку цінних паперів та позичок.

Інвестор має право володіти, користуватися, розпоряджатися об'єктами та результатами інвестицій, у т. ч. реінвестиції та торговельні операції на території України, відповідно до законодавчих актів України. Крім того, він має право на придбання необхідного йому майна у громадян і юридичних осіб безпосередньо або через посередників за цінами та на умовах, що

Активним учасником інвестиційної діяльності є державні інституції. Вона приймає участь у інвестиційному процесі який прямо, через державний сектор економіки, так і побічно, через свої інституції тобто органи виконавчої влади та місцевого самоврядування.

Іноземні інвестиції в сучасній економіці є одним із найважливіших факторів розвитку ресурсної бази на всіх адміністративних рівнях суспільства

в цілому й окремих його сфер життєдіяльності та різних соціальних формацій. Практично всі відомі історії успішного розвитку країни та регіонів, що відбувалися в ХХ та ХХІ ст., пов'язані з інвестиціями. Якщо інвестиції спрямовують у країну або регіон, це свідчить щонайменше про дві ситуації. Перша – умови ведення бізнесу настільки сприятливі, що приваблюють підприємців з інших регіонів і країн розпочинати справу саме в цьому місці. Друга – наявність інвестицій означає насичення економіки грошима та створення нових засобів виробництва, нове використання наявних факторів виробництва, що надає можливість створення нових прибутків, які стають доходами домогосподарств тощо [26, с.270].

Для регіону, в якому доступні традиційні фактори виробництва у їх класичному сприйнятті (земля, праця, капітал та природніресурси), які можливо використати для утворення доданої вартості, насиченість іноземними інвестиціями стає обставиною, що залежить від якості державного тарегіонального управління. Інститути державної влади єрегуляторами відносин між інвесторами, тобто власниками капіталу та засобів виробництва, найманими робітниками, населенням громад з метою їх балансування та справедливого, ефективного співіснування. Така ефективність виявляється в тому, що суб'єкти місцевої громади зацікавлені в утворенні нових продуктів і доданої вартості, яка їм тотожна. Обидві ці категорії (додана вартість і споживча якість) мають бути тотожні одне одному та бути джерелом соціальних благ, а також доходу домогосподарств.

У нормальному вигляді вони утворюють коло обігу соціальних благ: природні ресурси, засоби та фактори виробництва використовують у виробничому процесі для утворення суспільно корисного продукту, разом із продуктом утворюється нова споживча якість, яка дорівнює новій доданій вартості. Цінність нової споживчої якості зумовлює перетворення продукту на гроші, які містять у собі додану вартість. Вона є джерелом прибутку підприємця – власника засобів виробництва та доходу найманого робітника. Прибуток підприємця створює нові засоби виробництва та забезпечує новий



попит на соціальні блага. Доход домогосподарства створює попит та в разі його достатньої кількості створює нові засоби виробництва (трансформуючись у кредит через банківську систему) [25].

Основою теоретичного обґрунтування інвестицій є теорія Дж. Тобіна, за якою фірмі вигідно здійснювати інвестиції в разі, якщо вартість активів (засобів виробництва), що створюються в результаті інвестицій, буде значно вищою, ніж номінальна сума витрат на це створення. Вигода при цьому зростає пропорційно розмірам інвестицій: чим вони більші, тим більша вигода. Існує поняття – індикатор Тобіна, який відображає відношення між номінальною вартістю капіталу та відновною, тобто до та післяреалізації інвестицій [22, с.103].

Окрім того, Дж. Тобін став відомим своєю пропозицією щодо введення податку на валютні операції юридичних осіб – обмін однієї валюти на іншу. На його думку, такий підхід у контексті європейських країн дав би можливість зменшити кількість транскордонних операцій з іноземною валютою, та навіть збір у сумі від 0,1 до 0,25% надав би можливість збирати близько 150 млрд дол. США в межах країн, що зараз об'єднані в ЄС [23, с. 55].

Поняття “інвестиції” має декілька поширених визначень, які використовують як у фінансовій термінології, так і в практичній підприємницькій діяльності. Інвестиції – це господарська операція, яка передбачає придбання основних фондів, нематеріальних активів, корпоративних прав у обмін на кошти або інше майно [19].

У загальному сенсі інвестиції – це всі види капіталовкладень, які здійснюються у господарській діяльності з метою отримання доходу. З економічного погляду, інвестиції передбачають створення нових основних фондів, переозброєння підприємств тощо.

В інвестиційному процесі комерційні банки можуть виступати як інвестори, так і учасники інвестиційної діяльності інших суб'єктів господарювання через інвестиційні послуги.

Серед учасників інвестиційної діяльності виділяють фонди спільного інвестування, трастові фонди, які забезпечують отримання прибутків третім особам, що не приймають участі в управлінні процесами операційної діяльності.

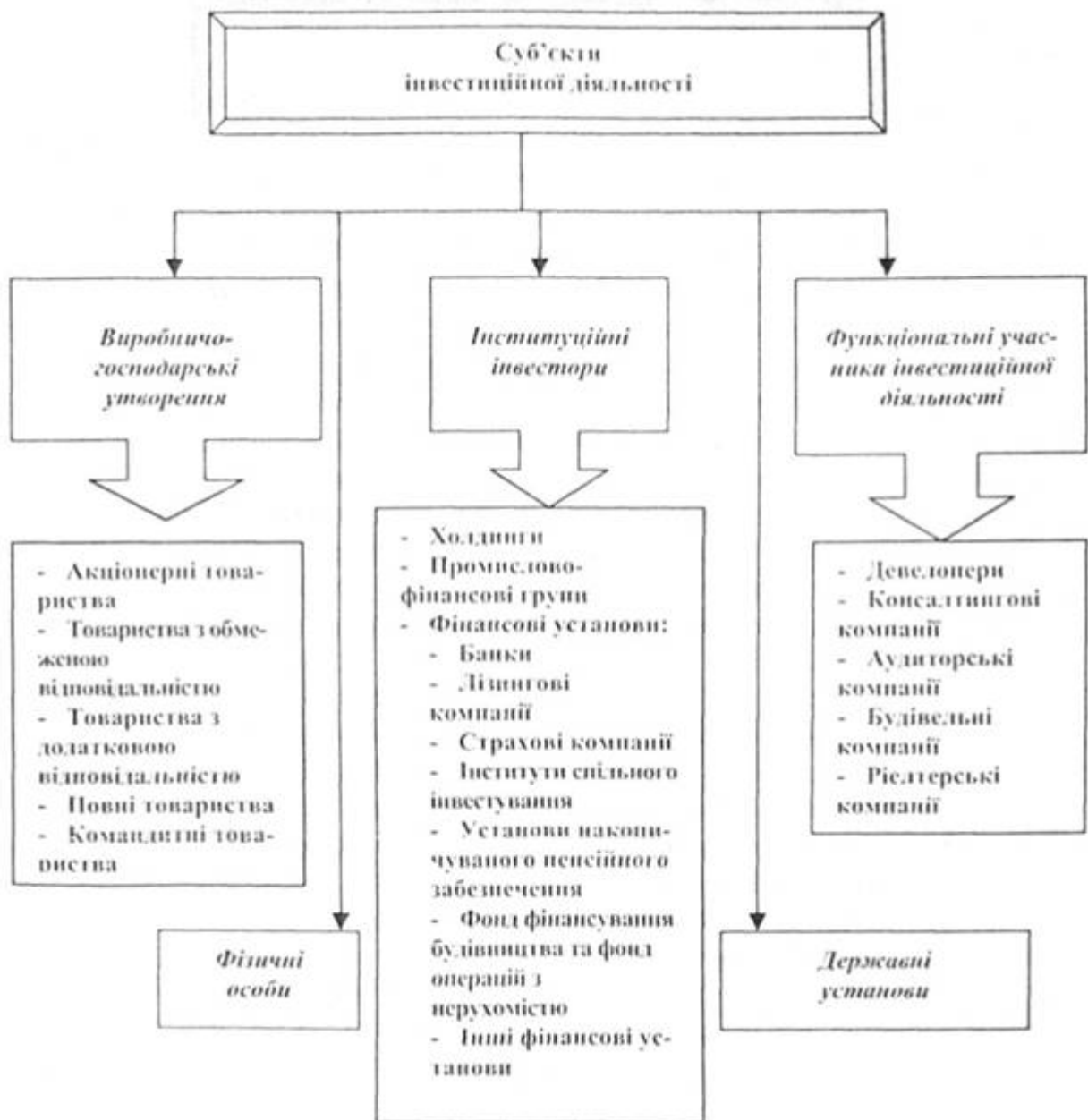


Рис.1.3. Основні суб'єкти інвестиційної діяльності

Інвестиційна діяльність фірми являє собою капіталовкладення у важливі для фірми сфери, тобто перетворення капіталу у нові засоби виробництва, які фірма використовуватиме для власного розвитку, отримання прибутку.

Важливою обставиною є те, що вартість фірми, як об'єкта інвестування знаходиться під впливом двох різноспрямованих сил. Перша з них являє собою скупність процесів руйнування, зносу, тобто те, що зменшує вартість фірми, друга є самоінвестуванням, розвитком та відновленням засобів виробництва, що збільшує вартість фірми, разом з низкою інших факторів впливу на нього.

Утворення, виникнення та подальший розвиток стартапів в Україні можливий лише за умов наявності вільного капіталу у розпорядженні фінансово-промислових груп, які використовуватимуть для розвитку нових напрямків підприємницької діяльності або, розглядаючи їх у якості підприємницьких проектів або трансформуючи їх у нові підприємницькі напрямки.

Іншу можливість розвитку та реалізації стартапів є крауфтфандінг, який використовує кошти, які збирає певна спільнота, що обмежена в просторі та часі. Такою спільнотою може бути населення територіальної громади, інтернет - спільноти, які виникають на основі нової ідеї.

Для фінансування стартапів створюється спеціальний інвестиційний фонд, який забезпечується внесками від приватних осіб, корпоративних інвесторів, які формують портфелі інвестицій відповідним чином, який надає можливість забезпечувати належне фінансування початковим підприємствам, які потребують первинного капіталу на забезпечення створення засобів виробництва. Підприємства, які потребують капітал для забезпечення утворення засобів виробництва мають чіткий бізнес-план до їх реалізації.

РОЗДІЛ 2  
СУЧАСНИЙ СТАН ТА ДІЯЛЬНІСТЬ  
ЗАПОРІЗЬКОЇ ТОРГОВО-ПРОМИСЛОВОЇ ПАЛАТИ У СФЕРІ  
ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ

2.1. Організаційно-економічна характеристика Запорізької торгово-промислової палати

Запорізька торгово-промислова палата є добровільним об'єднанням місцевих підприємців, недержавною самоврядною організацією, що створюється підприємствами, яка діє на основі спеціального Закону України “Про торгово-промислові палати в Україні”.

Ця організація є суб'єктом підприємницької діяльності, що розташована за адресою: м.Запоріжжя, бульвар Центральний 4.

Запорізька торгово-промислова палата, яка діяла раніше як Бюро товарних експертиз була заснована у 1995 році, була утворена рішенням 50 провідних підприємств Запорізької області.

Ключовою метою даної організації, відповідно до Закону України “Про торгово-промислові палати в Україні” є підтримка та розвиток підприємницької діяльності. Торгово-промислова палата являє собою неприбуткову самоврядну організацію, яка об'єднує інтереси юридичних осіб, яка створена та діє відповідно до чинного законодавства України, окремих громадян України, які зареєстровані як підприємці, а також їх добровільних об'єднань.

Торгово-промислова палата є юридичною особою, що відповідає за своїми зобов'язаннями всіма коштами та майном, що належать їй – будівлями та спорудами. Торгово-промислова палата, це - місцева асоціація ділових людей, організована для сприяння добробуту своєї громади, особливо її комерційних інтересів. Кожна торгова палата, як правило, має обрану раду директорів, і її робота здійснюється через комітети. Серед

заходів, які часто проводять ці комітети, - обстеження промисловості та зусилля щодо залучення нових галузей до міста, надання уряду інформації та порад на теми, що стосуються трудових спорів та податків, та сприяння розвитку туризму в містах.

Торгова палата Марселя (1599) була першою організацією, що використовувала цю назву; ідея поширилася Францією в 17 і 18 ст. Першим у Великобританії був утворений острів Джерсі (1768). В Америці першою була Торгова палата штату Нью-Йорк, організована в 1768 р. До 1870 р. У США було 40. Місцеві палати об'єднані в Торгово-промисловою палату США (заснована в 1912 р.), яка має у штаті Вашингтон, округ Колумбія, штаб-квартиру технічного персоналу та лобі в інтересах організацій-членів. До її складу входять 3 мільйони компаній, 3000 державних та місцевих відділів та 830 бізнес-асоціацій; Американські палати розміщені в 82 зарубіжних країнах, а палати інших країн мають офіси в США. Міжнародна торгова палата (заснована в 1920 р.) Сприяє відкритій міжнародній торгівлі та інвестиціям. Штаб-квартира знаходиться в Парижі.

Торгово-промислова палата не відповідає за зобов'язаннями створених нею підприємств та інших організацій, так само як фірми та інші організації не відповідають за зобов'язаннями торгово-промислової палати. Це є важливим аспектом діяльності Запорізької торгово-промислової палати, яка об'єднує більш ніж 600 дійсних членів - фірм Запорізької області.

Торгово-промислова палата використовує власний зареєстрований товарний знак та символ. Окремо зареєстрована та використовується торгова марка, яка тотожна назві виставкового центру - "Козак-Палац". Перелік послуг Запорізької торгово-промислової палати визначений напрямками діяльності, на які вона має право, а саме (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

## Напрямки діяльності торгово-промислової палати

проводити за дорученням державних органів незалежну експертизу проектів нормативно-правових актів з питань економіки, зовнішньоекономічних зв'язків, а також з інших питань, що стосуються прав та інтересів підприємців;
- представляти і захищати законні інтереси торгово-промислової палати або за дорученням її членів їх інтереси;
- надавати за дорученням українських та іноземних юридичних і фізичних осіб послуги, пов'язані із захистом їх прав та інтересів, відповідно до законодавства України та міжнародних договорів України;
- звертатися за дорученням осіб, права яких порушені, до Антимонопольного комітету України із заявами про порушення законодавства про захист від недобросовісної конкуренції;
- проводити на замовлення українських та іноземних підприємців експертизу, контроль якості, кількості, комплектності товарів (у тому числі експортних та імпорتنних) і визначати їх вартість;
- засвідчувати і видавати сертифікати про походження товарів, сертифікати визначення продукції власного виробництва підприємств з іноземними інвестиціями та інші документи, пов'язані із здійсненням зовнішньоекономічної діяльності;
- здійснювати декларування зовнішньоторговельних вантажів у випадках, передбачених законом;
- організовувати міжнародні виставки, національні виставки іноземних держав і окремих іноземних фірм, забезпечувати підготовку і проведення виставок українських товарів в Україні та за її межами;
- організовувати семінари, конференції, ділові переговори з економічних питань за участю українських підприємців та іноземних фірм як в Україні, так і за її межами;
- укладати необхідні для виконання функцій палат зовнішньоекономічні та інші угоди з українськими та іноземними суб'єктами підприємницької діяльності, а також з окремими громадянами: видавати інформаційні, довідкові, рекламні та методичні матеріали з питань своєї діяльності, а також газети, журнали та інші друковані матеріали для забезпечення підприємницької діяльності;
- створювати, реорганізовувати і ліквідувати фірми та інші організації з метою виконання статутних завдань у порядку, встановленому законом;
- самостійно визначати методи здійснення своєї діяльності, встановлювати структуру, штатний розпис, чисельність працівників, форми і розміри оплати та матеріального стимулювання їхньої праці згідно з законодавством України;
- створювати за ініціативою учасників спору третейські суди відповідно до законодавства України, галузеві або територіальні комітети (ради) підприємців, цільові секції фахівців-консультантів

Структура управління Запорізькою торгово-промисловою палатою є лінійною. Головним управляючим органом, що приймає рішення щодо існування організації у тривалому періоді є Загальне зібрання членів Запорізької ТПП. Збори відбуваються один раз на п'ять років. Головним завданням зборів є вибори президента, який очолює управлінську вертикаль в цій організації. Окрім того, обирають президію, яка доречі, не виконує управлінських функцій та є формальним утворенням.

Керівником Запорізької торгово-промислової палати є президент. Він виступає від імені юридичної особи стороною угоди з третіми особами, представляє організацію в органах державної влади, затверджує внутрішні документи, видає накази та розпорядження тощо. Президент має двох заступників – віце-президентів, повноваження серед яких розподілені за дивізіональним принципом (тобто, кожен контролює декілька підрозділів). Президент обирається на п'ятирічний термін, заступники призначаються його наказом.

Ключовими за значенням управлінським підрозділом є фінансово-економічне управління та планово - економічний відділи, які здійснюють функції звітності, планування та контролю фінансово-господарської діяльності. Прийняття рішень стосовно витрат здійснюється на основі підтвердження їх доцільності, яке виконується планово-економічним відділом.

Планово-економічний відділ здійснює формування перспективних планів на майбутній період (рік), здійснює формування норм та нормативів витрат, затвердження кошторисів собівартості послуг, формування тарифів тощо.

Фінансово-економічний відділ забезпечує ведення бухгалтерського обліку в організації. Фінансово-економічний відділ забезпечує зв'язок з банками, кредитно-депозитну діяльність організації, проведення

аудиторських перевірок та організацію податкової звітності, нарахування та виплату заробітної платні, розрахунки з контрагентами, сплату обов'язкових платежів до бюджетів та фондів. Фінансово-економічний відділ забезпечує розрахунково-касове обслуговування, збереження товарно-матеріальних цінностей.

Наступною управлінською ланкою є мережа департаментів, як то укрупнених підрозділів, що об'єднує відділи за принципом подібності послуг або здійснення споріднених видів діяльності. Такими є департамент сертифікації, експертизи та якості (який очолює директор департаменту) та департамент 5, що поєднує в собі функції управління справами, адміністративно-господарчого та інженерно-будівельного відділу.

До складу департаменту сертифікації, експертизи та якості входять відділи сертифікації (послуги з визначення країни походження з видачею сертифікату, який надає право на митні преференції), митного декларування (оформлює вантажні митні декларації та документи тимчасового ввезення), відділ експертизи (виконує експертизу кількості, комплектності та зовнішнього огляду при прийомці – передачі вантажу, а також здійснює судово-будівельну експертизу). До складу департаменту входить також відділ інформації, який здійснює фактографічну експертизу тобто аналіз та інтерпретацію певних фактів (частіше за все, це стосується цін за минулі періоди або сучасний період). Також в межах відділу експертиз функціонує сектор оцінки нерухомості, який здійснює експертну, грошову оцінку майна.

До складу департаменту 5 відноситься: адміністративно – господарчий відділ, який здійснює забезпечення життєдіяльності, збереження ТМЦ на складах тимчасового зберігання; інженерно-технічний відділ, який здійснює нагляд за інформаційними, енергетичними мережами, розробку та перевірку нормативно-технічної та будівельної документації.

Важливу функцію виконує організаційно-протокольне управління Запорізької торгово-промислової палати, яке веде реєстри дійсних членів організації, організовує збір та сплату вступних та річних членських внесків,



проводить спільні заходи з дійсними членами палати, забезпечує формування зворотного зв'язку. Організаційний відділ здійснює формування іміджу організації з використанням засобів масової інформації. До організаційно-протокольного управління також входить відділ по роботі з членами агропромислового комплексу – підрозділ, який забезпечує підтримку фірмам сфери АПК, залучає їх до заходів, які проводяться торгово-промисловою палатою.

Також до складу входить міжнародний центр та відділ перекладів. Перший з них є протокольным відділом – тобто веде діяльність з реалізації чинних, підписання нових міжнародних угод, а відділ перекладів надає послуги з легалізованого перекладу документів на іноземні мови та навпаки.

Наступним важливим підрозділом є відділ виставок. Відділ здійснює підготовку та проведення виставок на базі спеціалізованого виставкового центру “Козак-Палац”. До складу відділу входить фахівець, який здійснює укладання угод зі здавання у оренду об'єктів нерухомості, які належать організації.

Також, в ЗТПП функціонує навчальний центр – підрозділ, що проводить навчальні курси з тематики “Державні закупівлі” та деяких інших практично-прикладних напрямків.

Організаційна структура Запорізької торгово-промислової палати відповідає її потребам та змісту різноманітної виробничої та сервісної діяльності. Організаційна структура Запорізької торгово-промислової палати є лінійно-штабною, що керується за лінійним та лінійно-функціональним принципом.

Загалом, організаційна структура Запорізької торгово-промислової палати є складною та різноманітною. Це зумовлено складністю та унікальністю організаційно-правової форми, відносинами власності та різноманітністю послуг, що надаються клієнтам з різних сфер суспільства (рис.2.2):

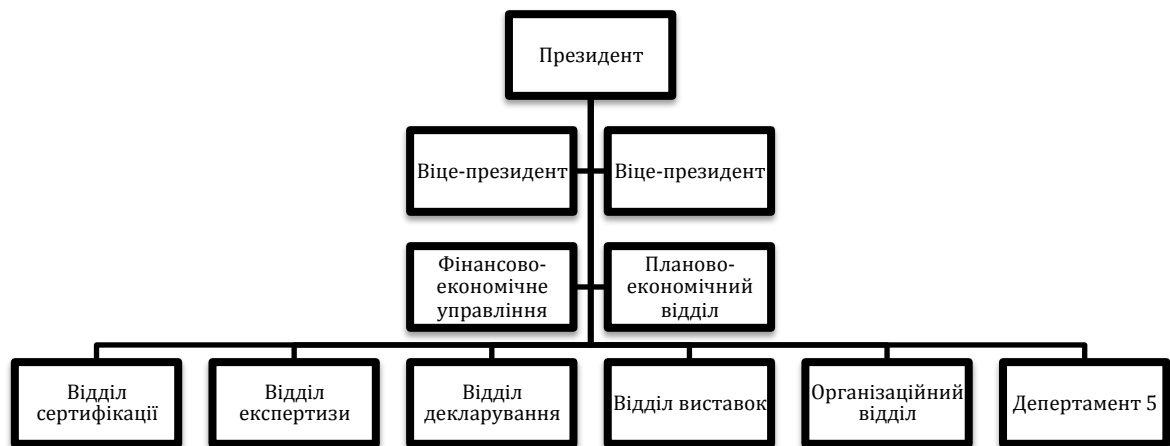


Рис. 2.1. Управління операційною діяльністю Запорізької ТПП

На рис. 2.1 зображена складна схема оперативного управління Запорізькою торгово-промисловою палатою, яка відображає у графічно-просторовому вигляді зв'язки між структурними підрозділами та місце кожного елемента в загальній структурі управління.

Схема, яка відображає стратегічний рівень управління є дещо іншою. При цьому стратегічне управління також концентрується на президенті, але його управлінська діяльність поєднується зі впливом двох важливих елементів: президії та органів місцевого самоврядування.

Діяльність Запорізької торгово-промислової палати спрямована, передусім на юридичних осіб, резидентів та нерезидентів.

На офіційному сайті Запорізької ТПП обидві схеми надання послуг поєднані у одну, однак ми вважаємо за необхідне розділити рівні оперативного та стратегічного управління та надати інформацію, стосовно кожного з них рис.2.2:

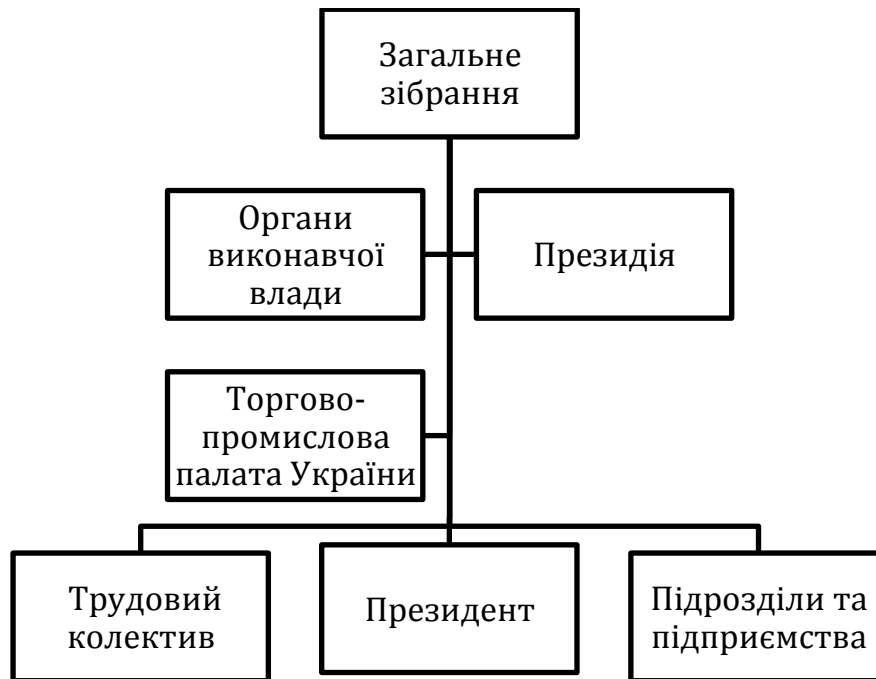


Рис. 2.2. Структура управління Запорізькою торгово-промисловою палатою

Система управління організацією побудована за лінійно-штабним принципом. Стратегічні питання формулюються кожні 5 років та затверджуються рішенням Загального зібрання Запорізької ТПП. Оскільки зі складу Палати, зазвичай близько 30% підприємств знаходяться у нестабільному стані (економічні або організаційні проблеми) то замість Загального зібрання відбуваються звітно-виборна конференція, що також дозволене статутом. Модус конференції такий, що окремі делегати узгоджуються (за повідомленням) дійсними членами Палати, виступають та голосують від їх імені. Найбільш важливими питаннями, які розглядаються на конференції є:

- обрання керівника – президента, терміном на 5 років;
- обрання представницьких органів (Ради, Президії таревізійної комісії);
- слухання звітів (Президії таревізійної комісії) за минулий період;
- розгляд та затвердження плану на майбутній період.

Щорічно, в період між конференціями відбувається засідання Ради Запорізької ТПП, під час якого затверджуються питання оперативного характеру, такі як річна звітність, затвердження річного плану та деяких нормативів, ротації членів президії та ради тощо. Також затверджуються основні тарифи на послуги, які не підлягають регулюванню.

Також, щоквартально (або за потребою) відбувається засідання президії торгово-промислової палати України, в якому приймає участь керівництво Запорізької торгово-промислової палати. Відношення між ТПП України та Запорізькою торгово-промисловою палатою полягають у тому, що, Торгово-промислова палата України надає:

- методичні рекомендації щодо основних видів діяльності регіональної ТПП (сертифікації);
- бланки сертифікатів походження (на платній основі);
- інформує про міжнародні події або звернення з мережі торговельних представництв України за кордоном та іноземних представництв в Україні;
- виставки та ярмарки за кордоном та Україні.

Також, важливою функцією ТПП України є контакт між центральними органами влади та місцевими фірмами, які реалізуються за участю регіональних торгово-промислових палат (рис.2.3.):

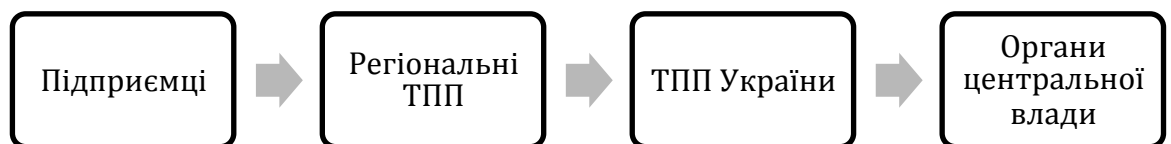


Рис. 2.3 Взаємодія між фірмами, торгово-промисловими палатами та органами центральної влади

Недоліком такої схеми є те, що представлення інтересів підприємців відбувається виключно за ініціативою органів влади, переважно в межах формальних процедур, які передбачають публічне обговорення законодавчих актів, наприклад – Митного кодексу. При цьому, результат обговорення не обов'язково враховується законодавцями, адже кількість протилежних думок не підлягає обов'язковій фіксації. Окрім того у ТПП існують конкуренти у вигляді Союзу промисловців та підприємців та Українського національного комітету Міжнародної торгово-промислової палати.

Український союз промисловців та підприємців є політичною організацією, яка не надає адміністративних та ділових послуг (на відміну від ТПП України). Однак, рівень впливу на центральному рівні формування економічної політики є значно вищим. УСПП має таку ж регіональну мережу представництв, як і Торгово-промислова палата, його надходження являють собою виключно членські внески, які є значно вищими аніж в Торгово-промисловій палаті.

Український національний комітет Міжнародної торгової палати, за організаційно-правовою формою є господарським товариством. Це фірма не надає комерційних послуг, зосередившись на громадській діяльності та створенні контактів з органами державної влади.

Стосовно представницьких функцій саме Український союз промисловців та підприємців та Український національний комітет міжнародної торгової палати складають найбільш активну конкуренцію Торгово-промисловій палаті. Окрім того, існують галузеві об'єднання, які виконують функції підтримки підприємств у окремих галузях або фахівців в різних сферах людської життєдіяльності. Практика свідчить про те, що суспільно-економічна діяльність невід'ємна від громадської діяльності, яка тій чи іншою мірою стосується інтересів всього суспільства (рис.2.4.):

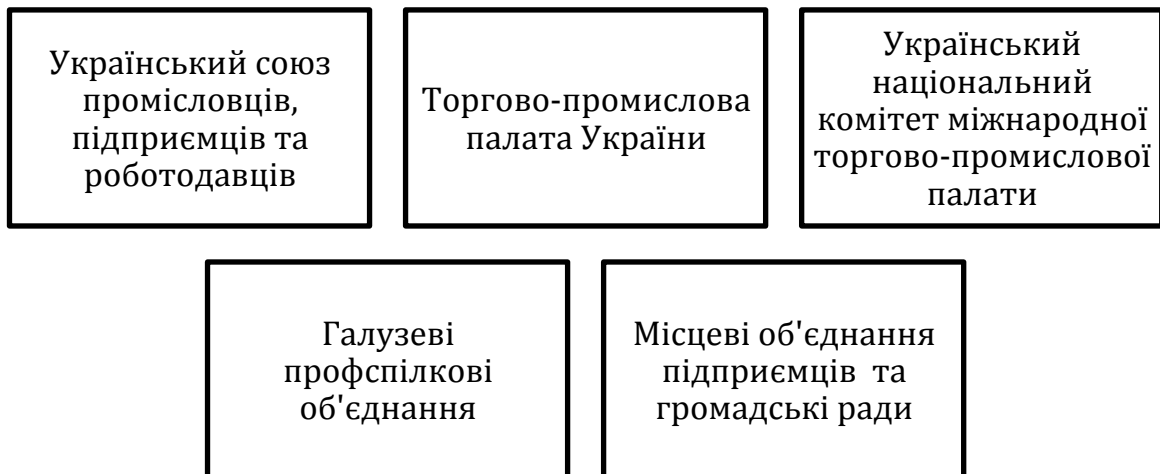


Рис. 2.4 Конкуренти торгово-промислової палати на рівні представницьких функцій (представницькі заходи).

Проведемо експрес-SWOT-аналіз конкурентоспроможності торгово-промислової палати у сегменті представницьких функцій для підприємців. Хоча ці функції не носять комерційного характеру та питома вага членських внесків у загальних надходженнях цієї організації надзвичайно низька (не більше 4%), все ж саме фірми складають організаційну основу діяльності цієї організації та організаційна робота серед підприємств є найбільш надійним способом доведення інформації про комерційні послуги, також вивчення та, навіть, формування певних спільних позицій.

Отже, сильними сторонами Торгово-промислової палати є:

- наявність монопольної адміністративної послуги (сертифікація походження);
- наявність альтернативних послуг в ринковому середовищі (експертиза, виставкові послуги, оцінка тощо);
- особлива інституційна позиція (спеціальний закон);
- відомість бренду (світова мережа торгово-промислових палат);
- політична незаангажованість (відокремленість від органів влади);

- фінансова незалежність (активи, створені за тривалий період прибуткової діяльності);

- наявність суттєвої матеріальної бази (офіси та виставкові зали);

- стабільна клієнтська база (дійсні члени палати);

- міжнародні зв'язки (особливо у ЄС);

- потужність та самодостатність філіальної мережі.

Слабкістю Торгово-промислових палат є:

- висока питома вага монопольної послуги (доходи від сертифікації походження складають близько 70% надходжень ТПП);

- низьку власну активність членів (засновників);

- неекономне існування та відсутність розвитку;

- відсутність діяльності в реальному секторі економіки;

- висока залежність від стану підприємництва та кон'юнктури ринку;

- відсутність реального впливу на фірми, органи державної влади а місцевого самоврядування;

- інертність мислення керівництва щодо розвитку послуг та низька гнучкість у адаптації до реалій ринку.

Український союз підприємців, промисловців та роботодавців має наступні сильні сторони:

- сильну політичну позицію лідерів;

- високу активність засновників;

- низьку залежність від кон'юнктури ринку;

- сильні міжнародні зв'язки (особливо у СНД).

Слабкі сторони УСППР:

- абсолютна фінансова залежність від засновників;

- відсутність систематичної комерційної діяльності;

- різномірність членської бази;

- складне поле діяльності та відсутність реальних механізмів лобіювання.

Український Національний Комітет Міжнародної торгово-промислової палати має наступні сильні сторони:

- широку відомість бренду та асоціацію з відомою в світі організацією;
- виключні права на публікації офіційних документів (наприклад правила документарних акредитивів та інкасо).

Слабкі сторони УНК МТП:

- недостатність фінансовихресурсів;
- абсолютна залежність від членських внесків;
- слабкість філіальної мережі;
- низька згуртованість та різнорідність членської бази.

Навіть за кількістю показників конкуренції Торгово-промислова палата переважає всіх своїх конкурентів.

На рівні місцевого самоврядування та місцевих органів влади (державних адміністрацій) регіональна торгово-промислова палата виступає в якості партнера у виконанні регіональних програм розвитку.

Також, постійним є співробітництво з обласною державною адміністрацією – через діяльність постійних комісій та рад.

Ні обласна адміністрація, обласна Рада не мають впливу на фірми. Проте, органи місцевого самоврядування мають можливість спрямовувати реалізацію окремих напрямків державної політики через торгово-промислові палати та, навіть забезпечувати фінансування через систему місцевих бюджетів.

Реальна взаємодія між торгово-промисловими палатами підприємцями та центральними органами влади відбувається в рамках обговорення законопроектів, міжнародних угод та громадських ініціатив.

Формат взаємовідносин між засновниками, клієнтами та виконавцями послуг на протязі останніх 10 років залишається незмінним. Оскільки основу добробуту торгово-промислової палати складають комерційні послуги, то й основна увага приділяється саме наданню послуг.



Ключовою ідеологією керівництва торгово-промислової палати є отримання прибутку, що є цілком природнім прагненням підприємця. Прибуток можливий лише за успішного надання послуг, у зростаючому обсязі. Таким чином торгово-промислова палата забезпечує існування у поточному вигляді – політичний статус, невтручання в свої справи з боку органів державної влади та місцевого самоврядування та підтримку з боку трудового колективу.

Структура Запорізької торгово-промислової палати на протязі останніх 10 років розвивається динамічно та відповідає потребам регіонального розвитку, тобто спрямовує свій розвиток у відповідності до структури підприємницької діяльності та підприємницького середовища в регіоні. Перша позиція відповідає потребам підприємців, тобто ті послуги або лобіювання, які потрібні у певних колах підприємців. Друга позиція відповідає динаміці членської бази, тобто вона поповнюється за рахунок саме тих підприємців та підприємств, які активнореєструються та розпочинають свою діяльність на ринку.

Запорізька торгово-промислова палата в 2020 році мала наступну організаційну структуру: центральний апарат у Запоріжжі, філія в м. Бердянськ, філія у м. Мелітополь, відокремлений підрозділ у м. Токмак, представництво у пгт. Розівка, Пологи, Гуляйполе, Веселе, Михайлівка.

Центральний апарат складався з 98 осіб, Бердянська філія налічувала 23 особи, Мелітопольська – 17 осіб, Токмацьке представництво – 2 особи, Розівська – 2 особи, решта – по одному співробітнику.

Практика роботи в такому складі показала недостатню ефективність представництв, щонайменше у чинному форматі. Так, продуктивність праці одного співробітника у Запоріжжі складала 18 тис. грн. на рік, у Бердянську – 5 тис. грн., у Мелітополі – 3,6 тис. грн. на рік, у Токмаці – 22 тис. на рік., у інших філіях має від’ємне значення.

На підрозділи в сільських районах було покладено функції залучення нових членів ТПП, однак, їх можливості були надзвичайно обмежені

розмірами членських внесків для сільськогосподарських підприємств та фермерських господарств, які склали 500 грн (що було великою сумою на той період часу).

В такий спосіб було практично неможливо залучити суму, достатню для самофінансування представництва. До того ж, представники отримували мінімальну заробітну платню, яка не створювала економічної мотивації для розвитку їх діяльності. Жоден з представників не пройшов повноцінного навчання та, представництво не стало осередком надання послуг ТПП. До того ж, затребувані послуги ТПП у м.Запоріжжя та сільських районах були різними за характером. З цих причин, на звітно-виборній Конференції Запорізької ТПП було прийняте рішення відмовитись від утримання представництв у сільських районах.

Організаційна структура Запорізької ТПП у 2020 році суттєво змінилась. Це було пов'язане із змінами економічного середовища, яке склалось у той період часу. Центральний апарат залишився у зменшеному складі – 93 особи. Допоміжні (господарські) підрозділи було поступово виведено зі структури організації, тобто функції з обслуговування залишилися, проте їх виконання було покладене на фірми, одним з засновників яких і була організація.

Така ситуація була зумовлена тим, що у 2009 році у експлуатацію було введено нову чергу виставкового комплексу “Козак-Палац”, який суттєво збільшив суму амортизаційних відрахувань організації. Враховуючи те, що Запорізька торгово-промислова палата увесь час свого існування, функціонує, як прибуткова організація, амортизаційні відрахування значно збільшують можливості для розвитку та для відновлення основних фондів.

Так, за рішенням Конференції, у 2010 році були ліквідовані відокремлені підрозділи, які склались з одного або двох осіб та Мелітопольська філія була трансформована у безбалансове відділення.

Проте були створені фірми, які здійснювали функції з утримання будівель та надання господарських послуг. Таким чином, загальногосподарчі

витрати було трансформовано з витрат, які складались з різних елементів, в тому числі матеріалів, заробітної платні допоміжного персоналу тощо.

У 2020 році Запорізька торгово-промислова палата являла собою потужну організацію, яка надає більш ніж 50 видів послуг.

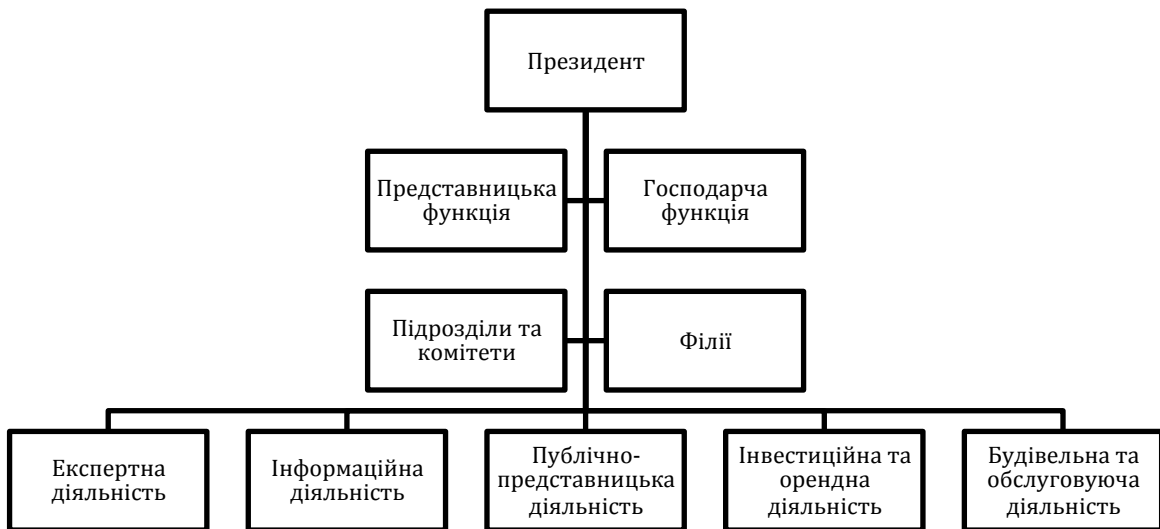


Рис. 2.5 Функціональна структура Запорізької торгово-промислової палати у 2020 році

З рис.2.5 очевидно, що структура підрозділів Запорізької ТПП еволюціонувала за функціональною ознакою. Це стало результатом департаментизації, яку здійснили у 2014 році. Департаментизація – означає формування удепартаментів, тобто укрупнених підрозділів, які об’єднуються за спорідненими функціями або мають доповнювати одне одного за потребами клієнтів, адаптуючись у зв’язку із новими напрямками діяльності, які є затребуваними на ринку у даний період часу. Департаменти в Запорізькій торгово-промисловій палаті були поділені за номерами та виконували різні функції:

- перший департамент об’єднував організаційний відділ (із сектором зв’язків із громадськістю); центр міжнародного співробітництва; відділ по роботі за фірмами агропромислового комплексу (який контролював мережу представництв); редакцію часопису “Співдружність”, що вважався власним

засобом масової інформації та головним чином здійснював презентацію подій, які відбувались у системі торгово-промислових палат.

- другий департамент об'єднував відділ виставок; відділ перекладів; відділ інформації та відділ оцінки майна, а також – навчальний центр.

- третій департамент об'єднував відділ сертифікації походження, відділ експертиз тарегіональний центр якості;

- четвертий департамент здійснював господарчу діяльність, забезпечував координацію в сфері управління персоналом та документообігу, а також контроль в сфері будівництва та енергетичного забезпечення.

Така структура на перший погляд зменшувала кількість управлінських ланцюгів та пришвидшувала інформаційні потоки, які рухались у організації. Однак при цьому суттєво збільшувалось навантаження на керівників департаментів, які не отримали достатніх повноважень для управлінських дій. Керівники (директори) департаментів не мали повноважень щодо управління коштами та не затверджували вихідні платежі. Також суттєвою проблемою керівників було те, що вони не мали можливості вирішувати кадрові питання – приймати на роботу та звільняти робітників (рис. 2.6):

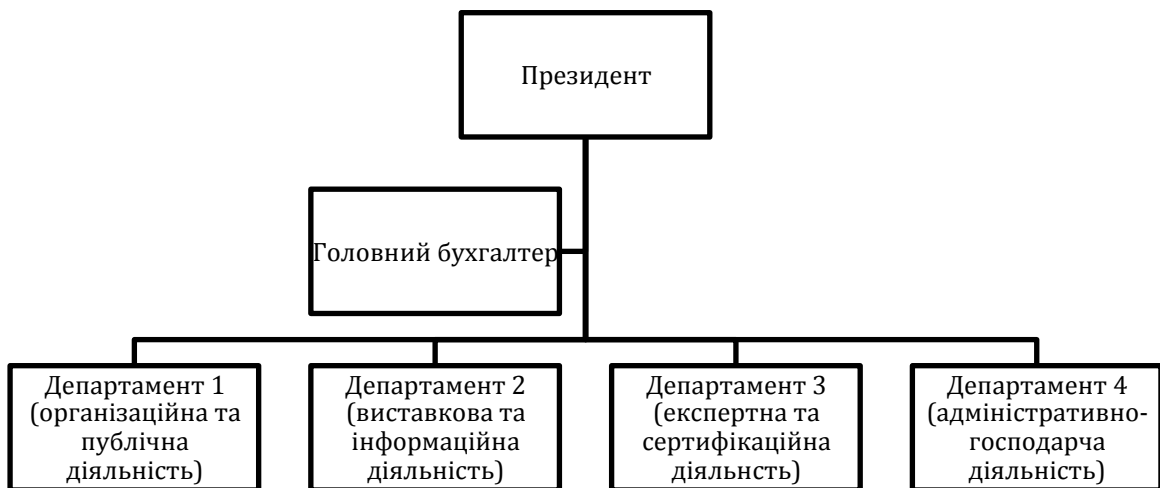


Рис. 2.6 Адміністративна структура Запорізької ТПП до 2020 року

Адміністративна структура Запорізької ТПП, яка існувала до 2010 року та зображена на рис. 2.6 відповідала ідеї департаментизації, тобто створенню департаментів, які об'єднують підрозділи організації та скорочують управлінські вертикалі та ланцюги управління. Після утворення департаментів була скорочена присутність на оперативних нарадах та тривалість документообігу. Проте, це не принесло вагомих результатів з точки зору оцінки вимірювальних показників організації.

Навпаки, наявність проміжного ланцюга керівників призвело до того, що керівники відділів були частково звільнені від відповідальності за діяльність своїх підрозділів, при цьому відповідальність керівників департаментів була конкретизована та чітко визначена. Проте, керівники відділів не мали ефективних важелів впливу на підлеглих робітників, окрім власних можливостей переконання. Керівники департаментів не мали такої реальної впливу на відділи та підлеглих, окрім передачі інформації у бік вищого керівника, який мав відповідні можливості щодо прийняття рішення.

Ситуація суттєво змінилась після того, як було доведено неефективність департаментів під час фінансової кризи. Це призвело до наступних проблем:

- керівники підрозділів не повністю усвідомлювали політику керівництва організації та не мали можливості доводити її до співробітників;
- керівники департаментів не мали можливості реально впливати на діяльність підрозділів, хоча знали зміст політики керівництва та реальний стан речей у організації;
- керівництво періодично доводило інформацію до виконавців, проте не підтримувало керівників департаментів у реалізації власної політики;
- співробітники були дезорієнтовані у визначенні реального центру управління у оперативній діяльності.

В 2019 році організаційну структуру Запорізької ТПП було реорганізовано у інший вигляд. Сутність реорганізації полягала у тому, що були ліквідовані 2 департаменти: перший та другий. Третій департамент було

перетворено у департамент експертизи, сертифікації та якості. Четвертий департамент залишився, але його функції було суттєво змінені.

Організаційна структура Запорізької ТПП таким чином була перебудована за принципом економності, тобто діяльність було перебудована з огляду на те, яким чином той чи інший підрозділ приймає участь у реалізації послуг та яким чином створює передумови для видатків (таблиця 2.1):

Таблиця 2.1

## Структурна характеристика підрозділів Запорізької ТПП

Підрозділ	Функція	Питома вага у доходах	Значення для розвитку
Відділ виставок	Комерційна	15-17%	Незалежний дохід
Відділ сертифікації	Комерційна та адміністративна послуга	60-67%	Основне джерело прибутку
Відділ експертиз	Комерційна	8-10%	Охоплення нових сегментів ринку
Організаційний відділ	Представницька	3-4%	Інституційний статус
Центр якості	Комерційна	1-2%	Незначне
Відділ перекладів	Комерційна	1%	Незначне
Відділ декларування	Комерційна	2-4%	Незначне
Навчальний центр	Комерційна	2-3%	Незначне
Юридичний відділ	Внутрішня	-	Незначне
Інформаційний відділ	Комерційна	1-2%	Незначне

В таблиці 2.3 визначені ключові підрозділи Запорізької торгово-промислової палати, які здійснюють комерційну діяльність та виконують внутрішню (адміністративну) та зовнішню (представницьку) функції.

Найбільшу питому вагу в структурі доходів Запорізької ТПП має відділ сертифікації. Цей підрозділ надає послуги з визначення походження експортних товарів та видачу сертифікатів походження. Питома вага доходів, які виникають у цьому підрозділі складає близько 67% від загалу.

Експертні послуги Запорізької ТПП являють собою інспекторську функцію, тобто присутність при процедурі приймання товарів або при їх передачі. Послуги виконуються на замовлення третіх осіб, як правило клієнтами є фірми, які отримують або передають товар замовникам. Питома вага доходів від таких послуг складає не більше ніж 13% від загального обсягу надходжень. На рисунку 2.7. зображено схему трансформації підрозділу з сертифікації у період з 2000 по 2020 років:

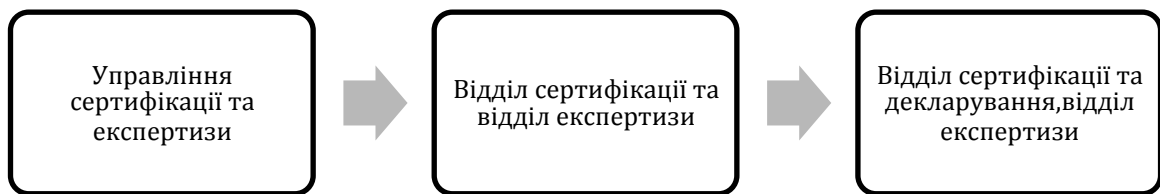


Рис.2.7 Трансформація підрозділу сертифікації та експертизи Запорізької ТПП у період з 2000 по 2020 роки

Окрему статтю доходів Запорізької ТПП складають послуги з оцінки майна. В дев'яності роки, під час процесів приватизації, послуги з оцінки майна мали великий попит у зв'язку із значною кількістю об'єктів приватизації та відповідним числом угод. При чому до угоди було інтегровано процес визначення незалежної вартості, яка суттєво відрізнялась від балансової. Незважаючи на те, що послуги з оцінки майна надавались широким колом суб'єктів оціночної діяльності, до 2019 року послуги з оцінки майна мали високу ефективність у складі комерційної діяльності Запорізької ТПП. Період з 2002 року (коли масова приватизація завершилась), оціночні послуги були переорієнтовано на оцінку об'єктів застави, з огляду на велику кількість угод з реалізації заставного майна, кредитів під заставу нерухомості тощо. З огляду на специфіку податкової системи України у наданні конкурентних послуг перевагу матиме підприємець, який діє за спрощеною системою оподаткування. Однак,

клієнти-юридичні особи, які мають необхідність у отриманні відшкодування ПДВ звертаються до Запорізької торгово-промислової палати. Тому, можна відзначити, що використання послуг з оцінки майна було актуальним до фінансової кризи 2008-2009 року, тобто до припинення валютного кредитування (рис.2.8):

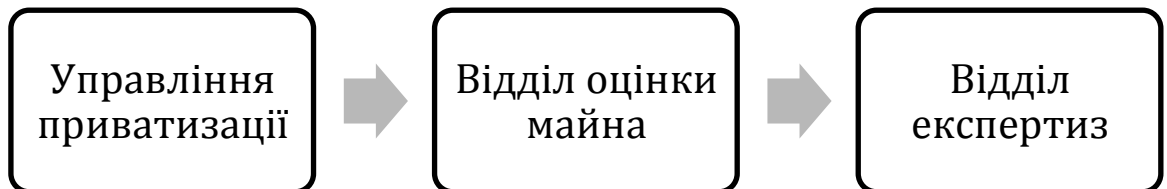


Рис.2.8. Структурні зміни у підрозділі оцінки Запорізької ТПП

Структурні зміни у відділі оцінки свідчать про швидку адаптацію до умов ринку та потреб у послугах з обслуговування підприємств. Клієнтська база на 95% складається з юридичних осіб – підприємств.

Визначимо зміни у структурі підрозділу, який забезпечує проведення виставок. Першу виставку було проведено у 1996 році. В той період було створено підрозділ – управління виставок. Зміст роботи цього підрозділу складався з того, що декілька менеджерів здійснювали підготовчу роботу з клієнтами – здійснювали телефонні продажі та оформлювали документи, які супроводжують угоду. Друга група фахівців здійснювали проектні роботи та технічне оформлення. Ця робота полягала у створенні дизайн-проекту експозиції, розробки елементів оформлення та поліграфічної продукції. Третя група здійснювала технічне оформлення експозиції, тобто здійснювала монтаж захисних елементів підлоги (покриття з ковроліну) та монтаж експозиції виставки (конструкції зі спеціалізованого обладнання – робоче місце експонента).

Потім управління виставок було реорганізоване у два підрозділи – відділ виставок та відділ технічного оформлення виставок (1999 рік), та,



згодом відділ технічного оформлення був реорганізований у ТОВ “Запорізький експоцентр” – фірма, якому було передане на баланс виставкове обладнання, в якості внеску у статутний фонд. Це фірма стало виключним забудовником виставок Запорізької ТПП та, власне, стало організатором виїзних виставок у Донецьку, Бердянську та Луганську. В цьому контексті необхідно зазначити, що Запорізька торгово-промислова палата є найбільшим організатором виставок в системі торгово-промислових палат. Тому підрозділ з організації виставок за своєю структурою відповідав вимогам ринку та часу (рис.2.9):

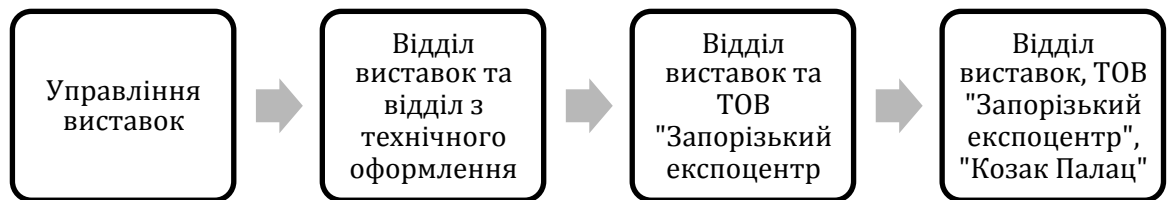


Рис.2.9 Зміна структури підрозділу з організації виставок

Також визначимо зміни в структурі підрозділів, які виконують представницькі функції. Перший такий підрозділ – відділ по роботі з членами ТПП. Цей підрозділ здійснює організаційну роботу з фірмами, що є дійсними членами торгово-промислової палати. На початку своєї діяльності, цей підрозділ здійснював оформлення рахунків на оплату членських внесків та здійснював моніторинг їх оплати. Відділ складався з однієї особи, співробітника, який активно працював лише обмежений період часу – на початку року, згідно з термінами масової сплати членських внесків. Потім, зі зростанням членської бази та появи нових видів діяльності на відділ по роботі з членами ТПП було покладено функцію проведення протокольних заходів та заходів зі зв’язків з громадськістю. В такому контексті діяльність відділу набула системного характеру та кількість співробітників збільшилась

до 3-х. Підрозділ вдався до системної роботи, яку було розпочато разом з першою програмою діяльності Запорізької ТПП – програмою формування суспільного іміджу.

Розрахована на два роки програма передбачала низку рекламних кампаній та публічних заходів, а також налагодження співробітництва з центральними та місцевими засобами масової інформації, діяльність яких стосувалась економічних проблем суспільства.

Відзначимо еволюцію цього підрозділу на протязі 10 років (рис.2.10):

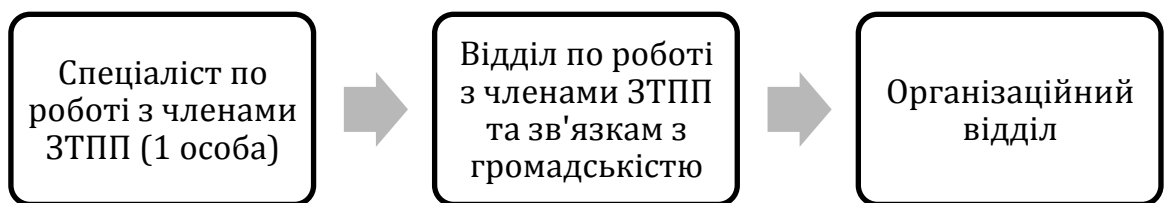


Рис 2.10 Історична еволюція розвитку відділу по роботі з членами ЗТПП

Іншим представницьким підрозділом Запорізької ТПП є міжнародний центр. З початку діяльності цей відділ мав назву управління інформації та ЗЕЗ. Потім, діяльність було переведено на більш високий рівень і хоча міжнародне співробітництво складалось більшою мірою з суто протокольних заходів, які відбувались поза конкретною та визначеною програмою. Включенню Запорізької торгово-промислової палати до системи міжнародних заходів, які відбувались на рівні області передувало розпорядження голови Запорізької облдержадміністрації “Про створення на базі Запорізької торгово-промислової палати” обласного центру міжнародного співробітництва. Такий підрозділ здійснював подвійну функцію: залучав потенційних орендарів до оренди приміщень нового офісу

Запорізької ТПП за адресою бульв. Центральний 4 (переміщення організації відбулось у 2000 році).

Механізм залучення орендарів полягав у організації та проведенні масових заходів – подій, за участю цікавих осіб, наприклад, іноземних делегацій підприємців, дипломатів, представників партнерських регіонів, які прибували до Запоріжжя з різними цілями. Масові заходи були корисними і для просування виставок, тобто для створення інформаційного приводу відвідати виставку, то носили комерційний зміст самі по собі. Обласний центр міжнародного співробітництва існував як інтегрований підрозділ Запорізької ТПП до 2010 року – до того періоду, коли відомість цієї організації була достатньою та питання оренди площі під проведення представницьких заходів були систематизовані у роботу одного фахівця, який оформлював документи для оренди за типовою схемою (рис.2.11):



Рис 2.11 Еволюція в структурі міжнародного підрозділу Запорізької ТПП

Міжнародний підрозділ Запорізької ТПП не здійснював суто міжнародну діяльність, тобто він проводив разові заходи, які були тією чи іншою мірою пов'язані із співпрацею з міжнародними партнерами. Його функції також полягали у наданні різної інформації, яка була необхідною у господарській діяльності підприємств. Інформація базувалась передусім на

даних, які отримувались з міжнародних джерел – часописів та офіційних біржових видань та відповідного підрозділу ТПП України, що мав ще більш потужну інформаційну базу.

Іншим підрозділом, який отримав “регіональний” статус став регіональний центр якості (РЦЯ), який був створений у 2002 році – як підрозділ, що безпосередньо здійснював розробку та впровадження систем управління якістю відповідно до стандарту ISO 9000. У 2002 році стандарти ISO діяли переважно на фірмах сфери матеріального виробництва (оскільки якість матеріального об’єкту мала конкретні вимірювальні показники).

Система управління якістю була розроблена на протязі доволі короткого періоду - за 9 місяців 2002 року, що стало прикладом для інших регіональних торгово-промислових палат (Донецької та Вінницької). Однак, такий приклад не став прецедентом, оскільки для більшості клієнтів, на яких було розраховане впровадження системи управління якістю залишилась незрозумілою її сутність та значення, а також вигода для клієнта. До функцій регіонального центру якості додавались роль представника органу добровільної сертифікації “Норма”, який був заснований у Київській міській торгово-промисловій палаті. Лише у 2005 році було започатковано власний орган добровільної сертифікації продукції – “Сфера”, який, за вимогами ринку здійснював сертифікацію послуг (існували думки щодо його спрямування на сферу послуг). Однак, значного попиту на ці послуги не сформувалось (у зв’язку із добровільним характером послуги), тому на цей час підрозділ існує у вигляді одного спеціаліста, який виконує поодинокі замовлення.

В цілому зазначимо, що еволюція системи управління Запорізькою ТПП відбувалась доволі хаотично, про що свідчить про зазначені нижче явища, які відбуваються у організаційній сфері:

- сучасна організаційна структура сформована на прикладі організацій, які здійснюють адміністративно-управлінську, соціальну та комерційну діяльність, тому частина підрозділів сформовані, як в органах державного

управління, частина – як в комерційних структурах, а частина – як на виробничих фірмах;

- управлінські повноваження розподілені не за функціональним, а за дивізіональним принципом, що суттєво зменшує та знижує ефективність середньої ланки менеджменту (начальників відділів);

- система управління занадто централізована, що означає недоступність ресурсів для управлінських дій з боку середньої ланки – такі керівники не мають можливості розпоряджатись матеріальними ресурсами та приймати кадрові рішення.

## 2.2. Джерела власного інвестиційного капіталу Запорізької торгово-промислової палати

Інвестиційний капітал фірми формується за рахунок прибутку, який утворюється у результаті її фінансово-господарської діяльності або дольової участі фізичних та юридичних осіб.

Основним джерелом прибутку Запорізької торгово-промислової палати є надходження від реалізації платних послуг, які надаються фізичним та юридичним особам. Іншими джерелами доходів Запорізької ТПП є прямі надходження від відчуження нерухомого та транспортних засобів, доходи від розміщення депозитів та руху залишків коштів на банківських рахунках, трансфери з місцевого бюджету, технічна допомога з боку іноземних донорів в рамках міжнародних проектів та членські внески.

Кошти надходять на банківський рахунок, з якого розподіляються за призначенням, що відображається у відповідних реєстрах та формах, які складаються відповідно до стандартів бухгалтерської звітності.

Доходи від реалізації послуг формуються протягом місяця з нарощуванням наприкінці місяця. Витрати здійснюються паралельно доходам та збалансовані з ними в часі. Організація не користується

кредитними ресурсами банків, єдиний раз кредит був отриманий на будівництво виставкового комплексу “Козак-Палац”.

Основним джерелом доходів є кошти клієнти, які отримують послуги. Питома вага юридичних осіб коливається від 94 до 96% у загальній структурі доходів. За чинним законодавством, організація не зобов’язана публікувати свою звітність у відкритих джерелах та її звітність не відповідає міжнародним стандартам (здійснюється відповідно до національних стандартів). З цих причин інформацію про рух фінансових коштів можна отримати лише при вивченні оперативної звітності та матеріалів, які керівники підрозділів отримують перед нарадами. В Запорізькій ТПП існує декілька рівнів фінансового контролю та економічної безпеки. В рамках такого контролю всі платежі вносяться до тижневого реєстру, норми витрат за окремими видами групуються та контролюються, кожна видаткова операція проходить трирівневий контроль (економічний, бухгалтерський та виконавчий).

Розглянемо довідку про доходи за листопад 2017 року. При цьому структура доходів розбита за видами діяльності та підрозділами, здійснюється порівняння з плановими показниками та рівнем минулого року. Встановлюються рівень виконання плану з початку поточного року (табл.2.5.):

Таблиця 2.4

## Доходи Запорізької ТПП за видами діяльності у 2020 р.

Підрозділ та вид діяльності	Факт	План		Минулий рік		З початку року
Членські внески	1,2	8	18%	8	18%	76%
Відділ АПК	0	2	0	2	0	100%
Переклади	3,6	5	65%	4	90%	84%
Виставки	220	250	92%	200	108%	90%
Оренда майна	16	36	42%	30	52%	50%
Інформаційні послуги	4,5	4	102	4	104%	110%
Сертифікація походження	1025	1000	102%	1000	102%	100%
Експертиза	150	160	95%	150	100%	86%
Оцінка майна	3,5	5	70%	4	90%	50%
Системи якості	12	6	200%	9	145%	85%
Навчальні семінари	8	12	65%	15	56%	65%

Філія Бердянськ	130	150	85%	140	92%	90%
Відділення Мелітополь	36	36	100%	30	108%	100%
Разом	1968	2000	98%	1800	102%	92%
На рахунках	2400					

З таблиці ми бачимо, що тільки за 4-ма видами послуг підрозділи виконали план за доходами за один місяць до закінчення календарного року.

Це сертифікація походження товарів, послуги відділу з АПК, інформаційні послуги та валовареалізація відділення у Мелітополі. Решта знаходяться або поряд з плановими показниками та мають можливість досягти запланованого показника плану до кінця календарного року.

Треба відзначити, що саме ті показники, що визначають найбільшою мірою фінансовий потенціал Запорізької ТПП є найбільш стабільними за фактом. Визначимо питому вагу кожного з показників у загальному обсязі реалізації за 2020 рік та зафіксуємо її графічним методом у рис. 2.11:

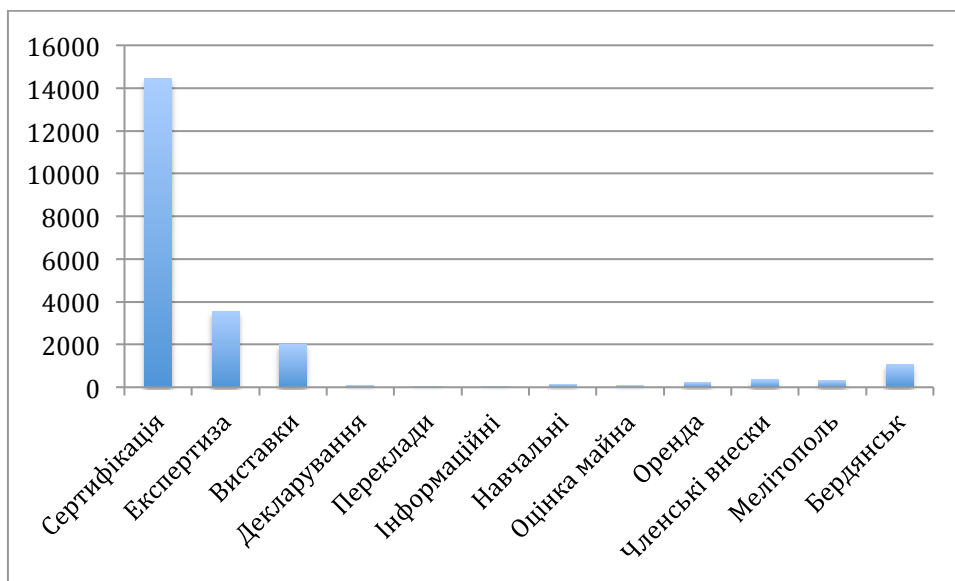


Рис 2.11 Питома вага різних послуг в загальному обсязі реалізації у 2020 р.

На рис 2.11 очевидно, що найбільший обсяг реалізації послуг та питому вагу складають послуги з сертифікації походження, експертизи та декларування.

Ці послуги надаються суб'єктам господарювання на ринку засобів виробництва, що означає те, що клієнтами є юридичні особи, які відносять плату за послуги на валові (адміністративні) витрати. Таким чином ринок засобів виробництва є значно більшим, аніж ринок предметів споживання та забезпечується послугами за різними напрямками, пов'язаними з операційною діяльністю підприємств.

Для пояснення показників розглянемо їх у таблиці 2.6, що відображає абсолютні величини обсягуреалізації в тис. грн., які склались у 2020 році.

Таблиця 2.6

## Обсягиреалізації послуг за номенклатурою у 2020 році

Послуга	тис. грн.
Сертифікація походження	14467
Експертиза якості	3567
Виставки	2024
Декларування майна	89
Переклади іноземні	54
Інформаційні послуги	56
Навчальні послуги	152
Оцінка майна	69
Оренда майна	244
Членські внески	360
Мелітополь	320
Бердянськ	1080

Таблиця свідчить про надзвичайно високу питому вагу послуг з сертифікації походження, яка суттєво перевищує всі інші та є головним джерелом доходів Запорізької торгово-промислової палати.

В діяльності Запорізької торгово-промислової палати при формуванні собівартості, найбільшу питому вагу має заробітна платня персоналу та нарахування на заробітну платню, які досягають 85-90% від загальної собівартості. Організація, фактично, здійснює дотування підрозділів з низьким рівнем реалізації платних послуг, які мають значення для виконання соціальних функцій Запорізької торгово-промислової палати.



Фонд заробітної платні визначається загальною чисельністю працівників, яка помножується на фактичну заробітну платню, запланованому або таку, що виплачена персоналу.

В цьому контексті, одразу ж розглянемо чисельність робітників у підрозділах Запорізької ТПП (табл.2.6):

Таблиця 2.6

## Чисельність персоналу в підрозділах (функціональний розподіл)

Послуга	Осіб
АУП	19
Інженрно-технічний	10
Допоміжний	12
Сертифікація	8
Експертиза	18
Виставки	9
Декларування	3
Переклади	1
Інформаційні	2
Навчальні	1
Оцінка майна	1
Оренда	1
Членські внески	3
Мелітополь	13
Бердянськ	23

З таблиці 2.6 очевидним є те, що найвищі обсяги реалізації спостерігаються саме в тих підрозділах, де є оптимальна чисельність персоналу. Підрозділи, які займають невисоке місце у загальному обсязі реалізації послуг мають обмежену чисельність персоналу, відповідно, практично не спроможні до розвитку у первинному напрямку.

Складна ситуація зумовлена тим, що різні фірми мають різну рентабельність. Так, у відділі сертифікації рентабельність сягає 700%, то у відділі інформації є нульовою або негативною. Це призводить до того, що різниця у продуктивності праці змушує призначати різні методики формування заробітної платні та формувати різні схеми розподілу умовно-постійних видатків.

Проаналізуємо динаміку доходів Запорізької торгово-промислової палати за останні періоди (рис.2.12).

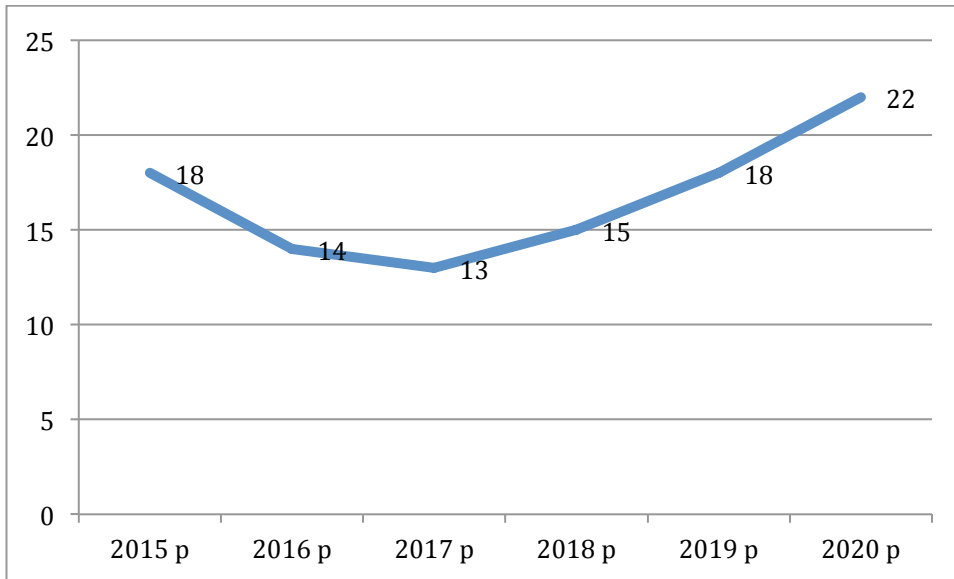


Рис 2.12 Динаміка обсягів реалізації послуг ЗТПП за період 2015 – 2020 рр. млн.грн.).

На рис. 2.12 ми можемо відстежувати динаміку змін у обсязі реалізації послуг Запорізькою торгово-промисловою палатою. У 2020 році було забезпечено найбільшу реалізацію послуг 22 млн. грн., а у 2017 році – найменшу реалізацію, що зумовлене фінансовою кризою та зниженням експортної активності підприємств. Оскільки вважається, що діяльність торгово-промислових палат пов’язана з зовнішньоекономічною діяльністю та бізнес-кліматом в цілому, проаналізуємо ці показники. Наприкінці 2017 року відбулось різке падіння ціни на ринку металопродукції, що вплинуло на стан реалізації послуг організацією.

Так, ціна на гарячокатаний рулон впала з 700 долларів США за 1 метричну тону до 420 долларів США. Ці події співпали в часі з підвищенням курсу американської валюти. Виручка підприємств у гривні залишилась незмінною. Однак, ринкові процеси справили великий вплив на експорту спроможність підприємств Запорізької області. Зупинили експорт фірми “Запорізький алюмінієвий комбінат”, “Запорізький завод феросплавів”,

“Запоріжжкокс”. Нестабільною залишається ситуація з фірмам “Азмол” та “Азовська кабельна компанія”. Експортна діяльність підприємств у 2018 році суттєво відрізняється у порівнянні з 2000 або 2003 роком. Треба відзначити, що за останні роки значно зменшилась чисельність суб’єктів зовнішньоекономічної діяльності. У 2000 році їх чисельність складала 2045 підприємств, а у 2010 році – 2981 фірма, у 2015 році – 804 фірми, у 2020 році – 912 підприємств. Поступово змінились власники фірми регіону, великі фірми стали частинами великих холдингів, які централізовано планують власні експортні потоки. Малі фірми практично припинили свою експортно-імпорتنу діяльність, оскільки вони не в змозі забезпечити належний рівень ціни та отримувати вигоду від експортно-імпорتنих операцій. Клієнти мають можливість забезпечувати себе необхідними сировиною та матеріалами шляхом прямих контактів з постачальниками.

Для визначення обсягів, якості джерел інвестиційного капіталу необхідно порівняти динаміку обсягів експорту в межах Запорізької області зі структурою доходів Запорізької ТПП (рис.2.13):

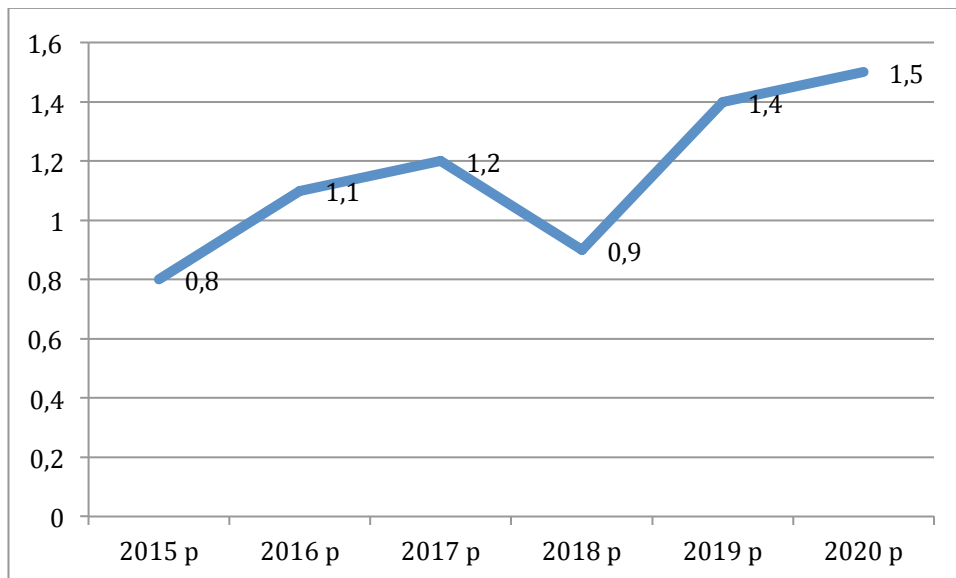


Рис 2.13 Обсяги експорту підприємств Запорізької області у 2016 – 2020 роках (млрд. доларів).

З рис 2.13 ми спостерігаємо подібну до структури послуг картину, у період 2017 – 2020 років відбувається зростання обсягів експорту, однак, обсяги діяльності Запорізької ТПП не зменшуються, а навпаки.

Так, кількість підприємств, які зареєстровані у Запорізькій області у 2017 році складала 79 тис., у 2018 році – 112 тис., а у 2020 році – 83 тис. Причому кількість таких, що здійснюють діяльність у 2017 році складала 60% від загальної кількості, у 2019 році – 65%, а у 2020 році – 58%.

Кількість підприємств впливає на діяльність Запорізької ТПП у контексті збільшення її членської бази та змін її структури, а зовнішньоекономічна діяльність підприємств – на рівень доходів Запорізької торгово-промислової палати.

При цьому членські внески не впливають суттєво на динаміку доходів Запорізької торгово-промислової палати, складаючи лише 4% від їх загального обсягу.

За останні десять років кількість дійсних членів Запорізької ТПП зросла майже вдвічі (рис.2.14):

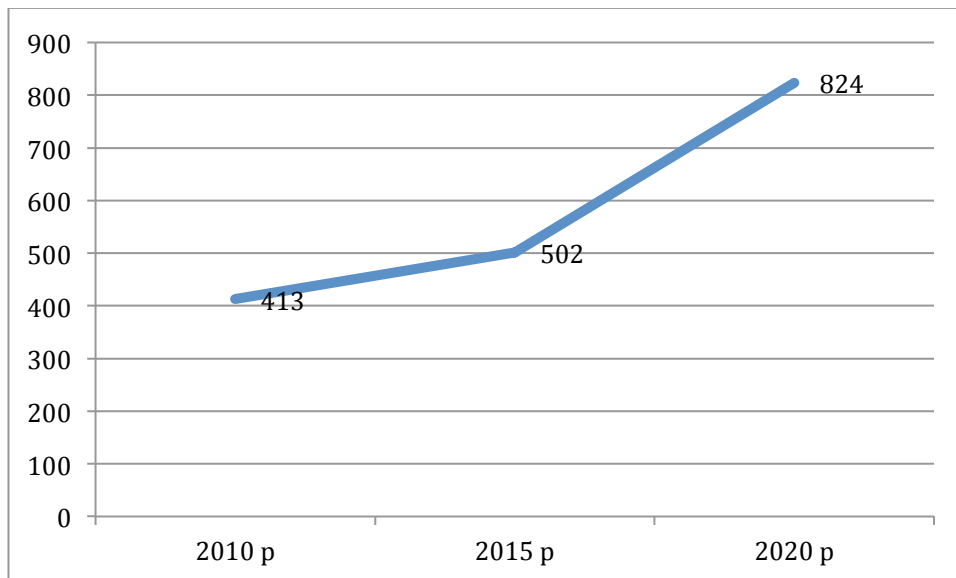


Рис 2.13 Динаміка змін членської бази Запорізької ТПП

Членські внески є платежем, який здійснюється дійсними членами Запорізької торгово-промислової палати на користь організації та забезпечує її функціонування у тривалому та короткостроковому періоді. На початку своєї діяльності, членські внески були спрямовані на розвиток матеріально-технічної бази Запорізької ТПП, а на цей час вони використовуються на забезпечення заходів, в яких приймають участь безпосередньо дійсні члени Палати.

Розмір членського внеску залежить від масштабів діяльності фірми – коливається від 500 грн. (сплачують фізичні особи-підприємці, фермери та громадські організації), 1500 – 3000 грн. (сплачують фірми середнього бізнесу, на яких працюють 50 – 500 осіб) та від 5000 – 8000 грн. – сплачують фірми великі за масштабом (від 50 до 1000 осіб та більше).

Кожна регіональна торгово-промислова палата займає місце у системі торгово-промислових палат країни, відповідно до місця регіону в сфері зовнішньоекономічної діяльності. Особливо це стосується експортної діяльності з огляду на важливе місце у питомій вазі послуги з сертифікації у доходах торгово-промислової палати. Визначимо місце Запорізької торгово-промислової палати серед інших регіональних торгово-промислових палат в Україні (табл.2.4):

Таблиця 2.4

Обсяги реалізації послуг регіональними торгово-промисловими палатами

№	Палата	Обсяг реалізації в 2018 р. (тис.грн)	Порівняння з минулим роком,%
1	ТПП України (окремо)	36789	12%
2	Дніпропетровська	28011	3%
3	Одеська	23109	7,2%
4	Донецька	22133	1,2%
5	Запорізька	22089	5,5%
6	м. Київ	15066	- 1,5%
7	Луганська	14130	6,6%
8	Львівська	13097	11%
9	Харківська	11109	-10%

10	Київська обласна	10011	-1,5%
11	Вінницька	9510	2,4 %
12	Чернігівська	8961	-7%
13	Миколаївська	6121	1,2%
14	Житомирська	6092	3,5%
15	Херсонська	4557	-5,5%
16	Закарпатська	4309	6,3%
17	Сумська	3980	0,5%
18	Хмельницька	3524	1,5%
19	Рівненська	3066	16%
20	Волинська	2911	-3,4%
21	Кіровоградська	2204	0
22	Тернопільська	2014	1,6%
23	Чернівецька	1988	-7%

Як видно з таблиці 2.4 Запорізька торгово-промислова палата займає 5 місце серед регіональних торгово-промислових палат, що відповідає місцю в рейтингу регіонів експортерів України.

Складемо зведену таблицю про фінансові результати Запорізької торгово-промислової палати у 2018, 2019 та 2020 роках.

Так валовий дохід організації у 2018 році склав 17033 тис. грн., у 2019 році – 18206 тис. грн., у 2020 році – 22067 тис. грн. Валові витрати у 2017 році склали 13091 тис. грн., у 2018 році – 14903 тис. грн., у 2019 році – 16750 тис. грн. ЕВІТДА 2018 – складає 3018 тис. грн., у 2019 році – 2908 тис. грн., у 2020 році – 4509 тис. грн.

Показник ЕВІТДА є аналітичним, він відображає прибутковість організації до оподаткування, амортизаційних відрахувань та виплат відсотків за кредитами. Він відображає прибутковість без огляду на податкові зобов'язання, систему амортизації, яка застосовується відносно основних фондів та кредиторської заборгованості.

Чистий прибуток Запорізької ТПП останні три роки зростав, але у 2018 році не зважаючи на збільшення валового прибутку чистий прибуток зменшився.

Дебіторська заборгованість носить технічний характер та складає суму близько 350 тис. грн. щороку. Прострочена та сумнівна дебіторська заборгованість на 31.10.2020 року складає 124,12 тис. грн.

Короткострокова кредиторська заборгованість на 31.10.2020 року складає 319,57 тис. грн. довгострокова, на той самий період – 7290,29 тис. грн. (складається у кредитах, які були отримані під будівництво виставкового комплексу “Козак-Палац”).

### 2.3. Собівартість послуг та витрати Запорізької торгово-промислової палати

Витрати Запорізької торгово-промислової палати пов’язані переважно із здійсненням операційної діяльності. Оскільки операційна діяльність являє собою надання послуг, то найбільша питома вага має належати заробітній платні. Однак, питома вага заробітної платні у вартості послуг складає в середньому - 21%. Найбільшу питому вагу мають адміністративні витрати – 27,5%, на третьому місці – загальногосподарчі витрати 13,5%.

До адміністративних витрат відносяться витрати на управління, зокрема – заробітна платня адміністративно-управлінського персоналу та відповідні податки.

Запорізька торгово-промислова палата у 2018 році сплатила близько 789 тис. податку на прибуток та 1789 тис. податку на додану вартість. Також було сплачено 320 тис. податку на землю та плати за оренду земельних ділянок на користь територіальних громад.

Амортизаційні відрахування складають 689 тис. грн. у 2018 році. Застосовується метод лінійної амортизації та метод подвійного залишку.

Вартість основних фондів на кінець звітного періоду 2018 року складала 67906 тис. грн.

Основні фонди використовуються за призначенням, їх зміст, форма та склад не змінюються у зв’язку із впровадженням нових технологій, які діють у зв’язку з технологічними потребами.

Така вартість складається з оціночною вартістю трьох нежитлових приміщень та іншого майна, яке належить Запорізькій ТПП (таблиця 2.7.):

Таблиця 2.7

## Площа та вартість об'єктів нерухомості Запорізької ТПП

Об'єкт	Площа	Призначення	Балансова вартість
Офіс (бульв.Центральний 4)	2023 кв.м.	Офісне приміщення	1909 тис. грн.
Центр “Козак-Палац”, вул. Перемоги, 70-б	4906 кв.м.	Виставковий центр, офісне приміщення	36909 тис. грн.
Виставковий центр, вул. Ніжньодніпровська, 14	770 кв.м.	Виставковий центр, офісне приміщення	16855 тис. грн.
Офіс м. Бердянськ (філія), пр.Пролетарський	125 кв.м.	Офісне приміщення	715 тис. грн.

Фонд оплати праці в Запорізькій ТПП складав: в 2018 році – 33689 тис.грн., в 2019 році – 36789 тис. грн., в 2020 році – 5004 тис. грн. Середня заробітна платня в Запорізькій торгово-промисловій палаті складала у 2018 році – 9 ,465 грн., у 2019 році – 12,501 грн., у 2020 році – 14,611 грн.

Заробітна платня адміністративно-управлінського персоналу (керівники, спеціалісти, які займають посади) складає 69% від фонду заробітної платні та промислово-виробничого персоналу (спеціалісти з різних видів послуг) – 24%, решта 7% – робітники, які працюють за короткостроковими трудовими угодами (рис.2.15).

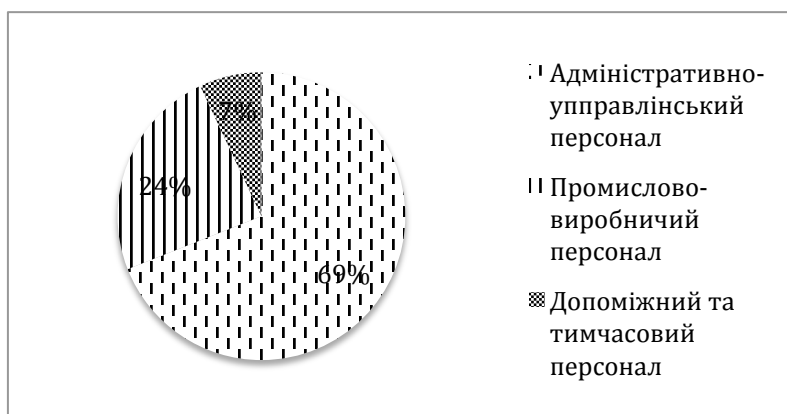


Рис 2.15 Розподіл фонду заробітної платні за категоріями персоналу

З рис.2.15 очевидно, що заробітна платня адміністративно-управлінського персоналу значно перевищує заробітну платню промислово-виробничого персоналу.



Оцінимо в такому випадку продуктивність праці різних категорій персоналу. Продуктивність праці відображає абсолютну ефективність роботи кожного робітника за певний період часу. Натуральний метод вимірювання П.п. базується на обліку роботи в натуральному вираженні за одиницю часу – місяць, рік, зміну, годину. В нашому випадку можуть використовуватись такі одиниці часу, як “експерто-години” – тобто час, який робітник використовує для надання послуги. З іншого погляду послуга тарифікується з огляду на час, витрачений на її надання. При цьому робітник працює визначену кількість часу – робочий день, 8 годин та, навіть, за умови не виконання планових показників отримує заробітну платню за контрактом.

Трудовий метод вимірювання продуктивності праці полягає в обчисленні витрат праці, затрачених на одиницю продукції. Показник, що обчислюється таким чином, характеризується трудомісткістю робіт і є оберненою величиною натурального показника.

У випадку об’єкта дослідження доцільно використовувати вартісний метод вимірювання продуктивності праці полягає в тому, що для розрахунків приймають весь обсяг валових продукції фірми, що виготовленареалізована за одиницю часу.

Враховуючи різноманітність послуг та сфер діяльності, можливо також, використовувати метод умовних одиниць застосовується для вимірювання продуктивності праці, коли випускається декілька видів. Для цього методу використовуються умовно натуральні одиниці, що забезпечують зведення всієї різноманітності видів продукції до одного умовного, виходячи з певних властивостей продукції.

В Запорізькій торгово-промисловій палаті продуктивність праці оцінюється за наступними параметрами:

- кількість послуг, які були надані клієнту (наприклад, якщо клієнт отримав 10 послуг на місяць загальною вартістю 240 тис. грн., то продуктивність праці цього експерта визначається, як 240 тис. які

поділяються на 24 (робочих дні), що складає 10 тис. грн. на день, та відповідно 2,6 тис. грн. - продуктивність праці на місяць;

- сума надходжень за надані послуги за окремими підрозділами та працівниками;

- дольова участь робітників у реалізації проектів, які приносять або мають принести прибуток.

Промислово-виробничий персонал Запорізької ТПП, це робітники, які безпосередньо виконують послугу. Окрім того, такі робітники, як правило самостійно виписують рахунок на оплату послуг та інші супроводжувальні документи. Продуктивність праці таких осіб є результатом їх самоактивності, професійних навичок та зацікавленості у загальному результаті. Серед робітників існує конкуренція певного рівня за якою відбувається боротьба за клієнта, оскільки у переважній більшості робітників джерелом для отримання заробітної платні є платіж з боку клієнта.

Нарахування заробітної платні у Запорізькій торгово-промисловій палаті відбувається за різними принципами у залежності від підрозділу в якому працює той чи інший співробітник. Так, у підрозділах, які працюють з масовими послугами – робітники отримують заробітну платню, як коефіцієнт, що вираховується з обсягів реалізації, яка сплачується клієнтом.

Заробітна платня в Запорізькій ТПП є різною в залежності від підрозділу в якому працює робітник. Найвищий рівень заробітної платні у адміністративно-управлінського персоналу – керівників та робітників обліку - 14899 грн. у 2020 році. У підрозділах, які приносять прибуток (відділ сертифікації, виставок, експертизи), рівень заробітної платні складав 10013 грн. у 2018 році. У підрозділах, які не приносять прибутку, або мають нульову рентабельність, рівень заробітної платні складав 8404 грн. у 2020 році.

Продуктивність праці у організації практично не зростає на протязі 2013-2020 році. Розрахуємо рівень продуктивності праці в цілому за організацією (П.п. = О.Д.р. / Чр.):

П.п. (2013) = 16349 тис. грн. / 126 = 129,753 тис.грн.

П.п. (2014) = 17444 тис. грн./132 = 132,151 тис.грн.

П.п. (2015) = 18602 тис.грн./132 = 140,921 тис.грн.

П.п. (2016) = 14103 тис.грн./128 =110,179 тис.грн.

П.п. (2017) = 13940 тис.грн./119 =117,142 тис.грн.

П.п. (2018) = 17133 тис.грн./108 = 158,638 тис.грн.

П.п. (2019) =19823 тис.грн./113 = 175,424 тис.грн.

П.п.(2020) = 22066 тис.грн./129 = 171,054 тис.грн.

На рис 2.16 зображено зміни продуктивності праці у Запорізькій ТПП.

Таким чином, ми можемо спостерігати за змінами у можливостях Запорізької ТПП отримувати доходи від звичайної діяльності за рахунок руху персоналу та зміни доходів. Зазначимо, що у 2017-2019 роках спостерігались найнижчі показники продуктивності праці, незважаючи на зменшення чисельності персоналу:

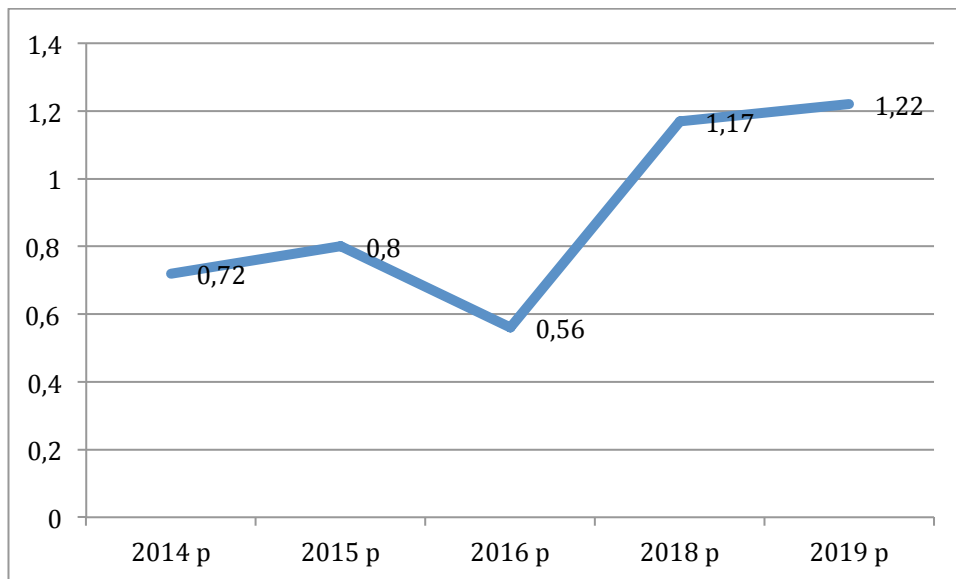


Рис 2.16 Динаміка змін показників продуктивності праці в Запорізькій ТПП у період 2014-2020 рр. (тис. грн.).

Продуктивність праці є одним з найважливіших показників, які в середньому визначають ефективність організації, її спроможність утворювати додану вартість та ефективно конкурувати.

Продуктивність, як результат діяльності фірми утворюється у результаті сполучення процесів праці та дії обладнання.

Для оцінки причин змін продуктивності праці необхідно визначити зміни у чисельності персоналу, які відбулись за той самий період часу, які відображали політику керівництва в управлінні персоналом.

Загальною реакцією керівництва на зменшення обсягів реалізації році було звільнення певною часткою персоналу, в першу чергу тих, хто не приносить прибуток – тобто робітників, які здійснюють діяльність в сфері представницьких дій та займається адміністративно-господарською роботою.

Однак, збільшення обсягів реалізації, починаючи з 2017 року призвело до збільшення продуктивності праці, що, в свою чергу, призвело до зростання чисельності трудового колективу (рис. 2.16).

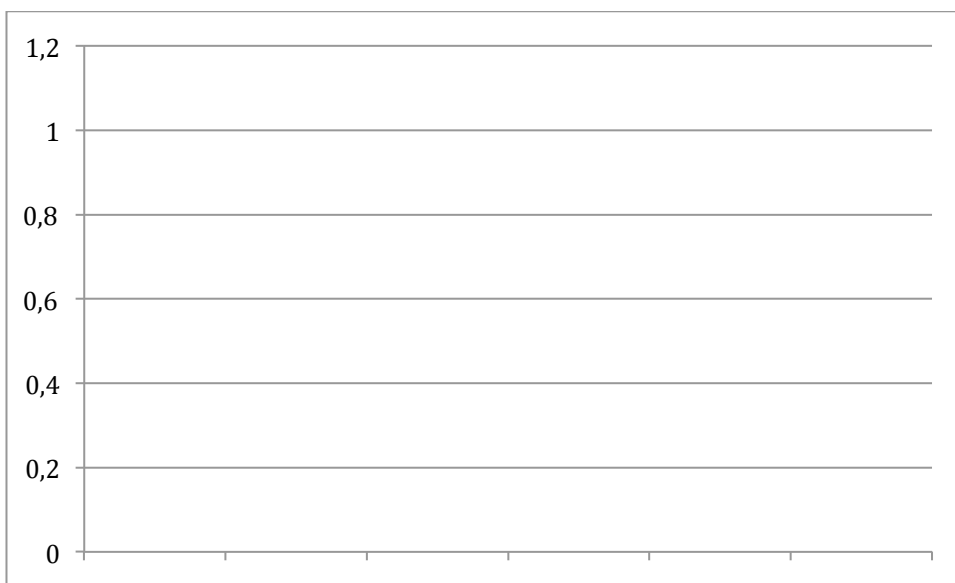


Рис 2.16 Зміни в чисельності персоналу Запорізької ТПП з 2012 по 2018 рік

Наступним, ми порівняємо зміни рівня середньої заробітної платні в Запорізькій ТПП в період з 2012 по 2018 роки. Так, зміни стосувались передусім персоналу, який працює, виконуючи представницькі функції та забезпечує діяльність організації, оскільки у період кризи, важко адекватно оцінювати їх внесок у загальну справу та питому вагу у доході (рис.2.17):

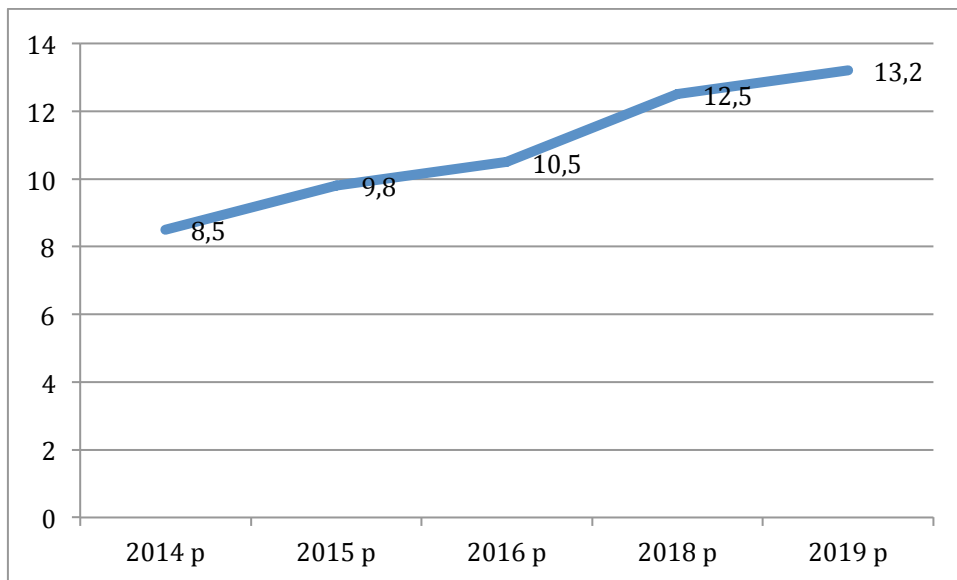


Рис 2.17 Рівень середньої заробітної платні у Запорізькій ТПП (тис.грн.)

З рис 2.17 очевидно, що рівень середньої заробітної платні у Запорізькій ТПП поступово збільшується, при цьому лінія тренду має дещо інший вигляд, аніж це спостерігається на графіку зміни чисельності, продуктивності та доходу. З цього факту можна зробити висновок, що принципи нарахування заробітної платні здійснюються поза зв'язком зі зростанням продуктивності праці, вони скоріше за все пов'язані із змінами в доходах організації.

Запорізька торгово-промислова палатане здійснює виробничої діяльності. Послуги, які надає торгово-промислова палата є адміністративними та не містять в собі матеріальної складової. За економічною сутністю таких послуг, їх собівартість може бути пов'язана переважно із заробітною платнею та кваліфікацією робітників. Однак, за змістом послуги мають великий зв'язок із представницькою діяльністю організації, тобто можливість надання адміністративних послуг з сертифікації пов'язана із тим, що організація має представляти інтереси підприємств перед державними органами, з експертизи – наявність великої мережі представництв у портах та поряд з об'єктами інфраструктури.

Співробітництво з органами місцевого самоврядування означає те, що організації можуть проводити виставки, залучаючи до них певну кількість підприємств, зареєстрованих у громаді.

Інвестиційна діяльність Запорізької торгово-промислової палати була спрямована на організацію проекту “Козак-Палац”, до фінансування якого долучились Торгово-промислова палата України та сама Запорізька торгово-промислова палата, залучивши кошти, які виникли від відчуження майна, яке було отримане від продажу об’єктів нерухомості.

Інвестиції в проекти малого бізнесу зумовлені необхідністю співпраці між фондами, міжнародними організаціями, банками, органами місцевого самоврядування, органами державної влади, фірмами, приватними особами та громадянами, які мають інтереси в сфері енергозбереження. Проекти в сфері малого бізнесу являють собою організовані дії фізичних та юридичних осіб, які спрямовані на створення ефективних та економних умов господарювання. Інвестиції в проекти малого допомагають фірмам або домогосподарствам власноруч створювати робочі місця та здійснювати самозабезпечення. Інвестиції у сферу малого бізнесу повертаються за рахунок зниження невідворотних витрат, які виникають у суб’єктів господарювання в процесі експлуатації різноманітних об’єктів (житлових, інфраструктурних тощо).

Інвестування у сфері малого бізнесу відбувається виходячі із співвідношення витрат, які виникають на початку проекту, вигод, які будуть отримані в результаті проекту, ризиків, які можуть стати на завадіреалізації проекту. Таке інвестування відноситься до приватних інвестицій, які здійснюються, як альтернатива банківському кредитуванню.

Інвестиції в сфері малого бізнесу, це створення підприємств, які є робочими місцями для осіб, які їх створили та найманого персоналу, який працює на фірмах малого бізнесу. Наразі існує чотири групи підприємств малого бізнесу в залежності від сфери діяльності, масштабів підприємницької діяльності та кількості найманих робітників. До першої

групи відносяться фірми громадського харчування та побутових послуг без найманих робітників, другої – будь-які фірми, що здійснюють торговельну та консалтингову діяльність; до третьої - фірми будь-якої сфери діяльності; до четвертої-сільськогосподарські фірми. Інвестиції в діяльність таких підприємств являють собою приватні вкладення або банківські кредити, які вкладаються в основні засоби, які належать новоствореному підприємству та його власникам. Специфікою інвестицій в малий бізнес є те, що об'єкт інвестування – фірма, майно та інші активи якого не поділені належним чином та не опосередковані цінними паперами.

На сучасному етапі у контексті невеликих приватних інвестицій виникає поняття “стартап”, як інвестиційний проект створення фірми, який розпочинається з нульового рівня ідеї та закінчується станом готового бізнесу, який можливо продати третім особам, які зацікавлені у створенні нових засобів виробництва, які мають бути реалізовані через незалежних посередників, які підтверджують їх номінальну власність, надійність та порядність партнерів.

Стартапи, як правило, реалізуються у високотехнологічних сферах, де відбувається утворення високого рівня нової доданої вартості. Стартапи є новими фірмами, які створюються неосвіченими, проте інтелектуально розвинутими підприємцями, які реалізують нові ідеї, просуваючі нові технології виробництва на ринку товарів та послуг. Власниками стартапів є власники ідей, які лягають у їх основу. Співвласниками стартапів стають особи, які вкладають капітал та отримують частку власності в ньому. Стартапи є проектами, які мають значні перспективи, однак можуть бути реалізовані у короткі терміни завдяки залученню конкурентоздатних інвесторів.

### РОЗДІЛ 3

## ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАПОРІЗЬКІЙ ТПП В СФЕРІ МАЛОГО БІЗНЕСУ

### 3.1. Механізм реалізації інвестиційних проектів Запорізької торгово-промислової палати

В сучасний період у суспільних відносинах, малий бізнес, використовується як спосіб отримання нових доходів домогосподарствами. Малий бізнес є сукупністю підприємницької діяльності, яка спрямована на створення соціально необхідних товарів та послуг, впровадження технологій, виробництво нових продуктів тощо. Інвестиції у малий бізнес являють собою заздалегідь окупні проекти, оскільки передбачають постійне повернення коштів та кругообіг (через суттєве зниження витрат або збільшення доходів), отримання підтримки з боку державних та міжнародних інституцій, яка виявляється у наданні грантів на нові технологічні розробки, співфінансування проектування, утворенні пільгових ставок за кредитами та безпосередньою участю у бізнес-проектах зацікавлених компаній, які спеціалізуються на інвестиціях у сфері малого бізнесу.

Розвиток проектів в сфері малого бізнесу є доцільним з точки зору використання та отримання податкових пільг, які встановлені чинним законодавством України, забезпечуються спеціальними пільгами.

З точки зору планування проекту в сфері малого бізнесу, існує доцільність утворення коопераційних об'єднань, які забезпечуватимуть ефективну взаємодію інвесторів, виконавців та публічних партнерів у даному проекті.

Запорізька торгово-промислова палата може виступати у якості ядра інституту спільного інвестування або інформаційним агентом в заходах, які забезпечують інвестування коштів до нових проектів, що мають бути профінансовані в межах інституту спільного інвестування.



Напрямки спільного інвестування в стартапи мають об'єднувати дві категорії інвесторів. Перша категорія, це - корпоративні інвестори, які здійснюють підприємницьку діяльність та надають можливість розвитку нових напрямків підприємницької діяльності.

Механізм повернення грошових коштів бюджетному кредитору не передбачений Бюджетним Кодексом, тому фінансування будь-яких проектів в ЕР органів місцевого самоврядування фінансово-кредитною установою має бути забезпечене додатково створеними інституціями, які взмозі здійснювати фінансові трансакції без огляду на норми бюджетної системи України (рис.3.1):

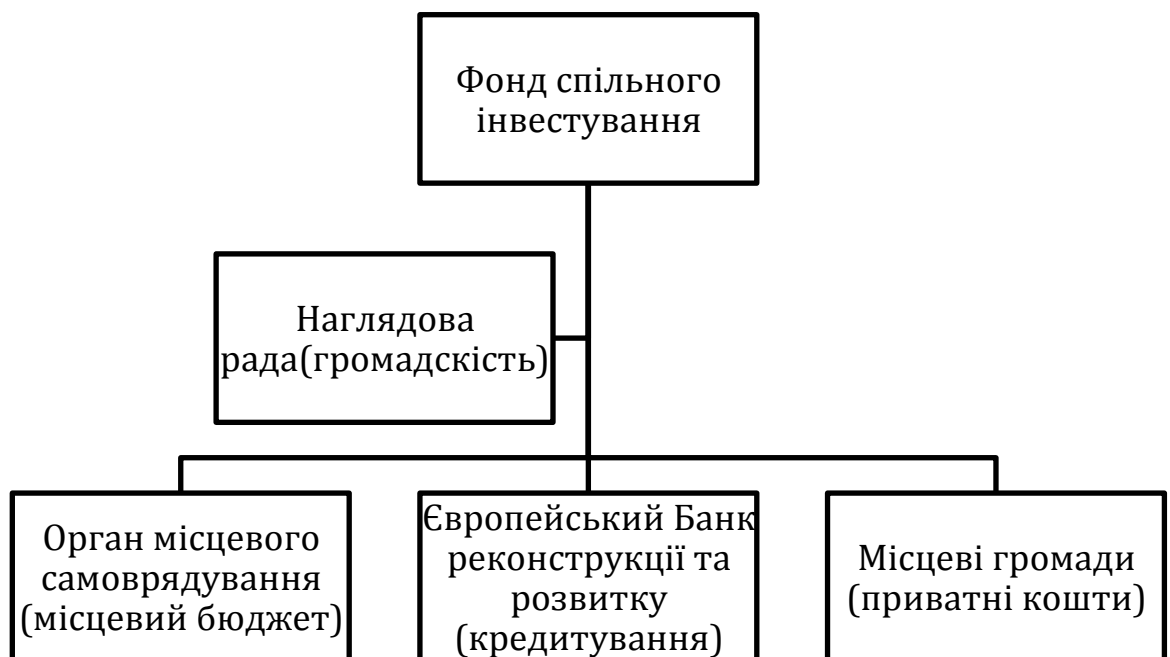


Рис. 3.1. Схема діяльності інституту спільного інвестування

Організації (інститути) спільного інвестування стають ефективними в разі забезпечення наявності різноманітних активів, які використовуються підприємцями більш ефективно, аніж у випадку їх попередньої експлуатації.

### 3.1. Схема фінансування проектів малого бізнесу - стартапів в Україні

Механізм дії інституту спільного інвестування такий: інвестор, що є третьою особою, яка вкладає кошти в об'єкти, які приносять йому прямий та опосередкований дохід. Окрім того, збільшується вартість об'єкту інвестицій, який приносить дохід, що буде реалізовуватись у вигляді дивідендів та різноманітних платежів, що з'являються як вигода у підприємницькій діяльності нових проектів, з певної частки доданої вартості, яка виникає.

Запорізька торгово-промислова палата, як суб'єкт господарювання, має право утворювати фонди спільного інвестування в тому числі такі, що можуть фінансувати проекти в сфері малого бізнесу.

Форма інвестування "стартап" є прийнятною для іноземного інвестора, який використовує її в якості інструмента формування інвестиційного портфелю. Безпосередньою перешкодою для розвитку таких відносин може бути недовіра до підприємців з України, як бізнес-середовища з високою долею невизначеності. Функція торгово-промислової палати полягає саме у подоланні недовіри, організації інформаційної підтримки проектів та забезпеченні співпраці всіх учасників інвестиційної діяльності.

Діяльність Запорізької торгово-промислової палати полягає у тому, щоб у рамках виставкової діяльності забезпечувати накопичення інформації, здійснювати галузеву класифікацію та надавати адресну підтримку проектами, які потребують фінансування через інвестиційні інструменти: цінні папери, фонди тощо. Формуються відкриті реєстри інвестиційних проектів, які наповнюються та розвиваються за рахунок нових ідей, які розглядаються у якості перспективних планів для майбутнього інвестора.

Такі ідеї перетворюються у готові концепції, що містять в собі не тільки опис ідеї, а механізм її реалізації, з визначенням ресурсів, які необхідно витратити для початку проекту, вигод, які очікує отримати

інвестор, ризиків, що виникають протягом реалізації проекту та співвідношення всіх зазначених категорій.

Принциповим значенням, яке виникає при пошуку фінансування стартапів є опрацювання відповідних проектів, які мають бути обґрунтовані з точки зору майбутньої ефективності та забезпечувати гарантований рівень прибутку, який стає головним критерієм, що визначає готовність інвестора до фінансування та потенціальну основу для отримання рентного доходу від інвестиційної діяльності підприємства.

Запорізька торгово-промислова палата використовує власну базу даних дійсних членів для того, щоб гарантувати надійність клієнтів та виступати гарантом для здійснення інвестиційної угоди. Підприємці, які мають намір розширяти ділову активність, використовують нові важелі для утворення нових проектів, забезпечують просування, обґрунтування та концептуальне виконання нових ідей з різних сфер підприємницької діяльності.

Ключовою базою інвесторів в даному проекті є саме дійсні члени організації, одні з яких розширятимуть сферу власного бізнесу та реалізовуватимуть підприємницькі інтереси, решта – отримуватимуть інвестиції та їх еквіваленти у матеріальному вигляді.

Розглянемо схему розбудови “Фонду стартапів”, участь в якому може приймати Запорізька торгово-промислова палата, Запорізький національний університет та інші компанії та фірми, які зацікавлені у спільному та індивідуальному розвитку.

Фонд стартапів, це об’єднання капіталу та активів, що спрямовується на підтримку та забезпечення підприємницьких ініціатив, розвитку бізнесу, надання послуг в сфері зовнішньоекономічної діяльності тощо.

Фонд стартапів реєструється у Запорізькому обласному управлінні юстиції, як бізнес-асоціація, метою існування якої підтримка малого та середнього бізнесу, молодіжних проектів тощо. Її засновниками стають: Запорізька торгово-промислова палата, Запорізький Національний університет, Запорізька асоціація молодіжних бізнес-проектів. Запорізька

торгово-промислова палата представляє підприємства регіону, які делегують їй повноваження для інформаційної підтримки та реалізації їх інтересів у інвестиційній сфері. Кожний зацікавлений підприємець надає інформацію про свою інвестиційну зацікавленість та наявні ресурси, які він може запропонувати для реалізації інвестиційного проекту.

Великі промислові підприємства та організації пропонують у якості інвестиційних ресурсів фактори та засоби виробництва:

- земельні ділянки, які знаходяться у володінні та розпорядженні підприємств;
- об'єкти нерухомості, які не використовуються за призначенням;

Інфраструктура інкубації бізнесу, податкові пільги, грошові субсидії або схеми фінансування; все, чого бажає нова компанія, необхідно впроваджувати у межах чинного законодавства. Насправді, уряд нещодавно запровадив кілька ініціатив, спрямованих на просування нації до ефективної стартової екосистеми.

З метою випередження жорсткої глобальної конкуренції для талановитих підприємців, реалізується запуск фонду стартапів.

Аналогом та прикладом може вважатись Startup ZP, загальний бренд, що об'єднує всі схеми підтримки стартапів. Це, по суті, стартовий майданчик для підприємців, що надає їм платформу для доступу до місцевих джерел підтримки, а також для підключення до глобальної підприємницької мережі, Startup фонд, це єдине джерело для отримання позик, грантів, пільгового фінансування та рішучого розширення можливостей.

Тим часом уряд також переглянув схему робочого пропуску EntrePass з подальшим вдосконаленням критеріїв оцінки, намагаючись полегшити проникнення глобальних підприємницьких талантів.

Це відбулося на тлі значного збільшення кількості стартапів у країні за останнє десятиліття чи близько того. У 2015 році їх число становило 48000, порівняно з 22000 у 2003 році. І з недавніми подіями, коли влада надала більшу підтримку стартапам з точки зору фінансування та талантів, ця

кількість обов'язково зросте ще більше, додаючи репутації як регіональний центр для стартапів.

Отже, якщо ви вирішили стати частиною енергійної стартової екосистеми міста-держави та заснувати компанію, нижче вичерпний перелік усієї державної підтримки, яку ви можете отримати тут.

Платформа, надана згаданою ініціативою, обслуговує всі можливі перестановки стартової екосистеми і класифікується за шістьма основними опорами.

Засновник платформи запуску концепції підтримки стартапів надає наставництво та дотаційний капітал для початківців підприємців, що мають інноваційні бізнес-ідеї. Відповідно до цього, SPRING, яка відповідає 3 доларам за кожен 1 долар, зібраний підприємцем, призначила акредитованих наставників-партнерів (AMP), завдання яких полягає у визначенні претендентів на основі унікальності бізнес-концепції, доцільності бізнес-моделі, сили керівної команди, та потенційна ринкова вартість.

Він спрямований на надання фінансування компаніям на ранніх стадіях для комерціалізації патентованої технології та включає гранти Proof-of-Concept (POC) та Proof-of-Value (POV) залежно від стадії розвитку технології. Зауважте, що це конкурентний грант, який технічні стартапи можуть використовувати для швидкого відтворення власних рішень та створення масштабованої бізнес-моделі.

Ця схема - де уряд спільно інвестує в стартапи разом із сторонніми інвесторами - спрямована на заохочення та стимулювання інвестицій приватного сектору в інноваційні технологічні стартапи на базі з інтелектуальною власністю та потенціалом світового ринку. Що стосується коефіцієнта спільного інвестування зі сторонніми інвесторами, він становить 7:3 до 250000 доларів США, а в подальшому 1:1 до максимального рівня інвестицій у 2 мільйони доларів для виробничих компаній. Показники для компаній із глибокими технологіями становлять 7:3 досягають до 500000 доларів, а в подальшому 1:1 - до максимального рівня інвестицій у 4

мільйони доларів. Але уряд спільно інвестує лише в тому випадку, якщо зацікавлені сторонні особисті або корпоративні інвестори готові інвестувати щонайменше 50000 доларів США і здатні сприяти зростанню стартапів шляхом досвіду управління, відповідних ділових контактів та необхідної технічної експертизи.

Важливо, що цим стовпом Startup ZP керує SPRING SEEDS Capital (SSC), який є інвестиційним відділом SPRING. Він спільно інвестує з незалежними інвесторами у комерційно вигідні стартапи, що базуються в країні, з інноваційним та потужним інтелектуальним контентом, який можна масштабувати на міжнародних ринках.

SSC виділяє до 100 мільйонів доларів на підготовку високопотенціальних стартапів із сфери високих технологій та закликає партнерів щодо спільного інвестування в галузях перспективного виробництва та інжинірингу (AME), а також охорони здоров'я та біомедичних наук.

ZP Accelerator, як схема софінансування, забезпечує фінансування та іншу нефінансову підтримку інкубаторів та акселераторів, що працюють у секторах стратегічного зростання, з метою подальшого вдосконалення їхніх програм та досвіду у вихованні успішних стартапів. Фінансова підтримка включає часткові операційні витрати, такі як зарплата інкубаційної групи, найм наставників та експертів для керівництва стартапами та витрати на розробку програм, що допомагають стартапам розробляти нові продукти та послуги, отримувати фінансування бізнесу та покращувати доступ до ринку.

Стартап ZP Talent, цей напрям включає такі інвестиційні схеми, як EntrePass, T-UP та Програма талантів для МСП (STP) для стартапів. EntrePass - це схема робочого пропуску, що сприяє проникненню та затриманню глобальних підприємницьких талантів, що може доповнювати місцеві набори навичок у країні та сприяти більш енергійній стартовій екосистемі високих технологій. T-UP або Технологія для покращення можливостей підприємств - спрямована на допомогу компаніям у створенні власних дослідницьких та

дослідницьких можливостей, отримавши доступ до обсягу талантів з Дослідницьких інститутів А \* STAR. Він субсидує до 70 відсотків витрат на відрядження науковців-дослідників на період до 2 років. Програма талантів для малого та середнього бізнесу (STP) для стартапів управляється Громадським співтовариством для підприємництва (ACE), де вона надає 70-відсоткову субсидію в стипендіях, що виплачуються стажерам, і, в свою чергу, допомагає стартапам у розвитку своїх можливостей розвитку людського капіталу.

Хоча вони пропонуються через фінансові установи, що беруть участь, але це державні позики, які забезпечують стартапам настільки необхідні оборотні кошти, фінансування обладнання / заводу та фінансування торгівлі. Сюди входять мікропозики для малого та середнього бізнесу - для компаній, що мають 10 або менше працівників, які можуть отримати доступ до фінансування оборотних коштів на суму до 100 тис. доларів для підтримки їх щоденних бізнес-операцій; венчурний кредит для МСП - для компаній із високим зростанням, які можуть отримати доступ до альтернативного фінансування до 5 млн. доларів США з метою розширення бізнесу; позика на оборотний капітал для МСП - діюча в період з 1 червня 2016 року по 31 травня 2019 року, стартапи можуть отримати доступ до незабезпеченого фінансування оборотних коштів на суму до 300 тис. доларів для підтримки їх щоденних ділових операцій; та обладнання для підприємств малого та середнього бізнесу та позики заводу - стартапи можуть отримати доступ до фінансування до 15 мільйонів доларів для придбання обладнання, машин або вибраних заводських властивостей.

Хоча Startup ZP є “парасолькою”, яка охоплює все, що вам потрібно знати про переваги включення стартапів.

AITD призначений для підходящих та схвалених інвесторів-ангелів, які виділяють мінімум 100 тис. доларів на стартовий стартап. Ангел користується податковою знижкою у розмірі 50 відсотків інвестицій наприкінці дворічного періоду проведення. Зверніть увагу, що кожного року

допустимі інвестиції будуть обмежуватися 500 тис. доларів США, а відповідна максимальна податкова знижка становитиме 250 тис. доларів США.

Схема FSTI започаткована органами публічного управління (MAS) для надання підтримки у створенні енергійної екосистеми для інновацій, згідно з якою Адміністрація виділила 225 мільйонів доларів на п'ятирічний період. Схема полягає у залученні фінансових установ для створення своїх інноваційних лабораторій, підтримці побудови загальнопромислової технологічної інфраструктури, а також каталізації розробки інноваційних рішень.

Під FSTI існує підсхема, яка називається FSTI-Доказ концепції (POC). Згідно з цим, MAS забезпечує фінансову підтримку до 50-70 відсотків кваліфікаційних витрат, максимум до 200 тис. доларів США, протягом 18 місяців. Ця підтримка доступна фінансовим установам, що базуються у країні, а також постачальникам технологій або рішень, що працюють із фінансовими установами, що базуються в країні, на ранній стадії розробки інноваційних рішень проблем фінансової галузі.

Це програма фінансової допомоги, призначена для того, щоб допомогти стартапам МСП розвинути свої можливості у 10 ключових сферах бізнесу. Компанії можуть використовувати схему для субсидування до 70 відсотків кваліфікаційних витрат проекту, включаючи консультації, навчання, сертифікацію, витрати на обладнання та програмне забезпечення.

Ці ініціативи повинні призвести до підвищення продуктивності, вдосконалення процесів, розробки продуктів, розвитку людського капіталу, трансформації бізнес-моделі та кращого доступу до ринку.

РІС - це ініціатива уряду, яка дозволяє компаніям отримувати 400-відсоткові податкові відрахування до 400 тис. доларів США або 60 відсотків виплат готівкою до 100 тис. доларів для інвестицій в інновації та підвищення продуктивності. Шість видів діяльності, охоплених ПІК, включають НДДКР, реєстрацію ІВ, придбання та ліцензування ІВ, придбання або оренду



встановленого обладнання для автоматизації, навчання працівників та затверджені проектні проекти.

Це простий у застосуванні, простий у використанні ваучер вартістю 5000 доларів США, щоб заохотити одиничні стартапи та МСП до розвитку своїх ділових можливостей. Компанії можуть використовувати ваучер для модернізації та зміцнення своїх основних ділових операцій шляхом надання консультацій у галузі інновацій, продуктивності праці, людських ресурсів та управління фінансами. Кожен стартап/МСП має право отримати максимум вісім ваучерів, і тривалість кожного проекту не повинна перевищувати шести місяців.

ESVF - це ініціатива в рамках Національної рамки для інновацій та підприємництва. За допомогою ESVF NRF інвестує 10 мільйонів доларів США на відповідній основі для залучення фондів корпоративного венчурного капіталу (VC), які інвестують у високотехнологічні компанії на ранній стадії. Варто відзначити, що ВК має можливість викупити частку Фонду протягом наступних п'яти років шляхом повернення капіталу Фонду з процентами.

BIF відкритий для всіх зареєстрованих підприємств/компаній, які приступають до проектів з чіткою туристичною спрямованістю, і, таким чином, керується Радою з туризму (STB). Він спрямований на заохочення технологічних інновацій та впровадження, переробку бізнес-моделі та процесів у туристичному секторі для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності. Фінансова підтримка надається на основі оцінки СТБ обсягу та переваг проекту. У той час як успішні заявники МСП отримують фінансову підтримку до 70 відсотків кваліфікаційних витрат, кандидати, що не МСП отримують фінансову підтримку до 50 відсотків кваліфікаційних витрат. Цей фонд, за яким компанії можуть подати заявку на фінансування до 30 тис. доларів США, має сприяти більш широкому прийняттю ВІМ-співпраці серед фірм, що працюють у галузі навколишнього

середовища, шляхом субсидування частини витрат на навчання, консультації, програмне чи апаратне забезпечення.

Компанії, що розширюються за кордоном, можуть отримувати заощадження податків за допомогою DTDi, який забезпечує зниження податку на 200 відсотків від допустимих витрат на підтримку розширення ринку та діяльність з розвитку інвестицій.

iMAP підтримує закордонні бізнес-місії та закордонні павільйони на міжнародних ярмарках. Компанії, які беруть участь у заходах, затверджених iMAP, отримуватимуть підтримку до 50 - 70 відсотків прийнятних основних витрат, таких як оренда виставкових площ, вартість будівництва кіоску та витрати на консультації на ярмарку / місії.

Стартап ZP Tech переглянуто, щоб забезпечити успішним заявникам більшу легкість руху грошових коштів. Для заявок, що надійшли з Гранти будуть присуджуватися після завершення кожного етапу; На відміну від попереднього відшкодування, Грант також матиме компонент власного капіталу, де підприємство матиме право здійснювати підписку на акції. Це полягає у вихованні більшої фінансової дисципліни та мислення, орієнтованого на зростання, яке відповідає стартапам, що підтримуються венчурним капіталом.

Грант Startup ZP Tech прискорює розробку власних технологічних рішень та каталізує ріст стартапів на основі патентованої технології та масштабованої бізнес-моделі.

Через Startup ZP Tech компанії можуть отримувати фінансування на ранніх стадіях для комерціалізації власних технологій.

Стартап ZP Tech підтримує Proof-of-Concept (POC) та Proof-of-Value (POV) для комерціалізації інноваційних технологій. Компанії можуть подавати заявки на отримання грантів POC або POV залежно від стадії розвитку технології / концепції. Startup ZP Tech - це конкурсний грант.

Швидкий запуск запуску ZP Accelerator здійснюється у вигляді фінансової підтримки в рамках Startup ZP Accelerator може покривати такі витрати:

- програми для розвитку стартапів у якій витрати на розробку програм, що допомагають стартапам розробляти нові продукти та послуги, отримувати фінансування бізнесу, покращувати доступ до ринку тощо.

Наставництво стартапів в якому найм менторів та експертів для надання управлінських та технічних вказівок стартапам.

Операційні витрати (часткові): підприємство визначає складові операційних витрат, які ми можемо підтримати, наприклад, зарплату інкубаційної групи.

Кожен засновник стартапу, ви має можливість отримати підтримку у формі стартового капіталу або фінансувати свою перевірку концепції (POC) та перевірку вартості (POV). Наприклад, ви чудово уявляєте нову цифрову послугу, яка дає вам дієтичні поради, засновані на реальних вимірах вашої фізичної форми та здоров'я. Грант для запуску може спонсорувати технічне дослідження життєздатності цієї ідеї (POC), яке покаже, чи існує існуюча технологія, яка допоможе вашій послугі, і які функції служба може включати. Якщо ви вже забезпечили життєздатність проекту, ви можете подати заявку на грант для фінансування робочого прототипу, щоб оцінити його комерційну вартість (POV), порівнявши вартість виробництва та ціну, яку люди готові заплатити за це.

Кожен власник бізнесу може отримати гранти на фінансування проектів, які допомагають вашому бізнесу розвиватися або зробити його більш ефективним. Ви можете отримати підтримку для розробки нового продукту або для вдосконалення робочого процесу. Наприклад, ви можете отримати кошти для впровадження хмарного обліку: придбати необхідне програмне забезпечення, знайти постачальника послуг та навчити відповідального працівника користуватися ним. Якщо ви плануєте розширити свій бізнес за кордоном, ви можете подати заявку на грант для

фінансування дослідження ринку або участі у міжнародній виставці. Малий бізнес може також фінансувати навчальні заходи та розвиток кар'єри для своїх працівників, наприклад, курси для вивчення нового програмного забезпечення або для вдосконалення презентаційних навичок.

Діяльність фонду стартапів є важливою складовою функцій Запорізької торгово-промислової палати в сфері підтримки малого бізнес та молодіжного підприємництва. Фонд стартапів є напівкептивною організацією, яка частково забезпечує свій капітал за рахунок бюджетних коштів, в тому числі – місцеві бюджети, субвенції Державного бюджету, кошти корпоративних інвесторів, консолідовані кошти приватних осіб, які вкладають їх до перспективних проектів молодих підприємців.

Засновником фонду стартапів стає неурядова організація, в даному випадку Запорізька торгово-промислова палата. Форма організації стартапу, яка може отримати відповідне фінансування – господарське товариство, що утворюється у вигляді товариства з обмеженою відповідальністю. Одним зі співзасновників товариства стає Фонд стартапів, який оформлює право власності на частину корпоративних прав підприємства.

Частка, яка належить Фонду є предметом купівлі та продажу, може бути надана у заставу або являти собою джерело прибутку проекту в майбутньому.

Паралельно зі створенням Фонду, формується база даних, яка складається зі структурованої інформації, стосовно інвестиційних запитів та пропозицій тих стартапів, які передбачають впровадження нових технологій, впроваджують інновації, забезпечують реалізацію нових виробничих технологій у контексті розвитку малого бізнесу та підприємництва, нових сфер зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Цінні папери, які утворюються в результаті діяльності Фонду реалізуються через позабіржові механізми.

## ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Кваліфікаційна робота магістра на тему “Розвиток та становлення стартапів за підтримки Запорізької ТПП” є цілісним дослідженням проблеми залучення фінансових ресурсів для реалізації проектів у сфері малого бізнесу, проектам публічно-приватного партнерства в сфері інноваційних технологій, розвитку муніципальних громад, сфери послуг, підтримки молодіжного підприємництва тощо.

Актуальність теми інвестування стартапів особливо важлива у сучасний період, коли суспільство знаходиться в стані трансформаційних змін, нестачі фінансових ресурсів, низької виробничої та підприємницької культури, що забезпечується повільним зростанням рівня доданої вартості, яка отримується у виробничому процесі. Іноземна участь важлива з точки зору залучення додаткових для країни - нових факторів виробництва – капіталу, а з іншого боку – застосування нових знань, технологій організації бізнесу, які забезпечуватимуть вихід на вищий рівень розвитку, як технологічно, так і на професійному рівні.

Об’єкт кваліфікаційної роботи – Запорізька торгово-промислова палата, недержавне об’єднання підприємств та підприємців, що надає платні послуги та забезпечує співпрацю в сфері виробництва, комерції та зв’язку із урядом, органами місцевого самоврядування.

Предметом роботи є інвестиційна діяльність, це комплекс заходів Запорізької торгово-промислової палати щодо підтримки проектів в сфері іноземних інвестицій.

Мета кваліфікаційної роботи – участь Запорізької торгово-промислової палати у реалізації стартапів - інвестиційних проектів в сфері малого бізнесу.

Для досягнення мети необхідно виконати наступні завдання:

- проаналізувати понятійно-категоріальний апарат змісту проектної та інвестиційної діяльності;

- надати повну організаційно-економічну характеристику Запорізькій торгово-промисловій палаті;
- з'ясувати структурну схему та джерела інвестиційного капіталу для розвитку проектів в сфері малого бізнесу.

Перший розділ роботи присвячений розкриттю теорії та опису понятійного апарату в сфері інвестиційної діяльності суб'єктів малого бізнесу. Зокрема, в першому розділі роботи були розкриті поняття: “інвестиції” – вкладення коштів у засоби виробництва з отриманням прибутку від їх використання; “рентний дохід – дохід, який отримується у результаті використання об'єкта інвестицій; “прибуток” – різниця між доходом та витратами; “інвестор” – особа, яка перетворює власний капітал у засоби виробництва; “інвестиційний капітал” – кошти, які виведені з виробничого процесу та використовуються для вкладення у створення нових засобів виробництва; “цінні папери – документи, які підтверджують зобов'язання емітента виплатити визначену суму власнику цінних паперів; startup), стартап-компанія — нещодавно створена компанія (можливо, ще не зареєстрована офіційно, але планує стати офіційною), що будує свій бізнес на основі інновацій або інноваційних технологій, не вийшла на ринок або почала на нього виходити і що володіє обмеженими ресурсами.

У другому розділі розглядається об'єкт - Запорізька торгово-промислова палата, як об'єднання підприємців, що надає послуги в сфері зовнішньоекономічної та господарської діяльності. Запорізька торгово-промислова палата є суб'єктом підприємницької діяльності, яка надає платні послуги в тому числі: сертифікацію походження та експертизу товарів, з оренду майна, проведення виставок та конференцій, послуги митних брокерів, оцінку нерухомості тощо. Запорізька торгово-промислова палата є власником найбільшого в Запорізькій області виставкового комплексу “Козак - Палац”.

Запорізька торгово-промислова палата надає платних послуг на суму 24 млн. грн. (за даними 2020 року). Зростання обсягу реалізованих послуг

складає 16-20% на рік, за виключенням періоду 2017-2018 року, коли відбувався незначний спад у зв'язку із несприятливою економічною ситуацією. Чистий прибуток Палати складає близько 4 млн. грн. В ЗТПП, працюють 120 осіб. Найбільшу питому вагу у асортименті послуг має сертифікація походження товарів – 65%, експертиза кількості та якості – 15%, виставки – 12%.

Обсяг виставкових послуг складає близько 4 млн. грн на рік, обсяг послуг з оренди майна, що є нетиповим видом діяльності для торгово-промислових палат складає 0,6 млн грн на рік.

Запорізька торгово-промислова палата має високоліквідні активи:

- депозитний рахунок (ліквідність від 50 до 100%, в залежності від терміну розкриття депозиту) – 8 млн. грн;

- дебіторська заборгованість (ліквідність 70%, в залежності від терміну погашення) в сумі 1 млн. грн.

Запорізька торгово-промислова палата накопичує суму в 3 млн. грн щороку, як інвестиційний капітал, який може вкладати у інвестиційні проекти, стартапи або в інші інвестиційні інструменти з високим рівнем рентабельності. За відсутністю альтернативи використовується банківський депозит у гривні, доходність яких щороку знижується.

В третьому розділі розглядається схеми фінансування стартапів-проектів в сфері малого бізнесу, які можуть бути реалізовані за участю Запорізької торгово-промислової палати, координатора таких проектів.

Функції Запорізької торгово-промислової палати:

- інформаційна, тобто накопичення інформації про інвестиційні можливості власників капіталу – та інвестиційні потреби підприємств;

- координаційна, тобто проведення масових заходів, які збирають разом інвесторів та власників стартапів;

- фінансова, тобто безпосередня власна участь у фінансуванні проектів, які реалізуються фірмами;

- забезпечувальна, тобто функція перевірки рівня надійності та підтримки учасників проектів, які приймають участь у реалізації проектів.

Статус Торгово-промислової палати надає право та можливість участі у тих проектах, які мають пріоритетне значення для економіки та соціальної сфери регіону. Такими вважаються проекти, які створюють принципово нову додану вартість, нові послуги, які додають ефективності виробничим фірмам, забезпечують більш ефективну діяльність у сфері торгівлі.

Інформаційні ресурси та статус Запорізької торгово-промислової палати в міжнародній сфері надають додаткових можливостей залучення іноземного капіталу з нетрадиційних джерел, таких як крауфтфандінг або венчурні фонди.

Отже, для створення діючої моделі залучення іноземних інвестицій до проектів малого бізнесу (стартапів) за участю Запорізької торгово-промислової палати – Центр підтримки стартапів пропонується:

- впровадження елементів діючої платформи Startup Network та інтеграція її до загальної мережі стартапів;
- збір та систематизація стартапів, інвестиційних пропозицій та проектів;
- формування клубу іноземних інвесторів, який складатиметься з представників компаній, які зацікавлені у купівлі працюючих активів;
- формування пулу стартапів, який забезпечуватиме належний рівень інвестиційних запитів, які спрямовані на отримання фінансових ресурсів та кредитів, пов'язаних із розвитком бізнесу;
- створення віртуального конструктору, який дозволяє впроваджувати технологію мережевого просування стартапів від запитів до інвесторів;
- переклад інформації, яка стосується стартапів на англійську мову та її розміщення в мережі startup.net.
- залучення до роботи професіоналів, які б мали здійснювати професійну діяльність в сфері просування стартапів: SEO – тобто цифрове просування запитів, пошукова оптимізація; SMM – тобто просування інформації у соціальних мережах та інші сучасні інформаційні технології.



## ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Господарський Кодекс України [Електронний ресурс] //Сервер Верховної Ради України//Режим доступу – <http://www.rada.gov.ua/?zakonreda03001.php/7650.html>
2. Гребельник О.П. Митнерегулювання зовнішньоекономічної діяльності: [Підручн.]/О.П. Гребельник - К.: Центр навчальної дисципліни, 2005. - 696 с.
3. Дахно І.І. Міжнародна торгівля/І.І. Дахно. – К.: МАУП, 2007.
4. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність фірми: [Навчальний посібник]/І.З. Должанський - К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
5. Дубініна А.А., Сорокіна С.В. Основи митної справи в Україні: [Навч. посібник] - К.: ВД "Професіонал", 2004. - 360 с.
6. Дудчак В.І., Митна справа [Навч. посібник] /В.І. Дудчак, Мартинюк О.В.: - К.: КНЕУ, 2008. – 310 с.
7. Жорін Ф.Л. Правові основи митної справи в Україні: [Навч. посібник] - К.: КНЕУ, 248 с.
8. Закон України «Про діяльність торгово-промислових палат в Україні» [Електроннийресурс] //Сервер Верховної Ради України.режим доступу – <http://www.rada.gov.ua/?zakonidea42190.php/autosearsh/jir023.html>
9. Закон України «Про Єдиний митний тариф України» [Електроннийресурс] //Сервер Верховної Ради України//Режим доступу – <http://www.rada.gov.ua/?zakonred459.php/9po65.html>
10. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність в Україні» [Електроннийресурс] //Сервер Верховної Ради України.режим доступу – <http://www.rada.gov.ua/?zakon1993.php/9869.html>
11. Закон України «Про підприємницьку діяльність» [Електроннийресурс] //Сервер Верховної Ради України//Режим доступу – <http://www.rada.gov.ua/?zakon5012.php/770it.html>

12. Закон України «Про фірми в Україні» [Електронний ресурс] //Сервер Верховної Ради України//Режим доступу – <http://www.rada.gov.ua/?zakon097862.php/11223.html>
13. Закон України від 16.04.1991 р. "Про зовнішньоекономічну діяльність" [Електронний ресурс] - Сервер Верховної Ради України//Режим доступу – <http://www.rada.gov.ua/?zakon097862.php/11223.html>
14. Закон України від 25.06.1991 р. "Про митну справу в Україні"[Електронний ресурс] /Сервер Верховної Ради України//режим доступу – <http://www.rada.gov.ua/?zakon097862.php/11223.html>
25. Закон України від 5.02.1992 р. "Про Єдиний митний тариф [Електронний ресурс]// Укр. митниця: Довідник. - К.: Лібра, 1993. - 58 с.
16. Закон України від 5.04.2001 р. "Про Єдиний митний тариф" [Електронний ресурс] Сервер Верховної Ради України. режим доступу – <http://www.rada.gov.ua/?zakon097862.php/11223.html>
17. Закон України від 02.12.1997 р. «Про торгово-промислові палати в Україні» [Електронний ресурс]//Режим доступу – <http://www.rada.gov.ua/?zakon097862.php/11223.html>
18. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств Запорізької області [Електронний ресурс]/Запорізька обласна державна адміністрація. режим доступу – <http://www.zoda.gov.ua/uzez200.html>
19. Иванов В.И. История торгово-промышленных палат: [Монография]/Иванов В.И. Москва – Финансы. – 2007 г. – 456 с.
20. Конституція України від 28 червня 1996 р. // Відомості Верховної Ради України. - 1996. - № 30.
21. Корецький М.Х. Державнерегулювання та розвиток /М.Х. Корецький// Економіка та держава № 5 – 2008 р. С.13-19.
30. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Питер – Спб – 2007 г. – 904 с.
31. Лук'яненко Д.Г. Міжнародна економіка [Навчальний посібник] /Д.Г. Лук'яненко, Поручник А.М., Циганкова Т.М.: – Київ: КНЕУ, 2008. – 488 с.
32. Митний кодекс України: офіційний контекст. - К.: Кондор, 2006. - 188 с.

33. Міжнародна торгівля: Шпак В., Ромеро А. [Практикум]. – К.: МАУП, 2004. – 384 с.
34. Музиченко А.С. Інвестиційна діяльність Україна: Навч. посіб. для студ. вищих навч. закл. – К.: Кондор, 2005. – 406 с.
35. Науменко В.П., Пашко П.В., Руссков В.А. Митнерегулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні. - К.: Знання, 2004. - 403 с.
36. Новицький В.Є. Міжнародна економічна діяльність України: [Підручник]/В.Є. Новицький – К.: КНЕУ, 2003. – 948 с.
37. Осика С.Г. Праворегулювання імпорту: антидемпінгові, компенсаційні та спеціальні заходи // С.Г.Осика, В.В.Коновалов, О.О.Покрещук. -К.:УАЗТ, 2001. - 639 с.
38. Пашко П.В. Коментар до Митного кодексу України [Текст]/ П.В.Пашка, М.М.Каленського. -К.: Юстиніан, 2004. - 736 с.
39. Пашко П.В. Основи митної справи в Україні: [Навч. посібник] / П.В. Пашко - К.: Знання, 2004. - 732 с.
40. Покропивний С.Ф. Економіка фірми: [Підручник] / За заг.ред. С.Ф.Покропивного, - Вид. 2-ге, перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2001. – 528 с.
41. Рональд Коуз. Фирма, рынок и право The Firme, the Market and the Law / Ростислав Капелюшников. — Москва: Новое издательство, 2007. — 224 с. — (Библиотека Фонда «Либеральная миссия»).
42. Новиков В. Концепция прав собственности Рональда Коуза с точки зрения права и экономической теории/  
<http://www.sapov.ru/seminar/seminar8-text.htm>
43. Концепція кластера у формуванні потенціалу конкурентоздатності деревообробних підприємств : монографія / Є. В. Крикавський, О. А. Похильченко ; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, Нац. ун-т "Львів. політехніка". – Л. : Вид-во Львів. політехніки, 2012. – 352 с. : іл. – Бібліогр.: с. 240-254 (223 назви). – ISBN 978-617-607-192-1