

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

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

**Кваліфікаційна робота
бакалавра**

на тему: «Вдосконалення фінансування підприємств малого бізнесу»

Виконав: студент 4 курсу, групи 6.0730-зед-_____
спеціальності 073 менеджмент освітньої програми
менеджмент міжнародного бізнесу

Смислов В.О.

Керівник : проф. кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, д.е.н.

Переверзева А.В.

Рецензент : зав. кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
доктор наук з держ упр., професор

Бікулов Д.Т.

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

Факультет менеджменту

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

Д.Т. Бікулов

« ____ » _____ 2024 року

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

Смислов Володимир Олександрович

1. Тема роботи «Вдосконалення фінансування підприємств малого бізнесу»

керівник роботи: Переверзева А.В. проф. кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, д.е.н., проф

затверджені наказом ЗНУ від 27.12.2023 року № 2226-с

2. Строк подання студентом роботи 01.06.2024 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 ПИТАННЯ УПРАВЛІННЯ МАЛИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

2. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СУБ'ЄКТА МАЛОГО БІЗНЕСУ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) __

3 таблиць

3 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Переверзева А.В.		
2	Переверзева А.В.		

7. Дата видачі завдання 01.10.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	01.10.2023	
2.	Затвердження змісту роботи.	02.10.2023	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	03.10.23-13.11.23	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	14.11.23-23.12.23	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.12.23-31.01.24	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	01.02.24-21.02.24	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	22.02.24-20.03.24	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	21.03.24-29.04.24	
9.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.04.24-08.05.24	
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.05.2024	
11.	Проходження нормоконтролю.	10.05.24-31.05.24	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	01.06.2024	
13.	Захист кваліфікаційної роботи.	червень 2024	

Студент

_____ (підпис)

В.О. Сμισлов

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

_____ (підпис)

А.В. Переверзева

(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер

_____ (підпис)

Т. М. Магомедова

(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційної роботи бакалавра: «Вдосконалення фінансування підприємств малого бізнесу» 40 с., 5 рис., 4 табл., 22 джерела інформації.

Актуальність теми зумовлено важливістю послуг малого бізнесу для економіки України, згортанням малого бізнесу в Україні у зв'язку із воєнними діями, що унеможлиблює ефективний внутрішній товарообіг зменшує його потенціал та мобілізаційні обмеження свобод громадян роблять неможливими прояви класичного бізнесу та проекти, які пов'язані із венчурним фінансуванням підприємств малого бізнесу.

У кваліфікаційній роботі визначенні поняття особливості та значення послуг малого бізнесу, також досліджено значення маркетингових досліджень у малому та основні методи маркетингових досліджень ринку послуг.

Об'єктом дослідження в дипломній роботі обрано підприємство суб'єкт малого бізнесу, розташований в м. Запоріжжі.

Предметом дослідження є фінансово-економічні аспекти діяльності, а саме – механізми фінансування підприємства малого бізнесу через ресурси торгово-промислової палати.

Мета роботи – розробити дієвий механізм управління фінансовою позицією підприємства в умовах воєнного часу.

В кваліфікаційній роботі описані теоретичні та практичні аспекти фінансування суб'єкта ринку товарів та послуг м. Запоріжжя. Розроблено та реалізовано механізм управління кредитними можливостями підприємства через низку заходів на ринку банківських послуг. Даний механізм являє собою формування та реалізацію нових кредитних ліній за державними банками, написання та реалізація бізнес-планів та ідей, пов'язаних з розширенням ринкового простору для нашого підприємства.

МАЛИЙ БІЗНЕС, ПОТОКИ ТОВАРІВ, ПРИБУТОК, РИЗИКИ, ВОЄННИЙ ЧАС, ТОРГІВЛЯ, ТУРИ, ОРГАНІЗАЦІЯ, ФУНКЦІЯ

ABSTRACT

Bachelor's thesis: "Management of the market position of the touristic agent"
40 pages, 3 figures, 6 tables, 30 sources.

The work is performed on a topical topic, describes the main problems of the management of a modern enterprise in the field of mechanical engineering, which is of great importance for the recovery and development of the modern economy, especially in the wartime and, possibly and certainly in the postwar period.

The purpose of the work is to describe the financial sphere of the enterprise, to find problems and ways of solving them using modern financial management methods.

To achieve the goal of the research, it is necessary to solve a number of tasks:

- generalize the conceptual apparatus, form the correct methodology for solving the problem;
- analyze the enterprise. industry and formulate its problems;
- to find a way to solve such problems and a way out of a problematic situation.

The first chapter describes the conceptual and categorical apparatus used in the description of the issues of the thesis, methods and techniques of management, which provide for solving the problem in an effective way.

The second chapter describes the object of research - the relevant enterprise and the machine-building industry, the open market, which is the environment for the functioning of this business, the field of activity that represents the researcher's interest, the identified problem and the way to solve it by management methods.

The work uses general scientific and special research methods, the topic is revealed consistently and logically, according to the plan.

MANAGEMENT, BUSINESS, FUEL, GOODS FLOW, PROFIT, RISK
WARTIME, PRODUCTION, ENERGY, LOGISTICS, TIME, PRINCIPLES

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА.....	2
РЕФЕРАТ.....	5
ABSTRACT.....	6
ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОБЛЕМАТИКИ ДОСЛІДЖЕННЯ	10
1.1 Понятійно-категоріальний апарат сфери дослідження.....	10
1.2 Загальний опис сфери дослідження.....	15
1.3 Методи дослідження та способи досягнення мети.....	17
РОЗДІЛ 2 СПЕЦИФІКА ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ГОЛОВНИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ	19
2.1 Організаційно-економічна характеристика об'єкта дослідження.....	19
2.2 Аналіз сфери зовнішньоекономічної діяльності об'єкта.....	24
2.3 Виявлення слабких місць та проблем.....	32
2.4 Шляхи вдосконалення діяльності об'єкта	35
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	38
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ.....	40

ВСТУП

Дипломна кваліфікаційна робота бакалавра на тему: «Вдосконалення фінансування підприємств малого бізнесу» в умовах воєнного часу є цілісним науковим дослідженням проблематики малого бізнесу та його інституціональної підтримки з боку громадських організацій.

Актуальність теми зумовлена великим значенням та високою питомою вагою малого та середнього бізнесу в економіці Запорізького регіону існує необхідність у забезпеченні його підтримки з боку органів місцевого самоврядування, центральної державної влади та інших організацій в тому числі – фінансових, які покликані забезпечувати оборотними активами українські підприємства.

Мета роботи - розробити ефективний механізм підтримки підприємств малого бізнесу та стартапів за допомогою організації, яка повинна це робити – Запорізької торгово-промислової палати.

Ефективність та прибутковість роботи підприємства малого бізнесу багато в чому залежить від якості управлінської діяльності, що забезпечує реальну економічну самостійність та конкурентоспроможність підприємства малого бізнесу. Посилення рівня конкуренції, зміна векторів споживчої поведінки учасників роздрібного паливного ринку, постійне зростання оптових цін на основні компоненти та вартість ресурсів – це ключові причини, які спонукають підприємство зосередити увагу саме на розробці нових концепцій та сучасних підходів до управління торгівлею, як виробничим процесом та, як наслідок, його головною складовою – валовими витратами. Витрати підприємства є найважливішим базовим показником економічної ефективності бізнесу, що відображає всі сторони господарської діяльності та акумулює результати використання всіх управлінських ресурсів. У період відсутності сталого дефіциту товарів і відносної стабілізації ринкових відносин на перший план виходять проблеми управління внутрішніми ресурсами підприємства та оптимізації рівня митних витрат. Управління важливим видом

зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів підприємництва, оскільки фінансовий результат діяльності будь-якого підприємства багато в чому залежить від якості аналізу та управління підприємствам.

Для досягнення поставленої мети дослідження було виконано низку заходів, які підтримують підприємства. Було проаналізовано український ринок продукції та динаміку цін на ньому, що доводить доцільність створення резервів продукції масового споживання.

В роботі аналізується також світовий та європейський ринок нафтопродуктів, як середовище для існування та життєдіяльності фірми.

Український ринок товарів та послуг побудований на корпоративних основах та виконує важливу роль в регіональній економіці України, забезпечують населення та підприємства необхідними ресурсами, товарами масового споживання та соціальними благами.

Основні оператори місцевого ринку – великі торгівельні компанії займають провідне положення, контролюючи приблизно 60% загального ринку палива та супутніх товарів масового споживання, включаючи алкоголь та продукти харчування.

Проблемі управління підприємствами, як однієї з найбільш складних та важливих в українській економіці, остільки - важливий показник економічної ефективності виробництва, що охоплює всі сторони господарської діяльності фірми, присвячені праці багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених таких, як Бутинець Ф., Великий Ю., Гордієнко В., Данилюк М., Дорндбуш Р., Друрі К., Козаченко Г., Лінсей Д., Цал-Цалко Ю. та ін.

Водночас проблема системного розрахунку ціноутворення та комплексного підходу до розподілу партій товару за видами залишається недостатньо дослідженою, тому виникає потреба нового дослідження та впровадження у практик нового підходу до організації розподілу, при якому взаємозв'язки всіх елементів, що утворюють виробничо-збутовий процес, досліджуються його комплексно у вигляді цілісної системи.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАЛОГО БІЗНЕСУ

1.1. Основні поняття про інвестування малого бізнесу 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 щодореалізації 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.

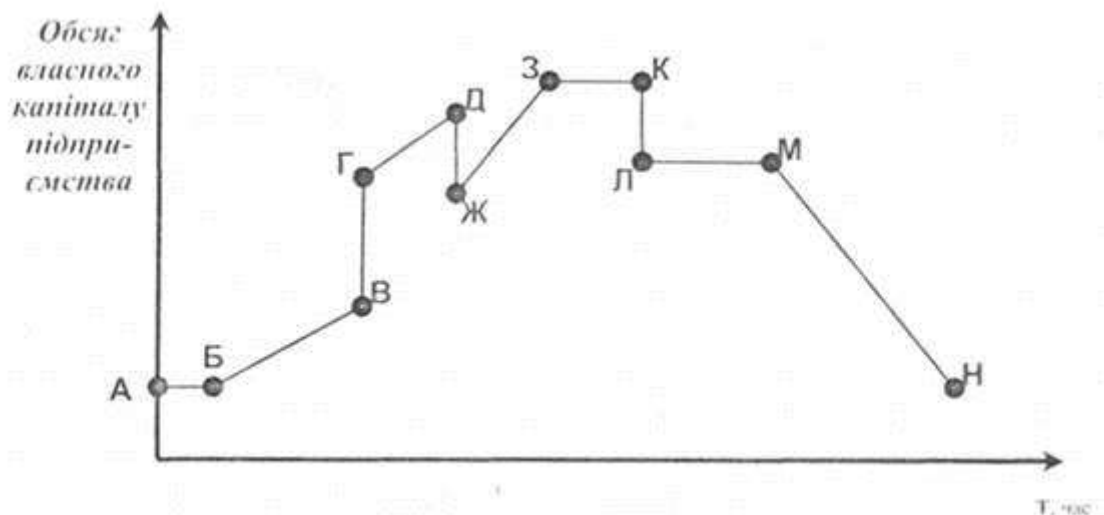


Рис.1.1. Життєвий цикл стандартного інвестиційного проекту

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.

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.

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.

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.):

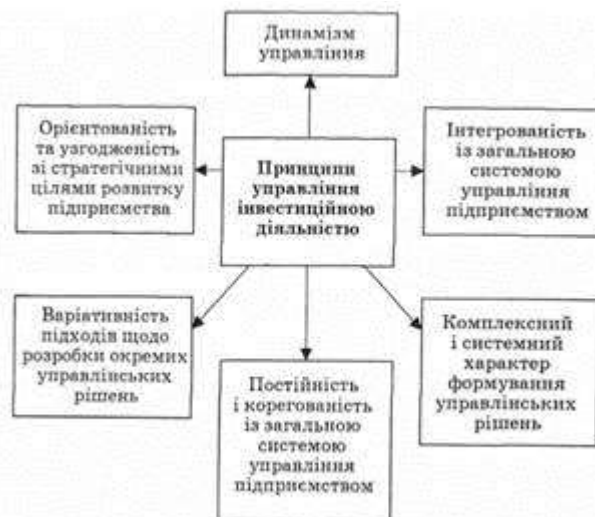


Рис.1.3. Основні принципи забезпечення інвестиційної діяльності

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 фірмам 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 фірмам.

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 в кінці 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.

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:

$$CII = GI - AC, \text{ де} \quad (1.1)$$

CII - чисті інвестиції фірми разом;

GI - валові інвестиції фірми разом;

AC - 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].

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].

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, як наявність достатньої кількості ресурсів для відповідного бізнесу, правові - відношення до бізнесу та наявність сталої схеми.

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 [6, с.270].

Для регіону, в якому доступні традиційні фактори виробництва у їх класичному сприйнятті (земля, праця, капітал та природні ресурси), які можливо використати для утворення доданої вартості, насиченість іноземними інвестиціями стає обставиною, що залежить від якості державного та регіонального управління. Інститути державної влади є регуляторами 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 транскородних 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 здійснюють 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.

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..

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”.

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.

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.

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

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

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.

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.

Також до складу входить міжнародний центр та відділ перекладів. Перший з них є протокольним 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 різнорівневою. 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:

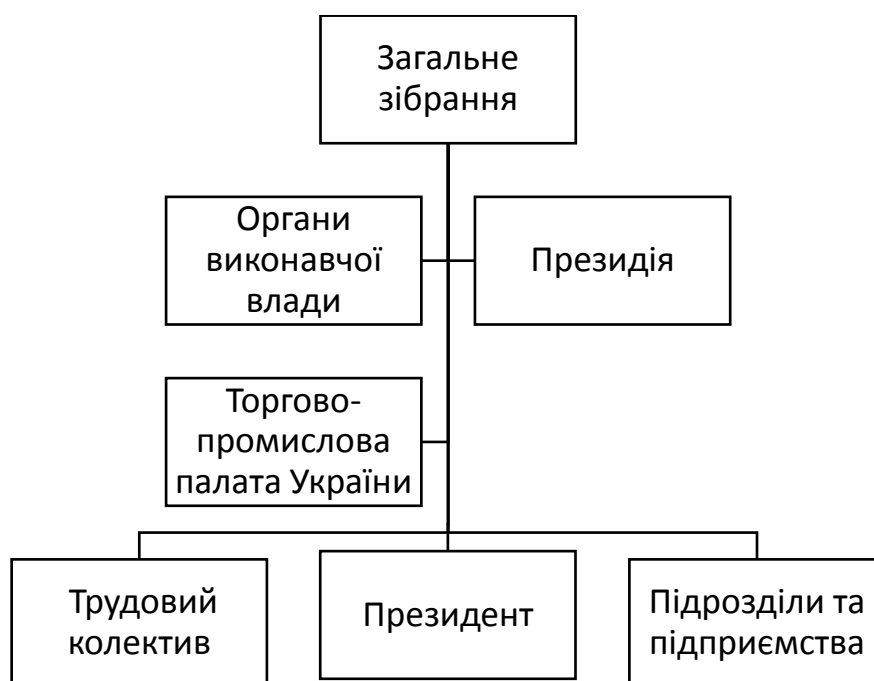


Рис. 2.2. Структура управління Запорізькою торгово-промисловою палатою

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.

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.):

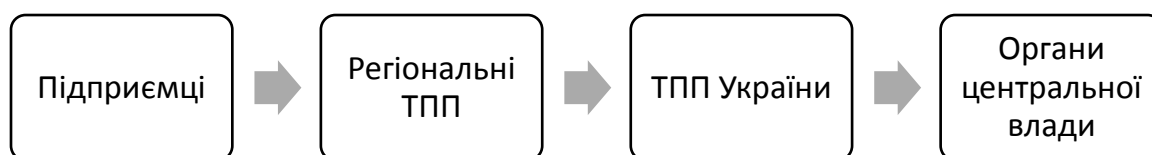


Рис. 2.3 Взаємодія між фірмами, торгово-промисловими палатами та органами центральної влади

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.

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.):

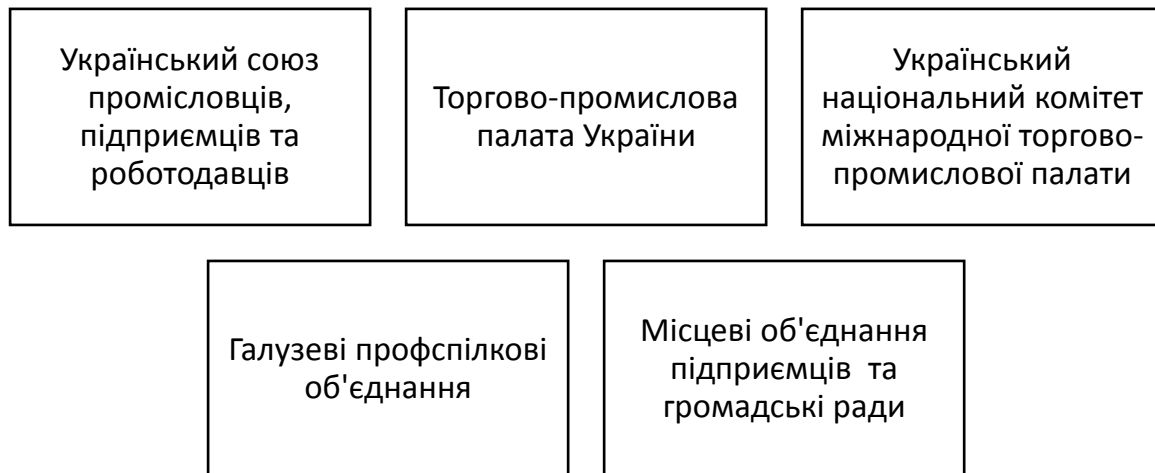


Рис. 2.4 Конкуренти торгово-промислової палати на рівні представницьких функцій (представницькі заходи).

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.

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.

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 складали 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 залишились, 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 складались 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.

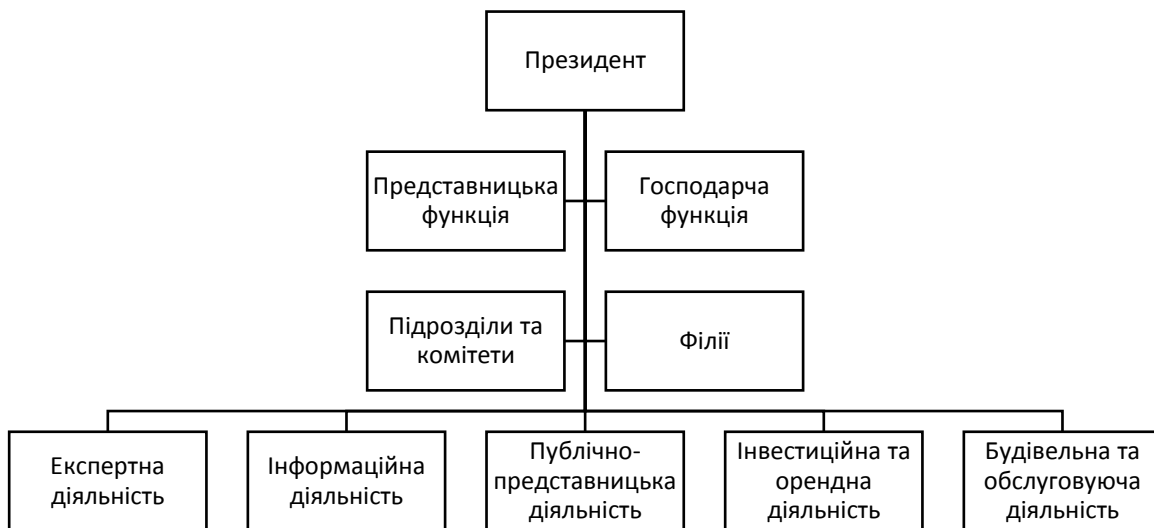


Рис. 2.5 Функціональна структура Запорізької торгово-промислової палати у 2020 році

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-промислової палати були поділені за номерами та виконували різні функції.

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):

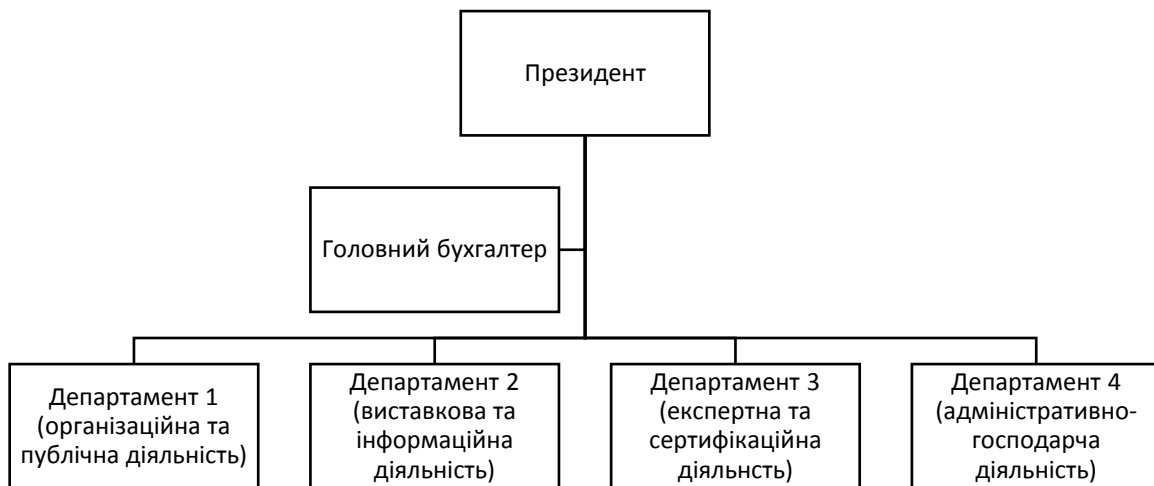


Рис. 2.6 Адміністративна структура Запорізької ТПП до 2020 року

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 такожреальних важелів 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 можливостіреально впливати на діяльність підрозділів, хоча знали зміст політики керівництва тареальний станречей у організації;

- керівництво періодично доводило інформацію до виконавців, проте не підтримувало керівників департаментів уреалізації власної політики;

- співробітники були дезорієнтовані у визначеніреального 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.

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:

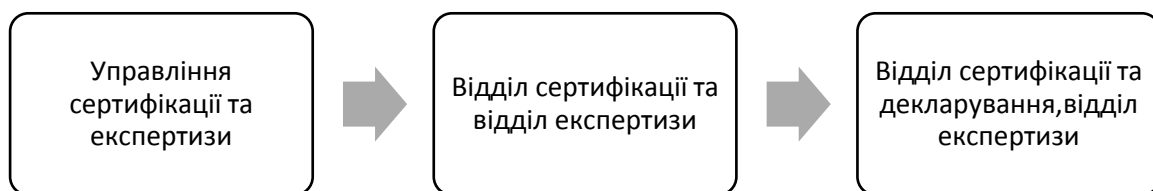


Рис.2.7 Трансформація підрозділу сертифікації та експертизи Запорізької ТПП у період з 2000 по 2020 роки

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):

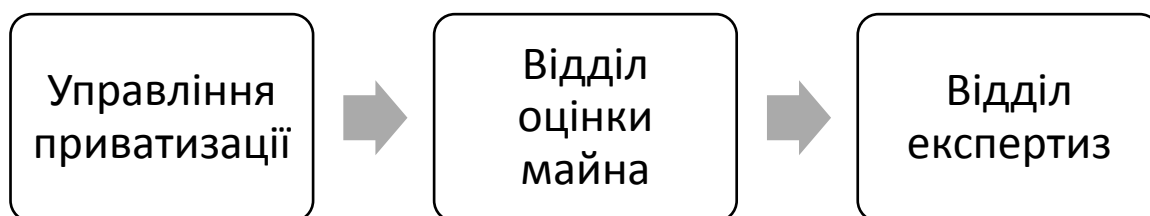


Рис.2.8. Структурні зміни у підрозділі оцінки Запорізької ТПП

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):

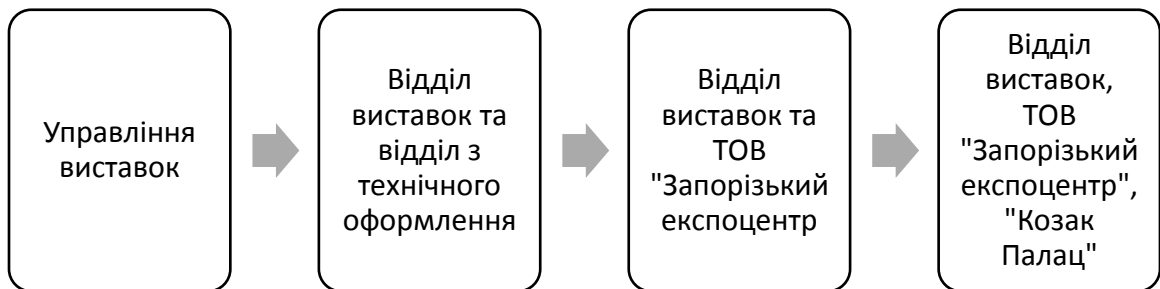


Рис.2.9 Зміна структури підрозділу з організації виставок

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):

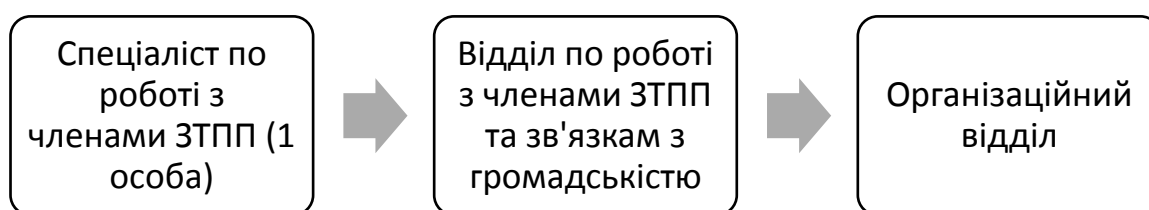


Рис 2.10 Історична еволюція розвитку відділу по роботі з членами ЗТПП

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):

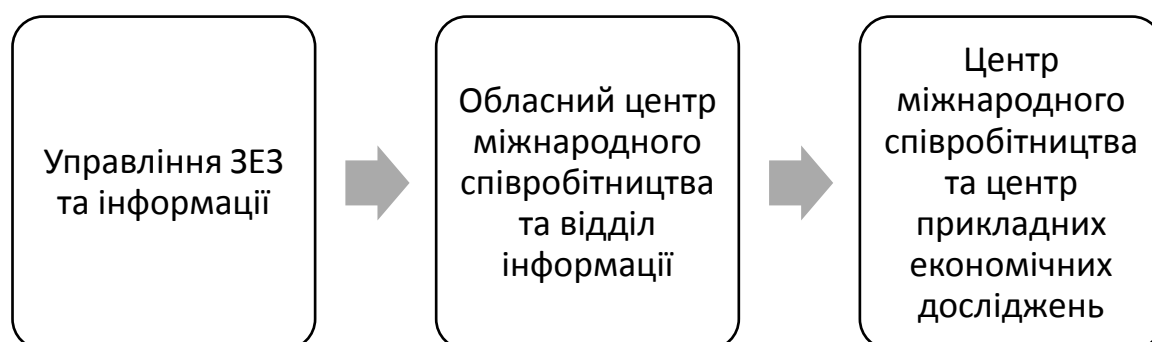


Рис 2.11 Еволюція в структурі міжнародного підрозділу Запорізької ТПП

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 ставрегіональний 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 занижує 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.

2.3. 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 тижневогореєстру, норми витрат за окремими видами групуються та контролюються, кожна видаткова операція проходить трирівневий контроль (економічний, бухгалтерський та виконавчий).

Розглянемо довідку про доходи за листопад 2020 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 показникам та мають можливість досягти запланованого показника плану до кінця календарного року.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Дипломна кваліфікаційна робота бакалавра на тему: «Вдосконалення фінансування підприємств малого бізнесу» в умовах воєнного часу є цілісним науковим дослідженням проблематики малого бізнесу та його інституціональної підтримки з боку громадських організацій.

Актуальність теми зумовлена великим значенням та високою питомою вагою малого та середнього бізнесу в економіці Запорізького регіону існує необхідність у забезпеченні його підтримки з боку органів місцевого самоврядування, центральної державної влади та інших організацій в тому числі – фінансових, які покликані забезпечувати оборотними активами українські підприємства.

Мета роботи - розробити ефективний механізм підтримки підприємств малого бізнесу та стартапів за допомогою організації, яка повинна це робити – Запорізької торгово-промислової палати.

Ефективність та прибутковість роботи підприємства малого бізнесу багато в чому залежить від якості управлінської діяльності, що забезпечує реальну економічну самостійність та конкурентоспроможність підприємства малого бізнесу. Посилення рівня конкуренції, зміна векторів споживчої поведінки учасників роздрібного паливного ринку, постійне зростання оптових цін на основні компоненти та вартість ресурсів – це ключові причини, які спонукають підприємство зосередити увагу саме на розробці нових концепцій та сучасних підходів до управління торгівлею, як виробничим процесом та, як наслідок, його головною складовою – валовими витратами. Витрати підприємства є найважливішим базовим показником економічної ефективності бізнесу, що відображає всі сторони господарської діяльності та акумулює результати використання всіх управлінських ресурсів. У період відсутності сталого дефіциту товарів і відносної стабілізації ринкових відносин на перший план виходять проблеми управління внутрішніми ресурсами підприємства та оптимізації рівня митних витрат. Управління важливим видом

зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів підприємництва, оскільки фінансовий результат діяльності будь-якого підприємства багато в чому залежить від якості аналізу та управління підприємствам.

Для досягнення поставленої мети дослідження було виконано низку заходів, які підтримують підприємства. Було проаналізовано український ринок продукції та динаміку цін на ньому, що доводить доцільність створення резервів продукції масового споживання.

В роботі аналізується також світовий та європейський ринок нафтопродуктів, як середовище для існування та життєдіяльності фірми.

Український ринок товарів та послуг побудований на корпоративних основах та виконує важливу роль в регіональній економіці України, забезпечують населення та підприємства необхідними ресурсами, товарами масового споживання та соціальними благами.

Основні оператори місцевого ринку – великі торгівельні компанії займають провідне положення, контролюючи приблизно 60% загального ринку палива та супутніх товарів масового споживання, включаючи алкоголь та продукти харчування.

Проблемі управління підприємствами, як однієї з найбільш складних та важливих в українській економіці, остільки - важливий показник економічної ефективності виробництва, що охоплює всі сторони господарської діяльності фірми, присвячені праці багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених таких, як Бутинець Ф., Великий Ю., Гордієнко В., Данилюк М., Дорндбуш Р., Друрі К., Козаченко Г., Лінсей Д., Цал-Цалко Ю. та ін.

Водночас проблема системного розрахунку ціноутворення та комплексного підходу до розподілу партій товару за видами залишається недостатньо дослідженою, тому виникає потреба нового дослідження та впровадження у практик нового підходу до організації розподілу, при якому взаємозв'язки всіх елементів, що утворюють виробничо-збутовий процес, досліджуються його комплексно у вигляді цілісної системи.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Великий Ю.М. Управління витратами підприємства : монографія / Великий Ю.М.; Міністерство освіти і науки України, Харків, нац. економ. ун-т. Х. : ІНЖЕК, 2009. 192 с.
2. Бутинець Ф. Бухгалтерський управлінський облік: Підручник для студентів спеціальності «Облік і аудит» вищих навчальних закладів / Ф. Бутинець, Т. Давидюк, З. Канурна, Н. Малюга, Л. Чижевська ; За ред. проф. Ф. Бутинця. 3-тє вид., доп. і перероб. Житомир : ПП «Рута», 2005. 480 с.
3. Шутько Т. І. Економічна сутність управління витратами підприємства. Ефективна економіка. 2014. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3681>
4. Литовченко О.Ю. Управління витратами на підприємстві: теоретичний аспект. Інфраструктура ринку. 2019. Випуск 31. С. 301-309. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/31_2019_ukr/47.pdf
5. Маркіна І.А., Вороніна В.Л., Рудич А.І. Теоретичні основи управління витратами підприємства. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2020 р. № 4 (115). С. 140-147. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/4_2020/26.pdf
6. Борисюк І. О., Семеняка Я. В. Формування системи управління витратами підприємства. «Modern Economics». Електронне наукове фахове видання з економічних наук. 2017. №6 (2017). С. 15-23. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/Borisyuk-I.-O.-Semenyaka-YA.-V..pdf>
7. Андрющенко І. С. Управління витратами операційної діяльності підприємств ресторанного господарства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами»; Харківський держ. ун-т харч. та торгівлі. Харків, 2016. 23 с.

8. Крот Ю.М., Пастернак Я.П. Формування ефективної системи управління витратами підприємств. Вісник ХДУ. Серія «Економічні науки». 2018. Том 2. № 28 (2018). С. 148-151. URL: <https://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/67/64>

9. Ющишина Л. О. Менеджмент ресурсів та витрат: курс лекцій. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2022. 103 с.

10. Федірко М., Чумак А., Грицюк І. Теоретико-методологічні аспекти управління витратами підприємств комунальної теплоенергетики України. Вісник ТНЕУ. 2015. № 1. С. 33-42.

11. Чорна М.В., Смірнова П.В., Бугріменко Р.М. Управління витратами : навч. посіб. / М. В. Чорна, П. В. Смірнова, Р. М. Бугріменко, 2017. 166 с. <https://xn--e1ajqk.kiev.ua/wp-content/uploads/2019/12/Upravlyannya-vitratami-CHorna-M.-V..pdf>

Герасименко І. М. Про методи обліку витрат в умовах ризику // Проблеми підвищення ефективності функціонування підприємств різних форм власності: Сб. науч. тр. Донецької гос. академії управління і ІЕП НАН України. – Донецьк: ДонДАУ ІЕП НАН України, 2001. – С. 126-132.

2. Голов С. Ф. Управлінський облік: Підр. – К., 2003. – 704 с.

3. Зоріна В. Н. Формування та калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг) в галузях народного господарства: Навч. пос. / В. Н. Зоріна, Г. В. Сеніна. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 240 с.

4. Николаева С. А. Особенности учета затрат в условиях рынка: система «директ-костинг»: Теория и практика. – М., 1993.

5. Славников Д. Таргетирование затрат на практике // Справочник экономиста, 2007, март. – С. 7-11.

6. Antony R. N. Planning and Control System: A Framework for Analysis. – Boston: Graduate School of Business Administration, Harvard University, 1965. – 180 pp.