

УДК 330.354

Л. І. Губанова,

*к. е. н., доцент, доцент кафедри підприємництва і фінансової діяльності,
Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця*

І. В. Шварц,

*к. е. н., доцент, доцент кафедри підприємництва і фінансової діяльності,
Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця*

О. В. Безсмертна,

*к. е. н., доцент, доцент кафедри підприємництва і фінансової діяльності,
Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця*

ФІНАНСОВІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

L. I. Hubanova,

*Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of entrepreneurship and financial activities,
Vinnitsa National Technical University*

I. V. Shvarts,

*Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of entrepreneurship and financial activities,
Vinnitsa National Technical University*

O. V. Bezsmertna,

*Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of entrepreneurship and financial activities,
Vinnitsa National Technical University*

FINANCIAL AND ORGANIZATIONAL ASPECTS OF MANAGING THE DEVELOPMENT OF BUSINESS STRUCTURES

У статті з'ясовано сучасний стан діяльності підприємницьких структур в умовах реформування національної економіки. Доведено існування в Україні системи управління малими підприємствами, структурованої за видами діяльності підприємств. Встановлено суперечливість і непослідовність законодавства, яке існує в даний час в сфері малого підприємництва. Особливу увагу приділено фінансовим аспектам управління розвитком підприємницьких структур, зокрема, проблемам вибору джерел фінансування. Обґрунтовано систему заходів щодо посилення ролі малих підприємств в умовах стабільного розвитку національної економіки. Визначено напрями вирішення нагальних проблем в системі управління малим підприємством.

The article reveals the current state of the activity of entrepreneurial structures in conditions of reforming the national economy. The existence in Ukraine of a management system for small enterprises, structured according to the types of activity of enterprises, is proved. The inconsistency and inconsistency of the legislation that exists in the sphere of small business is now established.

Particular attention is paid to the financial aspects of managing the development of entrepreneurial structures, in particular, the problems of choosing funding sources.

The system of measures to strengthen the role of small enterprises in the conditions of stable development of the national economy is substantiated. The directions of solving pressing problems in the small enterprise management system are defined.

Ключові слова: підприємницька структура, система управління, мале підприємство, стабільний розвиток, механізм управління, національна економіка.

Key words:: entrepreneurial structure, management system, small enterprise, stable development, management mechanism, national economy.

Вступ та постановка проблеми. Нова економічна система в Україні будується в умовах реформування відносин власності, створення нових форм господарювання і структур управління. Реформи щодо відносин в діяльності вітчизняних підприємств вимагають формування нової системи управління. Успіх економічних реформ багато в чому залежатиме від того, яка модель менеджменту буде прийнята, які принципові основи управління будуть закладені. При цьому копіювання тієї чи іншої моделі управління може не тільки не принести очікуваного результату, а навпаки, зашкодити реформуванню економіки. Саме тому існує потреба з'ясування сучасного стану діяльності підприємницьких структур в умовах стабільного розвитку національної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед науковців, які займаються дослідженням проблеми розвитку системи управління підприємницькими структурами присвячені праці М. Алімана, Р. Брейлі, С. Бріггема, З. Варналій, Р. Каплан, Б. Коласса, І. Маркіної, Н. Міценко, Л. Худолій та інших. Зважаючи на численні здобутки вітчизняних та зарубіжних вчених, сучасні умови функціонування вітчизняних підприємницьких структур визначають необхідність реалізації такої моделі управління малим підприємством, яка забезпечить стабільний розвиток національної економіки.

Мета статті полягає в з'ясуванні сучасного стану діяльності підприємницьких структур та наданні рекомендацій щодо вирішення нагальних проблем в системі управління малим підприємством, яка забезпечить стабільний розвиток національної економіки.

Результати дослідження. Широкий вихід вітчизняних підприємств малого бізнесу на світові ринки обумовлює необхідність глибокого вивчення теорії і практики системи управління малими підприємствами. Сучасні умови функціонування підприємницьких структур призвели до кардинальних змін ведення бізнесу. Економічні реформи вплинули на всі елементи системи управління і зумовили об'єктивну необхідність впровадження управлінських інновацій, які дозволяють оперативно адаптувати підприємницькі структури до змін зовнішнього середовища.

Розвиток національної економіки зумовлює активізацію економічної діяльності малих підприємств, здатних істотно впливати на структурну перебудову економіки країни, підвищувати загальні обсяги виробництва, сприяти раціональному використанню всіх ресурсів, створювати сприятливе середовище для розвитку конкуренції та усунення монополізму, посилювати стимули до інноваційних процесів і вискоєфективної праці. Посилення процесів глобалізації світової економіки під впливом диференціації потреб споживачів та способів їх задоволення підвищує роль малих підприємств в економіці країни. Адже малі підприємства вважаються найбільш динамічними та інноваційними суб'єктами ринкових відносин.

Рівень розвитку малих підприємств визначається, по-перше, їх місцем у структурі національної економіки (у порівнянні з середніми та великими підприємствами); по-друге, показниками їх стану в співставленні з аналогічними показниками малих підприємств в розвинених країнах. Це зумовило запровадження відповідно до Закону України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» № 4618-VI від 22.03.2012 нових критеріїв визначення малих, середніх і великих підприємств (табл.1).

Таблиця 1.

Класифікація суб'єктів господарювання згідно до Закону України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» [2]

Суб'єкти господарювання		Показники	
		Середньооблікова чисельність працюючих, осіб	Обсяг валового доходу гр. од.
Суб'єкт мікро-підприємництва	Фізична особа	< 10	≤ 2 млн. євро
	Юридична особа	< 10	≤ 2 млн. євро
Суб'єкт малого підприємництва	Фізична особа	< 50	< 10 млн. євро
	Юридична особа	< 50	< 10 млн. євро
Суб'єкт середнього	Фізична особа	< 250	< 50 млн. євро

підприємства	Юридична особа	< 250	<50 млн. євро
Суб'єкт великого підприємства	Юридична особа	> 250	> 50 млн. євро

Запровадження в Україні нових критеріїв визначення малих, середніх і великих підприємств, суттєво змінили значення показників, що характеризують стан, структурні параметри і тенденції розвитку вітчизняного малого бізнесу. Відповідно до вказаного вище Закону України, малим підприємством є юридична (фізична) особа, суб'єкт підприємницької діяльності будь-якої організаційно-правової форми, у яких середня чисельність працюючих за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб і обсяг річного валового доходу не перевищує 10 млн. євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України [2].

Вивчення особливостей управління підприємницькими структурами, а особливо – малими, має першочергове значення в умовах реформування економіки. Пояснюється це тим, що сучасні тенденції розвитку суспільного виробництва, такі як глобалізація економіки, загострення конкурентної боротьби, стрімке розповсюдження сучасних технологій загрожують самому існуванню малих підприємств.

Малі підприємства зможуть вижити та успішно розвиватись в умовах ефективної організації управлінської діяльності на підприємстві, яка має відповідати такими вимогам: бути прозорою і гнучкою, не вимагати великих затрат, орієнтуватись на ринок і споживачів, сприяти швидкому прийняттю рішень, стимулювати співробітництво, надавати працівникам свободу дій, допомагати їм проявляти свої творчі здібності тощо.

Проблема управління малими підприємствами властива не тільки для країн з розвинутою ринковою економікою, але й є актуальна для України, отже потребує детального аналізу. Необхідно встановити причини негативних тенденцій в управлінні вітчизняними підприємствами. Науковці вважають, що вирішення вказаної задачі ускладнюється через дефіцит конкретних теоретичних розробок та результатів досліджень.

Процес управління й розвитку малими підприємствами набуває особливого значення в контексті сучасних тенденцій та потреби реформування економіки. Існуючий механізм управління не виконує свого головного завдання, а саме не забезпечує стійкість та стабільність розвитку підприємницьких структур. В зв'язку з цим необхідна цілковито нова концепція розвитку підприємницьких структур, яка була б життєздатна в нових господарських умовах.

Малі підприємства – досить специфічний об'єкт управління. Специфіка успішного підприємництва в малому бізнесі полягає в багатогранній діяльності бізнесмена, який ризикнув відкрити та вести свій бізнес і готовий відповідати за результати своєї діяльності. Підприємець у малому бізнесі поєднує в собі декілька функцій: він є одночасно менеджером, економістом, маркетологом, фінансистом, юристом повинен самостійно приймати рішення з врахуванням кожної з перерахованих ролей. Менеджер повинен мати фахову кваліфікацію, яка дала б змогу щоденно і ефективно наглядати, оцінювати та керувати роботою підлеглих в специфічних професійних ситуаціях шляхом роз'яснення, або навіть демонстрації відповідних дій. Досить часто саме недостатня професійна підготовка керівників є однією з основних причин банкрутств малих підприємств.

Слід зазначити, що в Україні розвиток малого підприємництва стримує пошук джерел додаткового фінансування їх діяльності. Як свідчить практика, для більшості вітчизняних малих підприємств основним джерелом фінансування є власні кошти підприємців. Проте, задовольнити потреби у фінансуванні лише за рахунок цього виду ресурсів можуть далеко не всі малі підприємства.

Вибір оптимальних джерел фінансування залишається поза зоною уваги власника малого підприємства. Малі підприємства постійно відчують дефіцит власного капіталу, тому їм доводиться вдаватись до запозичень. Вирішити проблему фінансування малого бізнесу можна через широке використання державних програм підтримки малого бізнесу, що включали б кредитування малих підприємств на пільгових умовах.

Серед інших проблем доцільно визначити такі: дослідження закономірностей становлення і розвитку управління в умовах економічних реформ; формування нової системи функцій і методів управління; створення механізму взаємодії держави і підприємницьких структур; дослідження механізмів ефективного управління трудовими, матеріальними і фінансовими ресурсами виробництва тощо.

Всі перелічені проблеми існують і впливають на рівень ділової активності малих підприємств, й саме їхня майстерність полягає у здатності швидко пристосуватися до змін у зовнішньому середовищі та використати необхідні способи та прийоми зменшення невизначеності для досягнення основної мети - одержання підприємницького прибутку [4].

Сучасні тенденції функціонування вітчизняної економіки свідчать про те, що формування загальних підходів і методів до управління малими підприємствами є досить важливим фактором, який визначає особливості характерні для процесу управління ними.

Аналіз становлення і розвитку вітчизняного малого підприємництва дає можливість виявити і сформулювати одну із основних рис ефективної системи управління малими підприємствами, а саме: здатність системи управління підприємством до забезпечення адаптації щодо зовнішніх умов його функціонування.

Невизначеність зовнішнього середовища, його погана передбачуваність, мінливість внутрішнього стану, а також здатність до високої динамічності і мобільності малих підприємств – все це в цілому викликає необхідність і можливість системи управління малими підприємствами орієнтуватись на максимальну адаптованість до умов конкурентного середовища. Ефективність управління буде більш високою, якщо

управлінські рішення будуть формуватись виходячи із можливості адаптації управлінської підсистеми до впливу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів.

Слід зазначити, що адаптація як нова якість механізму управління необхідна не тільки для системи управління малими підприємствами. Адаптація управління великих підприємств також є актуальною. Однак, важливість такої властивості системи управління для малих і великих підприємств суттєво відрізняється. Для малого підприємства помилкове управлінське рішення може викликати не передбачувані зміни у процесі господарювання і, навіть, призвести до завершення життєвого циклу функціонування. Виходячи з цього, постає нагальна проблема формування концепції управління малими підприємствами в сучасних умовах становлення національної економіки.

Суть даної концепції управління полягає в наступному. Мале підприємство відчуває на собі вплив факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Означений вплив може погіршити або покращити стан підприємства. Для того, щоб в загальному посилити позитивні відхилення (або послабити негативні) необхідні відповідні управлінські рішення. Отже, систему управління малим підприємством можна представити у вигляді схеми (рис.1).

Виходячи із аналізу внутрішніх умов функціонування підприємства і умов зовнішнього середовища, відбувається адаптація системи управління щодо ринкового середовища, формуються необхідні зміни, подальша реалізація яких забезпечить малому підприємству якісно новий стан господарської поведінки.

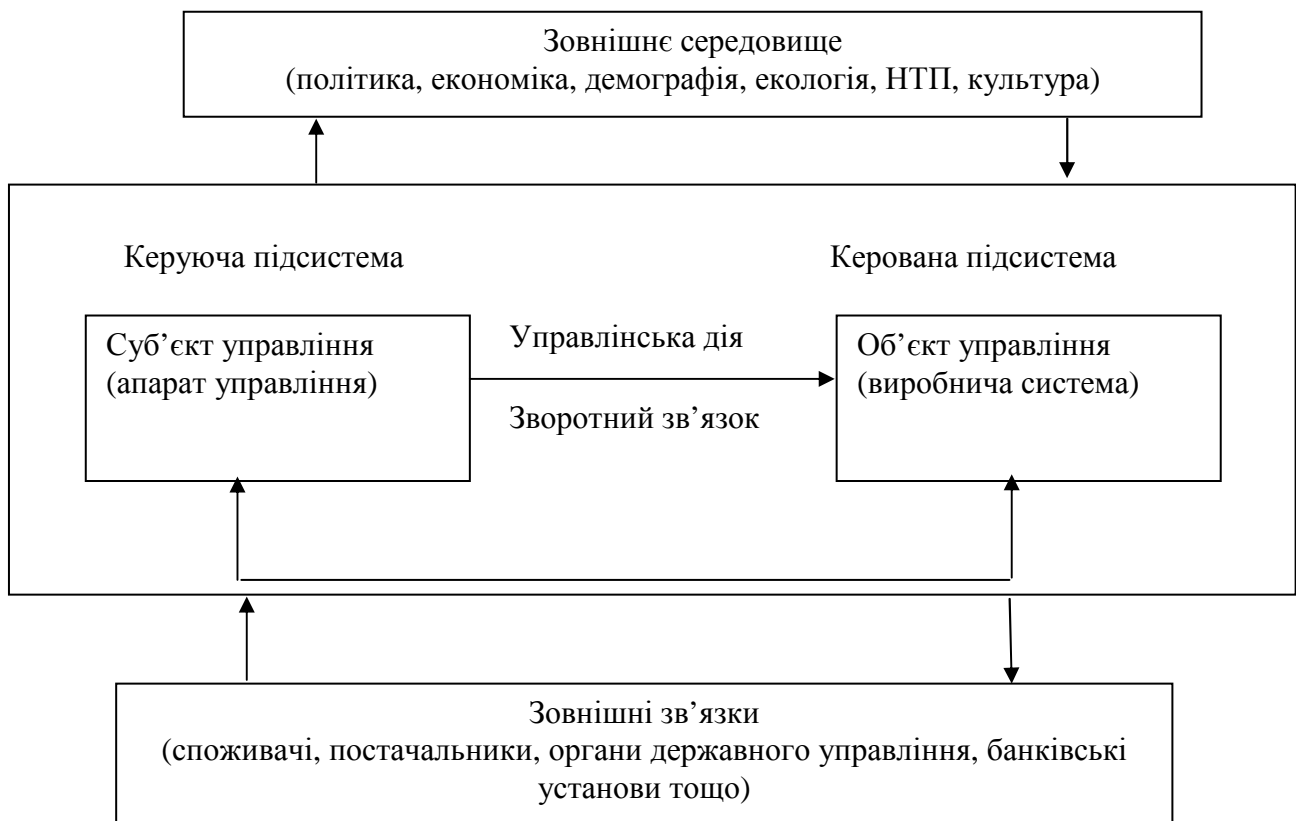


Рис. 1. Система управління малим підприємством

Формування системи управління малими підприємствами потребує розробки відповідних принципів, оскільки в управлінській практиці вони дають змогу об'єднати всі елементи соціально-економічної в єдине ціле. У принципах управління узагальнено, з одного боку, закони і закономірності, з іншого – досвід управління. Вони визначають спосіб діяльності, взаємодії і виступають правилами, нормами управлінської діяльності. Ігнорування принципів може створювати в управлінні ситуацію, яка в кінцевому підсумку може призвести до невдач в управлінській діяльності. Тому знання й урахування принципів у практичній діяльності є найважливішою умовою ефективного управління.

Загальні принципи управління малим підприємством повинні відповідати таким вимогам: визначати загальні положення, властиві організаціям такого типу; об'єктивно відображати сутність реальних процесів управління; бути зрозумілими для всіх працівників підприємства; сприяти досягненню цілей.

Головними принципами управління для малих підприємств є наступні: розподіл праці; повноваження та відповідальність; єдиноначальність; дисципліна; єдність дій; справедливість; винагорода персоналу.

За нашим дослідженням, при становленні системи управління малими підприємствами в умовах економічних реформ необхідно використовувати такі принципи управління, які сприяють адаптованості малих підприємств до вимог конкурентного середовища, а саме: формування органічного (гнучкого) типу організаційної структури управління; орієнтація на діяльність в умовах локального ринку; використання в практиці управління основ функціонування «малих груп».

Система управління малим підприємством у умовах реформування економіки розглядається як своєрідний механізм прийняття та реалізація управлінських відносин, що включає в себе: закони управління, тобто найбільш істотні взаємозв'язки між елементами системи управління, які забезпечують її цілісність і дієвість; функції та методи управління, тобто конкретні форми і прийоми цілеспрямованого впливу органів управління на інтереси й умови життєдіяльності учасників колективної праці; інформацію, тобто сукупність даних про соціальні й виробничі процеси; інструментарій і важелі такого впливу, як плани, рішення, державні замовлення, форми матеріального і морального стимулювання; організаційну структуру, тобто внутрішню будову системи управління, що відображає специфіку виконання конкретних функцій і методів управлінської діяльності; технічні засоби збору, опрацювання і збереження інформації, що підвищують продуктивність управлінської праці; кадри управління, тобто керівників, фахівців, допоміжний персонал.

Система управління малими підприємствами включає в себе організаційний та економічний механізми управління. Найважливішими елементами організаційного механізму системи управління є: мета, принципи, функції, методи, кадри, техніка і технологія, організаційна структура управління, інформація та ін.

Економічний механізм управління ґрунтується на системі економічних законів, принципів, методів управління і таких важелів виробництва, як ціна, прибуток, фонди матеріального заохочення та ін.

Загальними завданнями системи управління малим підприємствами є:

1) переорієнтація управлінських механізмів на кінцеві результати трудового процесу, групових задач, нововведень;

2) розробка режимів роботи з більш гнучкими параметрами, індивідуальних умов праці;

3) розширення стимулюючого інструментарію;

4) довгостроковий розвиток (планування кар'єри) ключових груп працівників;

5) формування нового господарського мислення працівників, що стимулюють динамічні зміни і підприємницький стиль роботи.

Отже, основною характерною рисою малих підприємств є поєднання власності на засоби виробництва і функції управління ними в одній особі, тобто єдність капіталу-власності і капіталу-функції, що справляє суттєвий вплив на становлення системи управління малих підприємств і в цілому на результативність їх діяльності.

Висновки. В умовах постійних економічних змін особливого значення набуває система управління малими підприємствами. Посилення ролі системи управління малими підприємствами стала наслідком вирішення нових завдань, які усе частіше постають перед управлінцями сьогодення. Причини необхідності появи нових підходів до управління пов'язані зі змінами в самому бізнесі:

– усе більшого значення для ефективного управління малими підприємствами набуває використання інновацій, знань, втілених в інтелектуальному продукті;

– жорсткість конкуренції призводить до активізації пошуку новітніх методів управління діяльністю підприємства.

Нові системи управління повинні відрізнятися від класичних динамічністю, гнучкістю, здатністю не лише швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, а й обумовлювати їх.

Діяльність малих підприємств має свою специфіку, яка вимагає від підприємців універсалізації знань і практичних навичок щодо ведення бізнесу та управління підприємством. Для посилення ролі системи управління малими підприємствами необхідно розробити та прийняти відповідні законодавчі акти, в яких мають бути закріплені принципи та стандарти діяльності малих підприємств. В разі вдосконалення законодавства з питань лізингу, в якості перспективного інструменту фінансування основних фондів малих підприємств міг би виступити фінансовий лізинг, як це відбулося у країнах з високим рівнем економічного розвитку.

Розвиток малого бізнесу та системи управління малими підприємствами сприяє вирішенню низки актуальних проблем, а саме: формуванню середнього класу, який є основою соціально-економічних реформ, гарантом політичної стабільності та демократичного розвитку суспільства; створенню нових додаткових робочих місць та зниженню рівня безробіття тощо. Отже, важливе значення у забезпеченні успішного розвитку малих підприємств відіграє надійна система управління ними, що є підставою для подальшого розгляду даної проблеми.

Література.

1.Офіційне інтернет-представництво Кабінету Міністрів України [Електронний ресурс].– Режим доступу:<http://www.kmu.gov.ua>.

2. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Закон України від 22.03.2012р. № 4618-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/4618-VI>

3. Варналій З.С. Пріоритети вдосконалення державної політики розвитку малого підприємництва в Україні /З.С. Варналій, Т.Г. Васильців, Д.С. Покришка // Стратегічні пріоритети. – 2014. – No2. – С.49-54.

4. Пивоваров М.Г. Формування та розвиток малих підприємств як основи підприємництва: монографія / М.Г. Пивоваров. – Запоріжжя: КПУ, 2010. – 415 с.
5. Худолій Л.М. Фінансово-кредитний механізм: його структура і управління. Теорія фінансів. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http:// finexy.com/ archives/ 99](http://finexy.com/archives/99).
6. Шведюк О. Визначення мережевої структури як сучасної форми координації економічної діяльності //Актуальні проблеми економіки. – 2010. – №5 (107). – С. 22-29.

References.

1. The official site of Cabinet of Ministers of Ukraine [Electronic resource]. – available at: <http://www.kmu.gov.ua>.
2. The Verkhovna Rada of Ukraine (2012), The Law of Ukraine “On Development and State Support of Small and Medium Business in Ukraine”, available at: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/4618-VI>
3. Varnalij, Z.S. Vasylytsiv, D.S. Pokryshka, D.S. (2014), “Priorities for improving the state policy of small business development in Ukraine”, Strategic priorities, vol. 2, pp. 49–54.
4. Pyvovarov, M.G. (2010), *Formuvannia ta rozvytok malykh pidpriemstv iak osnovy pidpriemnytstva* [Formation and development of small enterprises as the basis of entrepreneurship], KPU, Zaporizhzhia, Ukraine.
5. Khudolij, L.M., “ Financial-credit mechanism: its structure and management. Theory of Finance” [Online], available at: [http:// finexy.com/ archives/ 99](http://finexy.com/archives/99).
6. Shvediuk, O. (2010), “Determination of the network structure as a modern form of coordination of economic activity”, *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 5, pp. 22–29.

Стаття надійшла до редакції 20.02.2018 р.