

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД»
МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**
Кафедра _____

КУРСОВА РОБОТА

з дисципліни: **«ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ»**
на тему: **«Управління малим бізнесом: проблеми та перспективи
розвитку»**

Студентки: Шарапанюк Кароліни
Євгенівни

курсу: 4-го

групи: ТУкв-12-22-Б1М(4.6здс)

Спеціальність: 073 Менеджмент

Керівник:. к.е.н., доцент

Гавриленко Олена Євгеніївна

Оцінка: _____

Національна шкала _____

Кількість балів: _____ ECTS _____

Члени комісії _____	_____
(підпис)	(прізвище та ініціали)
_____	_____
(підпис)	(прізвище та ініціали)
_____	_____
(підпис)	(прізвище та ініціали)

м. Київ 2026

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАЛИМ БІЗНЕСОМ.	6
1.1. Сутність малого бізнесу	6
1.2. Основні функції управління малим бізнесом	9
1.3. Особливості управління малим підприємством	13
РОЗДІЛ 2. ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ	17
2.1. Фінансові проблеми розвитку малого бізнесу в Україні	17
2.2. Організаційні та управлінські проблеми	20
2.3. Зовнішні фактори впливу	23
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ	26
3.1. Державна підтримка малого бізнесу	26
3.2. Цифровізація управління	29
3.3. Стратегічні напрями розвитку	32
ВИСНОВКИ	35
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	38

ВСТУП

Актуальність теми курсової роботи зумовлена необхідністю комплексного дослідження теоретичних і практичних аспектів управління малим бізнесом в умовах сучасних економічних викликів. В умовах постійної зміни ринкового середовища, глобалізації економічних процесів та посилення конкуренції питання підвищення ефективності управління малими підприємствами набуває особливої ваги. Дослідження проблем та перспектив розвитку малого бізнесу дозволяє визначити напрями вдосконалення управлінських механізмів, підвищити конкурентоспроможність підприємств і забезпечити їхню стабільність у довгостроковій перспективі. Теоретичне осмислення даної проблематики є важливим для формування сучасного управлінського мислення, а практичні рекомендації можуть бути використані суб'єктами підприємницької діяльності для оптимізації своєї роботи.

В умовах сучасної трансформації економіки України малий бізнес посідає особливе місце як один із найдинамічніших та найгнучкіших секторів господарювання. Саме малі підприємства формують конкурентне середовище, сприяють розвитку регіонів, забезпечують зайнятість населення, створюють передумови для розвитку інновацій та підприємницької ініціативи. У країнах з розвиненою ринковою економікою малий бізнес становить основу економічної системи, генерує значну частку валового внутрішнього продукту та забезпечує соціальну стабільність. В Україні його роль особливо зросла в умовах економічної нестабільності, структурних змін, воєнних викликів, релокації підприємств та необхідності швидкої адаптації до нових ринкових реалій. Саме малі підприємства здатні оперативно реагувати на зміну попиту, переорієнтовувати виробництво, освоювати нові види діяльності та впроваджувати сучасні управлінські рішення.

Разом із тим, функціонування малого бізнесу супроводжується значною кількістю проблем, які ускладнюють його розвиток та знижують ефективність діяльності. Серед ключових труднощів варто виділити

обмежений доступ до фінансових ресурсів, складність отримання кредитування, нестабільність податкової системи, адміністративні бар'єри, дефіцит кваліфікованих кадрів, недостатній рівень управлінської компетентності власників і керівників, а також високий рівень ризиків, пов'язаний із зовнішнім середовищем. У сучасних умовах особливого значення набувають питання стратегічного управління, цифровізації бізнес-процесів, формування конкурентних переваг та довгострокового планування. Ефективність малого підприємства дедалі більше залежить не лише від наявності фінансових чи матеріальних ресурсів, а від якості управління, здатності приймати обґрунтовані рішення, організовувати роботу персоналу та вибудовувати стійку бізнес-модель.

Метою курсової роботи є комплексне дослідження системи управління малим бізнесом, визначення основних проблем його функціонування та обґрунтування перспективних напрямів розвитку в умовах сучасної економіки. Досягнення поставленої мети передбачає вирішення низки взаємопов'язаних завдань, зокрема: розкриття сутності та економічного значення малого бізнесу; визначення його ролі у формуванні національної економіки; дослідження основних функцій та принципів управління; аналіз специфіки управлінської діяльності на малих підприємствах; виявлення ключових проблем розвитку малого бізнесу в Україні; оцінку впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на діяльність суб'єктів малого підприємництва; а також визначення перспектив та шляхів удосконалення системи управління малими підприємствами.

Об'єктом дослідження виступають процеси функціонування та розвитку малого бізнесу в сучасних соціально-економічних умовах.

Предметом дослідження є система управління малим бізнесом, її особливості, проблеми реалізації управлінських функцій та перспективи вдосконалення управлінських підходів.

У ході дослідження застосовуються загальнонаукові та спеціальні методи пізнання, зокрема методи аналізу і синтезу для

узагальнення теоретичних положень, системний підхід для комплексного розгляду управлінських процесів, порівняльний аналіз для зіставлення різних моделей управління, індукція і дедукція для формування обґрунтованих висновків, а також елементи статистичного аналізу для оцінки сучасного стану малого бізнесу.

Структура курсової роботи визначається логікою дослідження та поставленими завданнями. Робота складається зі вступу, основної частини, яка охоплює теоретичні аспекти управління малим бізнесом, аналіз проблем його розвитку та обґрунтування перспектив удосконалення управлінської діяльності, висновків і списку використаних джерел. Така побудова дозволяє послідовно розкрити сутність досліджуваної проблематики, здійснити її всебічний аналіз та сформулювати практичні рекомендації щодо підвищення ефективності управління малими підприємствами.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАЛИМ БІЗНЕСОМ.

1.1. Сутність малого бізнесу

Малий бізнес є невід'ємною складовою сучасної ринкової економіки та виступає одним із ключових чинників її стабільності, динамічності та інноваційного розвитку. У науковій літературі малий бізнес розглядається як особлива форма підприємницької діяльності, що здійснюється суб'єктами господарювання з відносно невеликим обсягом виробництва, обмеженою чисельністю працівників і порівняно невеликим обсягом доходу. Водночас сутність малого бізнесу не зводиться лише до кількісних критеріїв. Його специфіка полягає у гнучкості, мобільності, високій адаптивності до змін зовнішнього середовища, персоналізованому характері управління та безпосередній участі власника у процесі прийняття рішень [3].

Законодавче визначення малого підприємництва в Україні ґрунтується на встановлених критеріях щодо кількості працівників і річного доходу. Відповідно до положень Господарський кодекс України та Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», до малих підприємств належать суб'єкти господарювання, що відповідають визначеним показникам чисельності персоналу та обсягу річного доходу. Однак економічна сутність малого бізнесу значно ширша за формальні критерії. Вона проявляється у характері організації виробництва, особливостях управління, способах фінансування та рівні ризику, який несе підприємець.

Малий бізнес є важливим елементом структури національної економіки, оскільки забезпечує формування конкурентного середовища. Наявність великої кількості малих підприємств у різних галузях сприяє зниженню монополізації ринку, стимулює підвищення якості товарів і послуг, формує ринкову дисципліну та підвищує ефективність використання ресурсів. Саме малі підприємства часто стають рушійною силою розвитку нових напрямів діяльності, оскільки вони менш обтяжені складною бюрократичною

структурою та можуть швидко змінювати стратегію відповідно до потреб споживачів [3,4,7].

Сутність малого бізнесу також розкривається через його соціально-економічні функції. По-перше, це функція зайнятості населення. Малі підприємства створюють значну кількість робочих місць, особливо у сфері торгівлі, послуг, громадського харчування, інформаційних технологій та креативних індустрій. У періоди економічної нестабільності саме малий бізнес часто виступає механізмом самозайнятості населення та альтернативою безробіттю. По-друге, мале підприємництво сприяє формуванню середнього класу, який є основою соціальної стабільності держави. По-третє, воно забезпечує наповнення бюджетів різних рівнів за рахунок податкових надходжень.

Економічна природа малого бізнесу тісно пов'язана з підприємницькою ініціативою та особистою відповідальністю власника. На відміну від великих корпорацій, де функції управління розподілені між різними рівнями менеджменту, у малому бізнесі власник часто поєднує функції керівника, фінансиста, маркетолога та організатора виробництва. Це створює особливий тип управління, заснований на особистих якостях підприємця, його досвіді, компетентності та готовності брати на себе ризик. Таким чином, малий бізнес характеризується високим ступенем персоніфікації управлінських рішень [1,8,22].

Водночас малий бізнес має низку характерних ознак, які визначають його специфіку. До них належать обмеженість фінансових ресурсів, спрощена організаційна структура, вузька спеціалізація діяльності, тісний контакт із клієнтами, а також підвищена чутливість до змін економічної кон'юнктури. Обмеженість ресурсів змушує малі підприємства більш раціонально використовувати наявні засоби, оптимізувати витрати та шукати інноваційні підходи до ведення діяльності. Саме ця обмеженість часто стає стимулом для підвищення ефективності та креативності [2].

В умовах глобалізації та цифрової трансформації економіки сутність малого бізнесу набуває нових рис. Сучасні інформаційні технології значно розширюють можливості малих підприємств щодо виходу на національні та міжнародні ринки. Онлайн-платформи, електронна комерція, цифрові інструменти маркетингу дозволяють малому бізнесу конкурувати навіть із великими компаніями. Це свідчить про те, що малий бізнес перестає бути виключно локальним явищем і стає повноцінним учасником глобальних економічних процесів [25, с. 33].

Особливе значення малого бізнесу проявляється в періоди економічних криз і трансформацій. Завдяки своїй гнучкості він здатний швидко перебудовувати бізнес-процеси, змінювати асортимент продукції чи послуг, оптимізувати витрати та адаптуватися до нових умов господарювання. В українських реаліях це особливо актуально з огляду на воєнні виклики, релокацію підприємств, зміну логістичних маршрутів та зменшення платоспроможного попиту населення. Саме малі підприємства часто першими реагують на потреби суспільства та забезпечують безперервність економічної активності.

Отже, сутність малого бізнесу полягає не лише у його масштабах, а у специфічному способі організації підприємницької діяльності, що поєднує гнучкість, ініціативність, інноваційність і високий рівень особистої відповідальності. Малий бізнес є важливим структурним елементом економіки, який забезпечує її конкурентоспроможність, сприяє розвитку регіонів, формує підприємницьку культуру та створює основу для сталого соціально-економічного розвитку держави. Саме тому дослідження його сутності є необхідною передумовою для подальшого аналізу особливостей управління та визначення перспектив розвитку малого підприємництва в сучасних умовах [12, с.46].

1.2. Основні функції управління малим бізнесом

Управління малим бізнесом є складним і багатогранним процесом, що охоплює сукупність взаємопов'язаних функцій, спрямованих на забезпечення стабільного функціонування та розвитку підприємства в умовах постійних змін зовнішнього середовища. Незважаючи на відносно невеликі масштаби діяльності, мале підприємство потребує системного та професійного підходу до управління, оскільки саме від якості управлінських рішень залежить його конкурентоспроможність, фінансова стійкість і здатність до зростання. Основні функції управління традиційно розглядаються як планування, організація, мотивація та контроль, однак у сучасних умовах вони доповнюються такими аспектами, як координація, прийняття управлінських рішень, комунікація та стратегічне управління [5,16,24].

Планування виступає базовою функцією управління малим бізнесом, оскільки саме воно визначає напрям діяльності підприємства, формує його цілі та окреслює шляхи їх досягнення. У межах малого бізнесу планування має особливу специфіку: воно часто здійснюється власником особисто, без залучення окремих аналітичних підрозділів, тому значною мірою залежить від його досвіду, інтуїції та бачення ринку. Планування охоплює визначення місії підприємства, формування короткострокових і довгострокових цілей, розробку бізнес-планів, прогнозування доходів і витрат, оцінку ризиків та визначення стратегічних орієнтирів розвитку. В умовах нестабільності української економіки планування набуває особливої ваги, адже дозволяє зменшити невизначеність та підвищити передбачуваність результатів діяльності. Для малого бізнесу характерним є поєднання стратегічного і оперативного планування, коли довгострокові цілі коригуються залежно від змін ринкової кон'юнктури [9 с. ,29].

Організація як функція управління полягає у формуванні структури підприємства, розподілі повноважень і відповідальності між працівниками, визначенні їхніх обов'язків та встановленні взаємозв'язків між окремими

елементами системи. У малому бізнесі організаційна структура, як правило, є спрощеною та характеризується мінімальною кількістю рівнів управління. Це забезпечує швидкість прийняття рішень і оперативність реагування на зміни, проте водночас створює значне навантаження на власника або керівника, який часто виконує декілька функцій одночасно. Ефективна організація передбачає чіткий розподіл завдань, раціональне використання ресурсів, формування сприятливого внутрішнього середовища та налагодження ефективних комунікацій. У сучасних умовах важливим елементом організаційної функції стає впровадження цифрових інструментів управління, автоматизація обліку та оптимізація бізнес-процесів [6,20].

Мотивація як функція управління спрямована на формування у працівників зацікавленості у досягненні цілей підприємства. У малому бізнесі питання мотивації набуває особливого значення через обмеженість фінансових ресурсів і невелику чисельність персоналу. Кожен працівник виконує важливу роль у загальному результаті діяльності, тому від рівня його залученості, відповідальності та професійної підготовки залежить успіх підприємства. Мотивація може здійснюватися як через матеріальні стимули, такі як заробітна плата, премії, бонуси, так і через нематеріальні фактори — визнання, можливості професійного розвитку, гнучкий графік роботи, сприятливий психологічний клімат. Для малого бізнесу характерним є персоналізований підхід до мотивації, оскільки керівник має можливість безпосередньо взаємодіяти з працівниками та враховувати їхні індивідуальні потреби. Ефективна система мотивації сприяє підвищенню продуктивності праці, зменшенню плинності кадрів і формуванню корпоративної культури [19,с.14].

Контроль як завершальна функція управління забезпечує оцінку результатів діяльності підприємства та визначення ступеня досягнення поставлених цілей. Він передбачає встановлення стандартів, вимірювання фактичних показників, порівняння їх із запланованими та коригування відхилень. У малому бізнесі контроль часто має безпосередній характер,

оскільки керівник особисто відстежує фінансові показники, обсяги продажів, витрати, якість продукції або послуг. Важливими елементами контролю є фінансовий контроль, контроль за використанням ресурсів, контроль якості та дотримання трудової дисципліни. В умовах сучасного ринку контроль набуває стратегічного значення, адже дозволяє своєчасно виявляти проблеми та запобігати кризовим ситуаціям.

Координація управлінської діяльності забезпечує узгодженість дій усіх учасників підприємницького процесу. У малому бізнесі, де кількість працівників є обмеженою, ефективна координація дозволяє уникнути дублювання функцій, конфліктів та нерационального використання ресурсів. Вона ґрунтується на чіткій комунікації, прозорості управлінських рішень і взаємній довірі між керівником та персоналом.

У сучасних умовах управління малим бізнесом дедалі більше орієнтується на стратегічний підхід. Це передбачає не лише забезпечення поточної діяльності, а й формування довгострокового бачення розвитку, створення конкурентних переваг, пошук нових ринків збуту, впровадження інновацій та підвищення ефективності використання ресурсів. Стратегічне управління дозволяє малому бізнесу не лише виживати, а й розвиватися навіть у складних економічних умовах.

Окреме значення в системі функцій управління малим бізнесом має процес прийняття управлінських рішень. Через високий рівень ризику та обмеженість ресурсів кожне рішення може суттєво вплинути на фінансовий стан підприємства. Тому важливими є обґрунтованість рішень, аналіз альтернатив, оцінка можливих наслідків і врахування зовнішніх факторів. В умовах невизначеності керівники малих підприємств часто поєднують аналітичний підхід з підприємницькою інтуїцією [13].

Таким чином, основні функції управління малим бізнесом утворюють єдину взаємопов'язану систему, у межах якої кожен елемент відіграє важливу роль. Планування визначає напрям руху підприємства, організація забезпечує структурну впорядкованість діяльності, мотивація формує зацікавленість

персоналу, контроль дозволяє оцінити результати, а координація та прийняття рішень забезпечують узгодженість і гнучкість управлінських процесів. Комплексна реалізація цих функцій створює передумови для ефективного функціонування та сталого розвитку малого бізнесу в сучасних умовах господарювання [2,8].

1.3. Особливість управління малим підприємством

Управління малим підприємством має низку специфічних рис, які суттєво відрізняють його від управління середніми та великими компаніями. Ці особливості зумовлені масштабами діяльності, обмеженістю ресурсів, персоніфікованим характером керівництва, високим рівнем ризику та значною залежністю від зовнішнього середовища. Саме тому система управління малим підприємством формується під впливом не лише загальних принципів менеджменту, а й конкретних умов функціонування, у яких працює підприємець.

Однією з ключових особливостей управління малим підприємством є поєднання функцій власності та управління в одній особі. У більшості випадків власник одночасно виступає керівником, стратегом, фінансистом, маркетингологом і організатором виробничого процесу. Така концентрація повноважень забезпечує швидкість прийняття рішень і високу гнучкість, однак водночас створює значне навантаження на керівника та підвищує залежність підприємства від його особистих якостей, компетентності та управлінського досвіду. Ефективність малого бізнесу часто прямо пов'язана з рівнем професійної підготовки власника, його здатністю аналізувати ринкову ситуацію, прогнозувати ризики та приймати виважені рішення.

Іншою важливою особливістю є обмеженість фінансових, матеріальних і трудових ресурсів. На відміну від великих підприємств, малі компанії не мають можливості створювати значні резерви чи залучати великі обсяги інвестицій. Це зумовлює необхідність раціонального використання кожної одиниці ресурсу, постійного контролю витрат і пошуку оптимальних управлінських рішень. Обмеженість ресурсів водночас стимулює підприємців до впровадження інновацій, використання сучасних цифрових інструментів та оптимізації бізнес-процесів [21,27,30].

Особливістю управління малим підприємством є спрощена організаційна структура. Зазвичай вона характеризується мінімальною

кількістю рівнів управління, відсутністю складної ієрархії та високим рівнем неформальних комунікацій. Це забезпечує оперативність реагування на зміни зовнішнього середовища, зменшує бюрократичні процедури та прискорює реалізацію управлінських рішень. Водночас така структура може призводити до нечіткого розподілу обов'язків, перевантаження працівників та недостатньої спеціалізації.

Мале підприємство відзначається підвищеною чутливістю до змін економічного середовища. Коливання попиту, зміни податкового законодавства, інфляційні процеси, зростання конкуренції чи зміни у споживчих перевагах можуть суттєво впливати на його діяльність. У таких умовах управління повинно бути максимально адаптивним і гнучким. Керівник малого підприємства змушений постійно моніторити ринок, швидко коригувати стратегію та оперативно реагувати на нові виклики. Саме гнучкість є однією з головних конкурентних переваг малого бізнесу.

Важливою особливістю є також тісний зв'язок із клієнтами та орієнтація на персоналізований підхід до споживача. Малі підприємства, як правило, працюють у локальному середовищі та мають безпосередній контакт із покупцями. Це дозволяє швидко отримувати зворотний зв'язок, коригувати асортимент товарів чи послуг та формувати довготривалі партнерські відносини. Управління в такому випадку повинно враховувати не лише економічні показники, а й репутаційні фактори, рівень задоволеності клієнтів і якість обслуговування.

Особливості управління малим підприємством проявляються і в кадровій політиці. Через обмеженість фінансових можливостей малі підприємства не завжди можуть запропонувати високий рівень заробітної плати або розширений соціальний пакет. Тому важливого значення набувають нематеріальні методи мотивації, створення сприятливого психологічного клімату, залучення працівників до прийняття рішень та формування командного духу. У невеликому колективі взаємовідносини між працівниками

та керівником мають більш особистісний характер, що впливає на стиль управління.

Ще однією характерною рисою є високий рівень підприємницького ризику. Мале підприємство часто не має фінансової «подушки безпеки», тому навіть незначні помилки в управлінні можуть призвести до суттєвих втрат або припинення діяльності. Це зумовлює необхідність постійного аналізу ризиків, прогнозування можливих загроз і розробки антикризових заходів. Управління в умовах невизначеності потребує поєднання аналітичного підходу з інтуїцією та готовністю швидко приймати рішення [11,с.248].

Суттєвою особливістю сучасного управління малим підприємством є необхідність цифрової трансформації. Використання електронного документообігу, систем управління взаємовідносинами з клієнтами, автоматизованих систем обліку та онлайн-платформ для продажу стає важливою умовою підвищення ефективності діяльності. Цифровізація дозволяє зменшити витрати, оптимізувати процеси та розширити ринки збуту, що є особливо важливим для малих підприємств з обмеженими ресурсами.

Окремої уваги заслуговує стратегічна орієнтація управління. Якщо раніше малі підприємства часто зосереджувалися лише на вирішенні поточних завдань, то в сучасних умовах вони змушені формувати довгострокове бачення розвитку, визначати конкурентні переваги та будувати стійку бізнес-модель. Стратегічне мислення дозволяє не лише реагувати на зміни, а й передбачати їх, формувати нові ринкові можливості та забезпечувати сталий розвиток.

Таким чином, особливості управління малим підприємством визначаються поєднанням обмеженості ресурсів, персоніфікованого характеру керівництва, гнучкої організаційної структури, високої залежності від зовнішнього середовища та необхідності швидкої адаптації до змін. Ефективне управління в цих умовах потребує комплексного підходу, стратегічного мислення, професійної компетентності керівника та здатності оптимально використовувати наявні можливості. Саме врахування зазначених

особливостей створює передумови для стабільного функціонування та конкурентоспроможності малого підприємства в сучасній економіці [32].

РОЗДІЛ 2. ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

2.1. Фінансові проблеми розвитку малого бізнесу в Україні

Фінансові проблеми є одними з найсуттєвіших факторів, що стримують розвиток малого бізнесу в Україні та безпосередньо впливають на його стабільність, конкурентоспроможність і здатність до зростання. В умовах економічної нестабільності, інфляційних коливань, воєнних викликів та структурних змін національної економіки питання фінансового забезпечення діяльності малих підприємств набуває особливої актуальності. Обмеженість власного капіталу, складність доступу до зовнішніх джерел фінансування та високий рівень фінансових ризиків створюють суттєві перешкоди для ефективного функціонування суб'єктів малого підприємництва.

Однією з ключових фінансових проблем малого бізнесу є недостатність стартового капіталу. Більшість малих підприємств створюються за рахунок власних заощаджень засновників або позикових коштів від родичів та знайомих. Обмеженість початкових ресурсів ускладнює можливість інвестування у сучасне обладнання, маркетингові кампанії, інноваційні технології та розвиток персоналу. Відсутність достатнього фінансового резерву підвищує вразливість підприємства до непередбачуваних витрат і кризових ситуацій.

Суттєвою проблемою залишається складність доступу до банківського кредитування. Незважаючи на наявність державних програм підтримки підприємців, банківські установи часто висувають жорсткі вимоги щодо забезпечення, фінансової звітності та кредитної історії. Високі процентні ставки, необхідність надання застави та тривалі процедури розгляду заявок обмежують можливості малого бізнесу отримати фінансування для розвитку.

У періоди економічної нестабільності банки посилюють кредитну політику, що ще більше ускладнює доступ до позикових ресурсів.

Податкове навантаження також є важливим фінансовим чинником, який впливає на діяльність малих підприємств. Хоча в Україні діє спрощена система оподаткування для суб'єктів малого підприємництва, підприємці стикаються з проблемами нестабільності податкового законодавства, змінами ставок та вимог до звітності. Невизначеність у сфері податкової політики ускладнює фінансове планування та підвищує ризики для бізнесу. Крім того, наявність обов'язкових платежів і соціальних внесків створює додаткове фінансове навантаження, особливо для підприємств з невеликим оборотом [14,с.82].

Інфляційні процеси та коливання валютного курсу мають значний вплив на фінансову стабільність малого бізнесу. Зростання цін на сировину, енергоносії та логістичні послуги призводить до підвищення собівартості продукції та зменшення прибутковості. Для підприємств, які здійснюють імпорتنі операції або залежать від іноземних постачальників, валютні ризики стають додатковим джерелом фінансової нестабільності. В умовах обмежених ресурсів малим підприємствам складно компенсувати зростання витрат без втрати конкурентних позицій.

Проблемою є також недостатній рівень фінансового планування та управління грошовими потоками. Через брак досвіду або спеціальних знань власники малих підприємств не завжди приділяють належну увагу бюджетуванню, прогнозуванню доходів і витрат, аналізу фінансових показників. Це може призводити до касових розривів, накопичення заборгованості та втрати платоспроможності. Відсутність системного фінансового контролю знижує ефективність використання ресурсів і ускладнює прийняття стратегічних рішень.

Окремої уваги потребує проблема інвестиційної активності. Малі підприємства рідко залучають довгострокові інвестиції через складність підготовки інвестиційних проєктів, відсутність гарантій для інвесторів та

обмеженість масштабів діяльності. Інвестори часто віддають перевагу великим компаніям із прогнозованими фінансовими результатами. У результаті малі підприємства змушені розвиватися повільніше, фінансуючи зростання переважно за рахунок власного прибутку.

Важливим фактором є також вплив воєнних дій та загальної економічної нестабільності на фінансовий стан підприємств. Зменшення платоспроможного попиту населення, порушення логістичних ланцюгів, релокація бізнесу, збільшення витрат на безпеку та енергозабезпечення створюють додаткові фінансові труднощі. У таких умовах підприємства змушені адаптувати фінансову політику, оптимізувати витрати та шукати альтернативні джерела доходу.

Попри наявність державних програм підтримки, зокрема програми «Доступні кредити 5-7-9%», не всі малі підприємства мають можливість скористатися ними через складність процедур або невідповідність встановленим критеріям. Таким чином, існує розрив між формальними механізмами підтримки та реальними потребами малого бізнесу [15,17].

Отже, фінансові проблеми розвитку малого бізнесу в Україні мають комплексний характер і охоплюють як внутрішні аспекти управління фінансами, так і зовнішні макроекономічні чинники. Недостатність капіталу, обмежений доступ до кредитування, податкове навантаження, інфляційні ризики та нестабільність економічного середовища формують складні умови для діяльності малих підприємств. Подолання цих проблем потребує вдосконалення державної політики підтримки підприємництва, підвищення фінансової грамотності підприємців та впровадження сучасних методів фінансового управління. Саме ефективне вирішення фінансових питань є передумовою сталого розвитку малого бізнесу та зміцнення його ролі в економіці України [10,26].

2.2. Організаційні та управлінські проблеми

Організаційні та управлінські проблеми розвитку малого бізнесу в Україні мають системний характер і безпосередньо впливають на ефективність діяльності підприємств, їхню конкурентоспроможність та довгострокову стійкість. На відміну від фінансових труднощів, які часто пов'язані із зовнішніми факторами, організаційні та управлінські проблеми значною мірою формуються всередині самого підприємства і залежать від рівня компетентності керівника, якості управлінських процесів та здатності адаптуватися до змін.

Однією з ключових управлінських проблем є недостатній рівень професійної підготовки власників малого бізнесу у сфері менеджменту. Багато підприємців розпочинають власну справу, маючи фахові знання у певній галузі — торгівлі, виробництві, сфері послуг — однак не володіють достатніми навичками стратегічного планування, фінансового аналізу, управління персоналом чи маркетингової політики. У результаті управління підприємством часто здійснюється інтуїтивно, без чітко визначеної стратегії розвитку та довгострокових цілей. Відсутність системного підходу до управління знижує ефективність діяльності та підвищує ризик помилкових рішень.

Суттєвою проблемою є також відсутність стратегічного мислення. Значна частина малих підприємств зосереджується переважно на вирішенні поточних завдань і забезпеченні короткострокового прибутку, нехтуючи довгостроковим плануванням. Такий підхід ускладнює формування конкурентних переваг і обмежує можливості для розширення бізнесу. В умовах високої конкуренції та швидких змін ринку відсутність чіткої стратегії може призвести до втрати позицій і зниження прибутковості.

Організаційні проблеми проявляються також у недосконалості внутрішньої структури підприємства. Через обмеженість ресурсів малі підприємства часто не мають чітко визначених посадових інструкцій,

розподілу функціональних обов'язків та системи внутрішнього контролю. Працівники можуть виконувати декілька функцій одночасно, що призводить до перевантаження, зниження продуктивності праці та виникнення помилок. Відсутність формалізованих процедур ускладнює координацію роботи та знижує ефективність управління.

Окремою проблемою є кадрові труднощі. Малі підприємства часто стикаються з дефіцитом кваліфікованих працівників, оскільки не можуть запропонувати конкурентний рівень заробітної плати або соціальні гарантії, які надають великі компанії. Це призводить до високої плинності кадрів, нестабільності колективу та необхідності постійного навчання нових співробітників. Крім того, недостатня увага до системи мотивації та розвитку персоналу знижує рівень залученості працівників і негативно впливає на результати діяльності підприємства [18].

Важливою управлінською проблемою є низький рівень автоматизації та цифровізації бізнес-процесів. Багато малих підприємств продовжують використовувати застарілі методи ведення обліку, планування та комунікації, що знижує оперативність прийняття рішень і збільшує ризик помилок. Відсутність сучасних інформаційних систем управління ускладнює контроль за фінансовими потоками, управління запасами та аналіз ринкових показників. У сучасних умовах цифрова трансформація стає необхідною передумовою підвищення ефективності та конкурентоспроможності малого бізнесу.

Складною проблемою залишається управління ризиками. Малі підприємства часто не мають розроблених антикризових стратегій і механізмів реагування на надзвичайні ситуації. Непередбачувані зміни у законодавстві, зниження попиту, порушення логістичних ланцюгів або інші зовнішні фактори можуть суттєво вплинути на діяльність підприємства. Відсутність системного аналізу ризиків та планів дій у кризових ситуаціях підвищує вразливість бізнесу.

Не менш важливою проблемою є недостатній рівень комунікації як всередині підприємства, так і з зовнішнім середовищем. Неефективна

взаємодія між керівником і працівниками може призводити до конфліктів, непорозумінь та зниження продуктивності праці. Зовнішні комунікації з партнерами, постачальниками та клієнтами також потребують професійного підходу, оскільки від якості цих відносин залежить репутація підприємства та стабільність його діяльності.

Організаційні та управлінські проблеми малого бізнесу в Україні посилюються нестабільністю зовнішнього середовища. Часті зміни нормативно-правової бази, економічна турбулентність та воєнні виклики змушують підприємців постійно адаптувати управлінські підходи. У таких умовах особливого значення набуває гнучкість, здатність швидко приймати рішення та ефективно використовувати наявні ресурси [28,34].

Таким чином, організаційні та управлінські проблеми малого бізнесу охоплюють широкий спектр питань — від недостатнього рівня професійної підготовки керівників до недосконалості внутрішньої структури підприємства, кадрових труднощів та низької цифровізації. Їх подолання потребує комплексного підходу, підвищення управлінської культури, впровадження сучасних методів менеджменту та розвитку стратегічного мислення. Саме ефективне вирішення цих проблем створює основу для сталого розвитку малого бізнесу та зміцнення його позицій у національній економіці.

2.3. Зовнішні фактори впливу

Зовнішні фактори впливу на розвиток малого бізнесу в Україні формують середовище, в якому підприємство змушене функціонувати, адаптуватися та конкурувати. На відміну від внутрішніх чинників, які піддаються безпосередньому контролю з боку керівництва, зовнішні умови значною мірою є незалежними від волі підприємця, проте саме вони визначають рівень ризику, стабільності та перспективності діяльності малого підприємства. Їхній вплив є комплексним, багатовимірним і часто суперечливим.

Передусім важливу роль відіграють економічні фактори. Стан національної економіки безпосередньо впливає на платоспроможність населення, обсяги споживання, інвестиційну активність та загальний рівень ділової активності. Інфляційні процеси, коливання валютного курсу, рівень безробіття, динаміка ВВП, зміни в податковій політиці — усе це створює умови, які або стимулюють розвиток малого бізнесу, або ускладнюють його функціонування. В умовах економічної нестабільності підприємства стикаються з труднощами прогнозування, зростанням витрат та зниженням попиту, що підвищує ризик фінансових втрат.

Політико-правові фактори мають не менш суттєвий вплив. Законодавча база, яка регулює підприємницьку діяльність, система оподаткування, державна регуляторна політика, рівень адміністративного навантаження — усе це визначає ступінь свободи та безпеки ведення бізнесу. Часті зміни нормативно-правових актів, складність процедур ліцензування та сертифікації, надмірна бюрократизація можуть стримувати розвиток малого підприємництва. Водночас ефективна державна політика підтримки малого бізнесу, наявність програм грантового фінансування, податкових пільг та спрощених процедур реєстрації здатні стимулювати підприємницьку активність [23].

Соціальні фактори також відіграють важливу роль. Демографічна структура населення, рівень доходів громадян, споживчі вподобання, освітній рівень та культура підприємництва формують попит на товари і послуги. Зміни в поведінці споживачів, зростання вимог до якості продукції, підвищення значення соціальної відповідальності бізнесу впливають на стратегію підприємств. Крім того, міграційні процеси та зміни на ринку праці безпосередньо впливають на можливості формування кадрового потенціалу малого бізнесу.

Технологічні фактори стають дедалі більш визначальними у сучасних умовах. Розвиток цифрових технологій, електронної комерції, автоматизації виробничих процесів та управління змінює принципи функціонування підприємств. Малі підприємства, які не впроваджують сучасні інформаційні системи, ризикують втратити конкурентні позиції. Водночас доступ до новітніх технологій відкриває можливості для оптимізації витрат, підвищення продуктивності праці та розширення ринків збуту, зокрема через онлайн-платформи.

Конкурентне середовище є ще одним вагомим зовнішнім чинником. Рівень конкуренції на ринку визначає стратегію ціноутворення, маркетингову політику та інноваційну активність підприємства. Малі підприємства часто конкурують як між собою, так і з великими компаніями, які мають значно більші ресурси. Посилення конкуренції змушує малий бізнес шукати унікальні пропозиції, підвищувати якість продукції та вдосконалювати сервіс.

Значний вплив мають також міжнародні фактори. Глобалізаційні процеси, інтеграція України у світовий економічний простір, зовнішньоторговельні відносини, міжнародні стандарти якості формують нові можливості й водночас нові виклики. Відкриття ринків дозволяє малим підприємствам виходити на зовнішні ринки, але водночас підвищує конкуренцію з боку іноземних виробників [25].

Особливої уваги заслуговують воєнні та безпекові фактори, які в сучасних умовах мають визначальний характер для України. Воєнні дії,

руйнування інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів, вимушена релокація підприємств створюють значні перешкоди для стабільного функціонування малого бізнесу. Водночас такі умови стимулюють підприємців до пошуку нових форматів роботи, диверсифікації діяльності та підвищення гнучкості управління.

Екологічні фактори також поступово набувають більшого значення. Посилення вимог до екологічної безпеки, впровадження стандартів сталого розвитку, зростання уваги споживачів до екологічності продукції впливають на організацію виробництва та стратегічні пріоритети підприємств. Недотримання екологічних норм може призвести до штрафних санкцій та втрати репутації.

Отже, зовнішні фактори впливу формують складну систему умов, у межах яких функціонує малий бізнес. Вони визначають рівень ризику, потенціал зростання та можливості розвитку підприємства. Ефективність управління малим бізнесом значною мірою залежить від здатності керівництва аналізувати зовнішнє середовище, своєчасно реагувати на його зміни та адаптувати стратегію діяльності відповідно до нових викликів. Саме гнучкість, аналітичність та стратегічне мислення дозволяють мінімізувати негативний вплив зовнішніх чинників і використати їх як джерело нових можливостей для розвитку [6,16].

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ

3.1. Державна підтримка малого бізнесу

Державна підтримка малого бізнесу є одним із ключових інструментів формування сприятливого підприємницького середовища та стимулювання економічного розвитку країни. У сучасних умовах саме малий бізнес виконує важливу соціально-економічну функцію: створює робочі місця, забезпечує розвиток регіонів, сприяє формуванню конкурентного ринку та наповненню бюджету. Тому ефективна система державної підтримки виступає не просто допоміжним механізмом, а стратегічним напрямом економічної політики.

В Україні державна підтримка малого підприємництва реалізується через нормативно-правове регулювання, фінансові інструменти, консультаційно-інформаційне забезпечення та інституційні механізми сприяння розвитку бізнесу. Основою правового регулювання виступає Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні», який визначає принципи та напрями державної політики у сфері підтримки підприємництва. Цей закон закріплює гарантії свободи підприємницької діяльності, рівності прав суб'єктів господарювання та сприяння їхньому розвитку.

Одним із найважливіших напрямів державної підтримки є фінансова допомога. В умовах обмеженого доступу до банківського кредитування держава впроваджує програми пільгового фінансування, компенсації процентних ставок, надання гарантій та грантової підтримки. Зокрема, вагомим інструментом стала програма Доступні кредити 5-7-9%, яка дозволяє підприємцям отримувати кредити на розвиток бізнесу за зниженими відсотковими ставками. Це сприяє оновленню матеріально-технічної бази, розширенню виробництва та створенню нових робочих місць. Окрім того, важливу роль відіграють грантові програми для започаткування власної

справи, зокрема в межах державних ініціатив з підтримки мікробізнесу та ветеранського підприємництва.

Податкова політика також є складовою державної підтримки. Спрощена система оподаткування, обліку та звітності дозволяє малим підприємствам мінімізувати адміністративні витрати та зосередитися на розвитку діяльності. Єдиний податок, зменшення податкового навантаження для певних категорій підприємців, податкові канікули у кризові періоди — усе це створює умови для легального ведення бізнесу та зниження фінансового тиску [12,с.99-102].

Окремим напрямом підтримки є інституційна інфраструктура. В Україні функціонують центри підтримки підприємництва, бізнес-інкубатори, регіональні фонди розвитку, які надають консультаційні послуги, допомогу у підготовці бізнес-планів, доступ до освітніх програм та тренінгів. Важливу роль у формуванні політики розвитку підприємництва відіграє Міністерство економіки України, яке координує державні програми та розробляє стратегії підтримки малого і середнього бізнесу.

У сучасних умовах особливої актуальності набуває підтримка підприємств, що постраждали внаслідок воєнних дій. Держава реалізує програми релокації бізнесу, компенсації витрат, часткового відшкодування втрат, а також створює спеціальні умови для підприємств, які відновлюють діяльність у постраждалих регіонах. Такі заходи спрямовані не лише на збереження економічної активності, а й на стабілізацію соціальної ситуації в країні.

Перспективним напрямом є цифровізація державних послуг для бізнесу. Спрощення реєстраційних процедур, можливість подання звітності онлайн, автоматизація взаємодії з державними органами зменшують адміністративні бар'єри та підвищують прозорість процесів. Розвиток електронного урядування сприяє зниженню корупційних ризиків та підвищенню довіри підприємців до державних інституцій.

Водночас ефективність державної підтримки залежить не лише від наявності програм, а й від їхньої доступності, прозорості та стабільності. Часті зміни правил, складність процедур отримання допомоги або недостатнє інформування підприємців можуть знижувати результативність навіть добре продуманих ініціатив. Тому важливим завданням є вдосконалення механізмів реалізації державної політики, забезпечення зворотного зв'язку з бізнес-спільнотою та адаптація програм до реальних потреб підприємців.

Таким чином, державна підтримка малого бізнесу є багатокомпонентною системою заходів, спрямованих на створення сприятливих умов для розвитку підприємництва. Вона охоплює фінансові, податкові, організаційні та інформаційні інструменти, які разом формують основу для сталого функціонування малого бізнесу. Подальше вдосконалення цієї системи має бути орієнтоване на підвищення її ефективності, прозорості та адаптивності до сучасних викликів, що забезпечить зміцнення ролі малого підприємництва в економіці України [1,2].

3.2. Цифровізація управління

Синхронізація управління є важливою умовою ефективного функціонування малого бізнесу в сучасному динамічному середовищі. Під цим поняттям слід розуміти узгодженість усіх управлінських процесів, рішень, ресурсів і дій підприємства в єдиній логічній системі, спрямованій на досягнення стратегічних і оперативних цілей. Для малого бізнесу синхронізація має особливе значення, оскільки обмежені ресурси, вузький кадровий склад та висока залежність від зовнішніх факторів потребують максимально злагодженої роботи всіх елементів організації.

Сутність синхронізації управління полягає у забезпеченні гармонійної взаємодії між стратегічним, тактичним та оперативним рівнями управління. Стратегічні цілі повинні чітко трансформуватися у конкретні плани дій, бюджети, показники ефективності та завдання для працівників. Якщо стратегія підприємства передбачає, наприклад, розширення ринку збуту, то маркетингова політика, фінансове планування, кадрове забезпечення та виробничі потужності мають бути узгоджені з цією метою. Відсутність такої узгодженості призводить до розбалансування системи управління, нераціонального використання ресурсів та втрати конкурентних переваг.

Особливого значення набуває синхронізація функцій управління — планування, організації, мотивації та контролю. Планування визначає напрям руху підприємства, організація забезпечує створення необхідної структури та розподіл повноважень, мотивація стимулює працівників до досягнення поставлених цілей, а контроль дозволяє оцінити результати та скоригувати діяльність. Лише їх комплексна взаємодія забезпечує цілісність управлінської системи. Якщо хоча б один із елементів функціонує ізольовано або неузгоджено, ефективність діяльності підприємства знижується [19,с.22-35].

У малому бізнесі проблема синхронізації часто ускладнюється тим, що власник одночасно виконує функції керівника, фінансиста, маркетолога та організатора. За відсутності чітких управлінських процедур виникає

перевантаження управлінського центру, що призводить до хаотичності прийняття рішень. Тому важливим напрямом удосконалення управління є формалізація бізнес-процесів, визначення зон відповідальності та впровадження систем внутрішньої комунікації.

Синхронізація управління також передбачає узгодження внутрішніх процесів із зовнішнім середовищем. Підприємство повинно враховувати ринкову кон'юнктуру, потреби споживачів, конкурентні дії та державне регулювання. Гнучкість та адаптивність стають ключовими характеристиками синхронізованої системи управління. Це означає, що підприємство має швидко реагувати на зміни попиту, коригувати обсяги виробництва, змінювати маркетингові інструменти та оптимізувати витрати відповідно до ситуації.

Важливим інструментом забезпечення синхронізації є використання сучасних інформаційних технологій. Автоматизовані системи управління дозволяють інтегрувати фінансовий облік, управління запасами, продажами та персоналом у єдину інформаційну базу. Це підвищує прозорість діяльності, прискорює прийняття рішень та мінімізує ризик помилок. Крім того, регулярні наради, планерки, встановлення чітких показників ефективності (KPI) та система внутрішньої звітності сприяють координації роботи структурних підрозділів.

Таким чином, синхронізація управління є системоутворюючим елементом ефективного функціонування малого підприємства. Вона забезпечує узгодженість цілей і ресурсів, оптимізацію процесів та підвищення результативності діяльності. У сучасних умовах саме комплексний, інтегрований підхід до управління дозволяє малому бізнесу не лише зберігати стабільність, а й формувати передумови для стратегічного розвитку [31,с.67].

Нижче подано узагальнюючу таблицю, що відображає основні напрями синхронізації управління на малому підприємстві.(Див. Таб.3.1.)

Таблиця 3.1. Основні напрями синхронізації управління

Напрямок синхронізації	Зміст узгодження	Очікуваний результат
Стратегічна синхронізація	Узгодження місії, цілей та довгострокових планів	Чіткий вектор розвитку підприємства
Функціональна синхронізація	Координація планування, організації, мотивації та контролю	Підвищення ефективності управління
Ресурсна синхронізація	Узгодження фінансових, матеріальних і трудових ресурсів	Раціональне використання ресурсів
Процесна синхронізація	Взаємодія бізнес-процесів (виробництво, збут, фінанси)	Зниження витрат і підвищення продуктивності
Інформаційна синхронізація	Єдина система обліку та комунікацій	Оперативність і обґрунтованість рішень
Зовнішня синхронізація	Узгодження діяльності з ринковими умовами та державним регулюванням	Підвищення конкурентоспроможності

3.3. Стратегічні напрями розвитку

Стратегічні напрями розвитку малого бізнесу визначають довгострокову траєкторію його функціонування та формують основу для забезпечення стабільності, конкурентоспроможності й адаптивності в умовах динамічного зовнішнього середовища. Для малого підприємства стратегічний розвиток не є абстрактною категорією — це практична необхідність, оскільки саме стратегічне бачення дозволяє уникнути хаотичного управління, зменшити ризики та раціонально використовувати обмежені ресурси.

Одним із ключових стратегічних напрямів є забезпечення стійкого економічного зростання. Йдеться про поступове нарощування обсягів виробництва або надання послуг, збільшення частки ринку та зміцнення фінансової бази підприємства. Для малого бізнесу особливо важливо, щоб зростання було контрольованим і не супроводжувалося надмірним фінансовим навантаженням. Стратегія розвитку повинна передбачати баланс між розширенням діяльності та збереженням платоспроможності [4,13,23].

Другим важливим напрямом є диверсифікація діяльності. У сучасних умовах вузька спеціалізація може підвищувати ризик залежності від одного сегмента ринку або групи клієнтів. Розширення асортименту продукції, освоєння нових напрямів послуг або вихід на нові регіональні ринки дозволяють знизити ризики та підвищити стійкість бізнесу. Водночас диверсифікація повинна базуватися на реальних можливостях підприємства та враховувати його ресурсний потенціал.

Інноваційний розвиток є ще одним стратегічним вектором. Впровадження нових технологій, модернізація обладнання, автоматизація бізнес-процесів, використання цифрових платформ і онлайн-каналів продажу значно підвищують конкурентоспроможність малого підприємства. Інновації можуть стосуватися не лише виробництва, а й управління, маркетингу, логістики та обслуговування клієнтів. Для малого бізнесу інноваційність часто стає головною перевагою у конкуренції з великими компаніями.

Важливим стратегічним напрямом є розвиток людського капіталу. Ефективність малого підприємства значною мірою залежить від професійного рівня працівників, їхньої мотивації та залученості. Інвестування у підвищення кваліфікації персоналу, формування сприятливого організаційного клімату та створення системи стимулювання праці забезпечують підвищення продуктивності та якості роботи. Крім того, стратегія розвитку повинна передбачати формування кадрового резерву та розвиток управлінських компетенцій керівника [34,35].

Окремим стратегічним напрямом є фінансова стабілізація та зміцнення ресурсної бази. Раціональне управління грошовими потоками, оптимізація витрат, формування резервних фондів та диверсифікація джерел фінансування створюють основу для довгострокової стійкості. У сучасних умовах важливою складовою є також використання державних програм підтримки, грантів та партнерських інструментів для залучення додаткових ресурсів.

Маркетингова стратегія відіграє ключову роль у розвитку малого бізнесу. Формування сильного бренду, орієнтація на потреби споживачів, використання сучасних каналів комунікації, зокрема цифрових платформ, дозволяють підприємству зміцнювати ринкові позиції. Орієнтація на клієнта та гнучкість у задоволенні його запитів стають стратегічними чинниками успіху.

Перспективним напрямом є інтеграція в міжнародний економічний простір. Для окремих малих підприємств вихід на зовнішні ринки, участь у міжнародних виставках, співпраця з іноземними партнерами відкривають можливості для розширення збуту та підвищення стандартів якості. Водночас така стратегія потребує відповідності міжнародним вимогам, сертифікації продукції та підвищення конкурентоспроможності.

У сучасних умовах стратегічний розвиток неможливий без урахування принципів сталого розвитку. Соціальна відповідальність бізнесу, екологічна безпека виробництва, етичні стандарти ведення діяльності поступово стають важливими складовими довгострокової стратегії. Підприємства, що

впроваджують екологічно орієнтовані рішення та демонструють соціальну відповідальність, формують позитивний імідж і підвищують довіру споживачів.

Таким чином, стратегічні напрями розвитку малого бізнесу охоплюють економічне зростання, диверсифікацію діяльності, інноваційність, розвиток людського капіталу, фінансову стабільність, маркетингову активність та інтеграцію у глобальне середовище. Комплексна реалізація цих напрямів створює умови для довгострокового функціонування підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та зміцнення позицій на ринку. Саме стратегічне мислення та системний підхід до управління дозволяють малому бізнесу перетворювати виклики сучасного середовища на можливості для розвитку[1,9,14,с.128].

ВИСНОВКИ

У ході дослідження проблем і перспектив розвитку управління малим бізнесом в Україні було проаналізовано теоретичні та практичні аспекти цієї діяльності, визначено основні функції управління, особливості організації підприємств, проблеми розвитку та перспективи вдосконалення управлінських процесів. Аналіз показав, що малий бізнес є однією з найважливіших складових національної економіки, здатною забезпечувати створення робочих місць, стимулювати регіональний розвиток і формувати конкурентне середовище.

У першому розділі було детально розглянуто сутність малого бізнесу та його місце у економічній системі. Встановлено, що малий бізнес характеризується гнучкістю, мобільністю та високою адаптивністю до змін ринкових умов, проте обмежені ресурси і невеликий кадровий потенціал потребують особливої уваги до управлінських рішень і оптимізації бізнес-процесів. Аналіз основних функцій управління — планування, організація, мотивація та контроль — підтвердив, що ефективне поєднання цих елементів створює основу для сталого розвитку підприємства та підвищує його конкурентоспроможність. Особливості управління малими підприємствами показали, що власники часто одночасно виконують кілька управлінських функцій, що ускладнює процес прийняття рішень і потребує системного підходу до внутрішньої організації та формалізації бізнес-процесів.

Другий розділ висвітлює проблеми розвитку малого бізнесу в Україні. Фінансові труднощі залишаються ключовими — недостатній доступ до кредитних ресурсів, високі відсоткові ставки та обмежений власний капітал значно стримують розвиток підприємств. Організаційні та управлінські проблеми, зокрема низький рівень управлінської компетентності, недостатня автоматизація процесів, проблеми з кадровим забезпеченням та мотивацією, показали, що ефективне управління є критичною умовою виживання і розвитку малого бізнесу. Аналіз зовнішніх факторів впливу виявив, що економічна нестабільність, політико-правові ризики, конкуренція,

технологічні зміни та воєнні виклики створюють значні бар'єри для розвитку, але водночас формують умови для пошуку інноваційних підходів та адаптивного управління.

У третьому розділі було досліджено перспективи та шляхи вдосконалення управління малим бізнесом. Державна підтримка підприємництва виступає ключовим інструментом стимулювання розвитку: програми пільгового кредитування, грантові ініціативи, спрощена система оподаткування та інституційна підтримка сприяють підвищенню фінансової стійкості та створенню сприятливого середовища для розвитку підприємств. Вивчення синхронізації управління показало, що узгодженість стратегічних, функціональних, ресурсних та інформаційних процесів підвищує ефективність діяльності та зменшує ризики. Стратегічні напрями розвитку, включаючи економічне зростання, диверсифікацію, інновації, розвиток людського капіталу, фінансову стабільність та маркетингову активність, створюють основу для довгострокового функціонування та підвищення конкурентоспроможності малих підприємств.

Комплексний аналіз теоретичних аспектів, проблем та перспектив розвитку управління малим бізнесом дозволяє зробити наступні висновки:

1. Малий бізнес є динамічною і гнучкою складовою економіки, здатною оперативно реагувати на зміни ринкових умов, але його розвиток обмежується ресурсами та компетентністю власників.

2. Ефективне управління є ключовим фактором виживання та розвитку малих підприємств, і вимагає системного підходу, синхронізації функцій та процесів.

3. Основні проблеми розвитку включають фінансові труднощі, організаційно-управлінські бар'єри, кадрові проблеми та вплив зовнішніх факторів, серед яких економічна нестабільність, конкуренція, зміни технологій і державне регулювання.

4. Державна підтримка і впровадження сучасних управлінських практик, включаючи цифровізацію, синхронізацію процесів та стратегічне

планування, здатні значно підвищити ефективність і конкурентоспроможність малого бізнесу.

5. Стратегічне планування та визначення чітких напрямів розвитку дозволяють малим підприємствам не лише адаптуватися до зовнішніх викликів, а й використовувати їх як джерело нових можливостей, формуючи довгострокові конкурентні переваги.

Отже, ефективне управління малим бізнесом вимагає комплексного підходу, поєднання внутрішніх ресурсів із зовнішніми можливостями, системної організації та стратегічного бачення. Тільки за умови синхронізації управлінських процесів, використання державної підтримки та реалізації стратегічних напрямів розвитку малий бізнес здатен досягти стабільності, підвищити конкурентоспроможність та забезпечити стійкий внесок у національну економіку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України (2003). — Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
2. Storey, D. J. (1994). *Small Business: Critical Perspectives on Business and Management*. Routledge.
3. Hisrich, R. D., & Peters, M. P. (1998). *Entrepreneurship*. Irwin/McGraw-Hill.
4. Держкомстат України (2004). *Малі підприємства України – статистичний збірник*. URL: <https://old.ukrstat.gov.ua>
5. Kirzner, I. M. (1997). *Entrepreneurial Discovery and the Competitive Market*. University of Chicago Press.
6. Mazzarol, T., & Rebound, S. (2020). *Small Business Management: Theory and Practice*. Springer.
7. Cadden, D., & Lueder, S. L. (2012). *Small Business Management in the 21st Century*. Open Textbook Library. URL: <https://open.umn.edu/opentextbooks>
8. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» (2012). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0117697-04>
9. Mason, C., & Brown, R. (2013). *Entrepreneurial Ecosystems and Growth Oriented Entrepreneurship*. OECD.
10. Audretsch, D. B. (2014). *From the Entrepreneurial Ecosystem to National Policy Ecosystems*. International Journal of Entrepreneurship and Small Business.
11. Єлісеєнко, О. В., & Чулакова, В. В. (2016). *Мале підприємництво в Україні: проблеми та перспективи розвитку*. Економіка і управління. URL: <https://irbis-nbuv.gov.ua>

12. Толстова, А. В., & Кібальчич, С. (2016). *Проблеми розвитку малого бізнесу в Україні*. Вісник економіки транспорту і промисловості. URL: <http://btie.kart.edu.ua>
13. Schumpeter, J. A. (2017). *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press.
14. Астапенко, Н. О. (2017). *Інноваційна діяльність у малому бізнесі*. Бізнес Інформ, №6.
15. Мельничук, І. І. (2019). *Діяльність суб'єктів малого бізнесу: податковий аспект*. Проблеми економіки та управління. URL: <https://ppeu.stu.cn.ua>
16. Pielichaty, H. (2018). *Small Business and Sustainable Development*. Journal of Entrepreneurship.
17. Пілевич, Д. (2021). *Державна підтримка розвитку малого бізнесу*. Проблеми і перспективи економіки та управління. URL: <https://ppeu.stu.cn.ua>
18. OECD (2021). *The Missing Entrepreneurs: Policies for Inclusive Entrepreneurship*. OECD Publishing.
19. Козловська, І. М. (2020). *Фінансові аспекти управління малим підприємством*. Економічний факультет, Наукові записки.
20. World Bank (2021). *Ukraine – Small and Medium Enterprises Diagnostics*. World Bank Report. URL: <https://worldbank.org>
21. European Commission (2021). *SME Performance Review: Ukraine*. URL: <https://ec.europa.eu>
22. Ministry of Economy of Ukraine (2022). *Стратегія розвитку малого та середнього бізнесу до 2027 року*. URL: <https://me.gov.ua>
23. OECD (2022). *SME Policy Index: Western Balkans and Ukraine*. OECD Publishing.

24. UNDP Ukraine (2022). *Small Business Resilience During Crisis*. UNDP Report. URL: <https://www.ua.undp.org>
25. Zaharia, R. M., et al. (2022). *Digital Transformation and SMEs Growth*. Journal of Small Business Management.
26. Державна служба статистики України (2023). *Малі підприємства в Україні – офіційна статистика 2023*. URL: <https://ukrstat.gov.ua>
27. World Economic Forum (2023). *Global Competitiveness Report*. WEF. URL: <https://www.weforum.org>
28. Smith, R., & Wells, L. (2023). *Entrepreneurial Strategies for Post-Crisis Development*. Journal of Business Venturing Insights.
29. European Bank for Reconstruction and Development (2023). *Support for SMEs in Ukraine*. EBRD Report. URL: <https://www.ebrd.com>
30. UK Government (2023). *Small Business Support Measures during Global Crisis*. GOV.UK. URL: <https://www.gov.uk>
31. Kuznetsov, A. (2024). *Innovations in SME Management*. International Journal of Business Research.
32. Lee, S., & Trimi, S. (2024). *Digital Entrepreneurship in Small Enterprises*. Journal of Innovation and Entrepreneurship.
33. OECD (2024). *Entrepreneurship at a Glance 2024*. OECD Publishing.
34. Ministry of Finance of Ukraine (2024). *Report on SME Taxation & Financial Environment*. URL: <https://mof.gov.ua>
35. European Commission (2024). *Small Business Act Progress Report*. URL: <https://ec.europa.eu>