

# ЗВІТ З ПЕРЕВІРКИ НА ПЛАГІАТ

ЦЕЙ ЗВІТ ЗАСВІДЧУЄ, ЩО ПРИКРПЛЕНА РОБОТА

**Акулс А.О. ПТБ-130**

БУЛА ПЕРЕВІРЕНА СЕРВІСОМ ДЛЯ ЗАПОБІГАННЯ ПЛАГІАТУ MY.PLAG.COM.UA І

МАЄ:

СХОЖІСТЬ

**2%**

РИЗИК ПЛАГІАТУ

**50%**

ПЕРЕФРАЗУВАННЯ

**1%**

НЕПРАВИЛЬНІ ЦИТУВАННЯ

**0%**

Назва файлу: Акулс А.О. ПТБ-130 анти.docx

Файл перевірено: 2024-06-03

Звіт створено: 2024-06-03

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПРИВАТНИЙ ВИЩИЙ  
НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД «ЗАПОРІЗЬКИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ТА  
ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ» ([www.fin.org.ua](http://www.fin.org.ua))

Кафедра підприємництва, менеджменту і туризму

ДО ЗАХИСТУ ДОПУЩЕНА

Зав. кафедрою \_\_\_\_\_  
(підпис)  
к.е.н., доц. Панкова М.О.

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА  
МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ СУБ'ЄКТІВ  
ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Виконав  
ст. гр. - ПТБ-130

\_\_\_\_\_  
(підпис)

А.О. Акулс  
(ініціали та прізвище)

Науковий керівник  
викладач

\_\_\_\_\_  
(підпис)

П.В. Бобрикін  
(ініціали та прізвище)

Запоріжжя

2024

ПРАТ «ПВНЗ «ЗАПОРІЗЬКИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ  
ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ»

Кафедра підприємництва, менеджменту і туризму

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри \_\_\_\_\_  
к.е.н., доц. М.О.Панкова  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р.

ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ

Студенту гр. ПТБ-110, спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» \_\_\_\_\_

Акулс Айвар Олексійович \_\_\_\_\_

1. Тема: Механізми державної підтримки суб'єктів підприємницької діяльності  
затверджена наказом по інституту № 02-36 від 29.12.2023 р.

2. Термін здачі студентом закінченої роботи: 16.06. 2024р.

3. Перелік питань, що підлягають розробці ([library.econom.zp.ua](http://library.econom.zp.ua))

1. дослідити сутність та основні завдання державної підтримки суб'єктів підприємницької діяльності;
2. розкрити класифікацію та характеристики інструментів державної підтримки розвитку підприємництва;
3. узагальнити нормативно-правову базу регулювання та підтримки підприємницької діяльності в Україні;
4. визначити особливості формування та напрями використання фінансових ресурсів бюджетної установи;
5. оцінити ефективність системи управління фінансовими ресурсами бюджетної установи;
6. запропонувати напрями удосконалення механізмів регулювання та підтримки підприємництва;

#### 4. Календарний графік підготовки кваліфікаційної роботи

№ етапу	Зміст	Терміни виконання	Готовність по графіку %, підпис керівника	Підпис керівника про повну готовність етапу, дата
1	Збір практичного матеріалу за темою кваліфікаційної бакалаврської (магістерської) роботи	29.01.24-24.02.24		
2	I атестація I розділ кваліфікаційної бакалаврської (магістерської) роботи	26.02.24-01.03.24		
3	II атестація II розділ кваліфікаційної бакалаврської (магістерської) роботи	25.03.24-30.03.24		
4	III атестація III розділ кваліфікаційної бакалаврської (магістерської) роботи, висновки та рекомендації, додатки, реферат	22.04.24-27.04.24		
5	Перевірка кваліфікаційної бакалаврської (магістерської) роботи на оригінальність	20.05.24-25.05.24		
6	Доопрацювання кваліфікаційної бакалаврської (магістерської) роботи, підготовка презентації, отримання відгуку керівника і рецензії	06.05.24-08.06.24		
7	Попередній захист кваліфікаційної бакалаврської (магістерської) роботи	27.05.24-08.06.24		
8	Подача кваліфікаційної бакалаврської роботи на кафедру	10.06.24-15.06.24		
9	Захист кваліфікаційної бакалаврської роботи	за 3 дні до захисту		

Дата видачі завдання: . . р.

Керівник кваліфікаційної бакалаврської роботи

\_\_\_\_\_  
(підпис)

П.В. Бобрикін  
(прізвище та ініціали)

Завдання отримав до виконання

\_\_\_\_\_  
(підпис студента)

А.О. Акулс  
(прізвище та ініціали)

## РЕФЕРАТ (77.93.36.128)

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить: 88 сторінок, 15 таблиць, 23 рисунків, 34 бібліографічних посилань.

Метою кваліфікаційної бакалаврської роботи є дослідження механізмів державної підтримки суб'єктів підприємницької діяльності, а також визначення основних напрямів його вдосконалення в умовах сьогодення.

Об'єктом кваліфікаційної бакалаврської роботи є діяльність підприємства - комунальної установи «Обласний лікарсько-фізкультурний диспансер» Запорізької обласної ради.

Предметом кваліфікаційної бакалаврської роботи є механізми реалізації державної підтримки українських підприємств на сучасному етапі економічного розвитку національної економіки України.

ВНУТРІШНІЙ АУДИТ, ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ, ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА ПІДПРИЄМСТВ, НОРМАТИВНО-ПРАВОВА БАЗА, КОРПОРАТИВНЕ ПЛАНУВАННЯ, ТРЕНДОВИЙ АНАЛІЗ

## ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ .....	7
ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ .....	11
1. 1. Сутність та основні завдання державної підтримки суб'єктів підприємницької діяльності .....	11
1. 2. Класифікація та характеристика інструментів державної підтримки розвитку підприємництва .....	14
1.3 Нормативно-правова база регулювання та підтримки підприємницької діяльності в Україні .....	24
Висновки до 1 розділу .....	29
РОЗДІЛ 2 ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ БІЗНЕСУ (НА ПРИКЛАДІ КУ «ОБЛАСНИЙ ЛІКАРСЬКО-ФІЗКУЛЬТУРНИЙ ДИСПАНСЕР» ЗОР	31
2. 1. Загальна характеристика діяльності КУ «Обласний лікарсько-фізкультурний диспансер» ЗОР .....	31
2. 2. Особливості формування та напрями використання фінансових ресурсів бюджетної установи .....	40
2. 3. Оцінка ефективності системи управління фінансовими ресурсами бюджетної установи .....	46
Висновки до 2 розділу.....	51
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ В АСПЕКТІ ЗРОСТАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА КУ «ОБЛАСНИЙ	53

ЛІКАРСЬКО-ФІЗКУЛЬТУРНИЙ ДИСПАНСЕР» ЗОР .....	
3.1. Удосконалення механізмів регулювання та підтримки підприємництва в контексті сучасних подій та світового досвіду .....	53
3.2. Прогнозування напрямів формування та використання фінансових ресурсів підприємства .....	61
3.3. Реалізація процедури фінансового контролю у КУ «ОЛФД» ЗОР – напрям покращення фінансової дисципліни .....	67
3.4. Компенсація збитків підприємствам державної форми власності внаслідок надзвичайних ситуацій .....	72
Висновки до 3 розділу .....	74
ВИСНОВКИ .....	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	81

**ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І**

**ТЕРМІНІВ**

<b>Скорочення (<a href="http://library.econom.zp.ua">library.econom.zp.ua</a>)</b>	<b>Повна назва</b>	<b>Пояснення/переклад</b>
в т.ч.	в тому числі	по тексту
гр.	графа	по тексту
грн.	гривня, гривень	при цифрах
дн	дні	при цифрах
ЄС	Європейський Союз	по тексту
ін.	інші, інше	по тексту
К	коефіцієнт	по тексту
м.	місто	по тексту
од.	одиниця	по тексту
ПК	податковий кодекс	по тексту
р.	рік	при цифрах
рис.	рисунок	по тексту
рр.	роки	при цифрах
с.	сторінка	при цифрах
табл.	таблиця	по тексту
тис. грн.	тисяч гривень	при цифрах і примітках



## ВСТУП

Актуальність теми представленої у кваліфікаційній бакалаврській роботі наукового дослідження обумовлена тим, що війна РФ з Україною відзначається значним негативним впливом на економіку України в цілому, і на розвиток українського підприємництва (бізнесу) зокрема. По даним опитування Європейської бізнесасоціації в березні, 42% підприємців припинили свою діяльність, близько третини тимчасово призупинили роботу, але мали намір відновити її, тоді як лише 13% мали можливість продовжувати свою діяльність в повному обсязі.

Друга хвиля опитування, проведеного Європейською бізнес-асоціацією серед представників підприємництва у квітні 2023 року, показала покращення ситуації: кількість непрацюючих представників бізнесу зменшилася з 42% до 26%, 17% вже відновили свою діяльність після тимчасової призупинки, і ще 23% готувалися до відновлення. Також зросла кількість підприємців, які працюють у повному обсязі, з 13% до 20%. На протязі двох місяців конфлікту кількість нових бізнесів, які реєструються, вже наблизилася до 50% порівняно з аналогічним періодом до війни в квітні 2022 року. За першу половину травня 2023 року цей показник зростає до 70%. Ці дані про стан підприємництва в Україні свідчать про те, що подальший його розвиток вимагає активного стимулювання зі сторони держави.

Для сприяння розвитку підприємництва необхідно поєднати та узгодити різні методи і механізми державного регулювання та підтримки. Серед можливих заходів можуть бути: зменшення податкового навантаження, сприяння розвитку кредитних відносин між підприємцями та комерційними банками, впровадження державних програм для підтримки та фінансування бізнесу, створення ефективних механізмів консультаційної та інформаційної підтримки, поліпшення нормативноправового середовища в галузі підприємництва та інші заходи.

У сучасних умовах, держава повинна максимально використовувати всі наявні інструменти регулювання, а також розробляти нові програми для підтримки та стимулювання внутрішнього підприємництва. Активне втручання представників держави у справи українського бізнесу, з метою його підтримки, є важливим чинником для подальшого розвитку бізнесу і покращення загальних макроекономічних показників. З огляду на зазначені тенденції, уряд України має важливе завдання розробити та впровадити ефективну політику щодо стимулювання бізнесу, включаючи створення сприятливого середовища для його росту та розвитку. Зазначене визначило актуальність дослідження, мету та основні завдання даної кваліфікаційної роботи.

Важливу роль у теоретичному дослідженні функціонування, розвитку мита та його впливу на розвиток зовнішньоекономічної діяльності відіграють праці таких зарубіжних учених, як Кміть В. М., Падура А. В., Ольвінська Ю. О., Поліщук Г. О., Дикань В. В., Фролова Н. Л., Безугла Л. С., Біла І. С., Салатюк Н. М., Химич І. Г., Тимошик Н. С., Красноносова О. М., Харченко Р. В., Буй Т. Г., Прімерова О. К., Варналій З. С., Васильців Т. Г., Васильків Т. Г., Вахонєва Т. М., Піхняк Т. А., Маматова Л. Ш., Остапенко Н. В., Ткаченко С., Стручок В. С. та ін.

Метою кваліфікаційної бакалаврської роботи є дослідження механізмів державної підтримки суб'єктів підприємницької діяльності, а також визначення основних напрямів його вдосконалення в умовах сьогодення.

Визначена мета обумовила наступні завдання кваліфікаційної бакалаврської роботи:

- дослідити сутність та основні завдання державної підтримки суб'єктів підприємницької діяльності;
- розкрити класифікацію та характеристики інструментів державної підтримки розвитку підприємництва;
- узагальнити нормативно-правову базу регулювання та підтримки підприємницької діяльності в Україні;

- дати характеристику діяльності КУ «Обласний лікарсько-фізкультурний диспансер» ЗОР;
- визначити особливості формування та напрями використання фінансових ресурсів бюджетної установи;
- оцінити ефективність системи управління фінансовими ресурсами бюджетної установи;
- запропонувати напрями удосконалення механізмів регулювання та підтримки підприємництва в контексті сучасних подій та світового досвіду;
- зробити прогноз напрямів формування та використання фінансових ресурсів підприємства;
- запропонувати реалізацію процедури фінансового контролю у КУ «Обласний лікарсько-фізкультурний диспансер» ЗОР як напрям покращення фінансової дисципліни.

Об'єктом дослідження є діяльність підприємства - комунальної установи «Обласний лікарсько-фізкультурний диспансер» Запорізької обласної ради.

Предметом дослідження є механізми реалізації державної підтримки українських підприємств на сучасному етапі економічного розвитку національної економіки України.

Практична значимість результатів проведеного у кваліфікаційній роботі дослідження обумовлюється тим, що основні висновки та результати проведеного дослідження можуть бути використані для удосконалення механізмів державної підтримки суб'єктів підприємницької діяльності.

Методи дослідження. В кваліфікаційній бакалаврській роботі використано наступні методи дослідження: аналізу та синтезу, узагальнення, дослідження, планування та прогнозування, математичні та статистичні, емпіричного дослідження, порівняння та зіставлення.

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота написана на 88 сторінках, в структурі роботи є вступ, три розділи основної частини дослідження, висновки до розділів роботи, загальні висновки та пропозиції,

список використаних джерел, який складається із 34 джерел, в роботі представлено 15 таблиць і 23 рисунки та 4 додатків.

## РОЗДІЛ 1

# ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1. 1 Сутність та основні завдання державної підтримки суб'єктів підприємницької діяльності

Паралельно з розвитком підприємницького сектору формується механізм державного регулювання цього сектору. Сутність економічної підтримки з боку держави полягає у розробці та впровадженні системи програм, які надають науково-технічну, ресурсну, фінансову, консультативну, кадрову та іншу підтримку для розвитку підприємництва.

Державні програми підтримки можуть бути реалізовані на центральному або місцевому рівні, через громадські (некомерційні) структури або за допомогою приватних організацій, які отримують державні субсидії для цієї мети.

Науковий термін «державна підтримка підприємництва» передбачає реалізацію ряду заходів для здійснення фінансової підтримки на користь суб'єктів підприємництва. Зазначені заходи формують або прямі або ж приховані переваги для суб'єктів господарювання та мають визначену грошову оцінку. Надання державної підтримки суб'єктам підприємництва може реалізовуватися за рахунок коштів із державного бюджету та місцевого бюджету, а також шляхом зниження податкових зобов'язань чи надання фінансової підтримки із боку державних організацій і підприємств [1, с. 14].

Мета державної підтримки бізнесу в нашій країні передбачає [2, с. 78]: створення сприятливих умов для найбільш ефективних змін в національній економіці України, сприяння початковому формуванню та розвитку підприємництва як основної сили в контексті подолання негативних процесів та забезпечення сталого розвитку економіки країни; підтримка та стимулювання розвитку українських товаровиробників; зниження рівня безробіття.

Основні методи здійснення державної підтримки бізнесу наступні [3, с. 127-128]: бюджетне фінансування розвитку (державний та місцевий бюджет), значні податкові пільги; покриття витрат за кредитами із державного та місцевого бюджету; державні гарантії захисту інвестицій та коштів; державне страхування ризиків комерційної діяльності; пільгові тарифи на товари та послуги; списання заборгованості за податковими зобов'язаннями.

Для забезпечення формування та розвитку суб'єктів підприємництва в нашій країні створено наступні державні органи влади, що представлені на рис. 1.1.

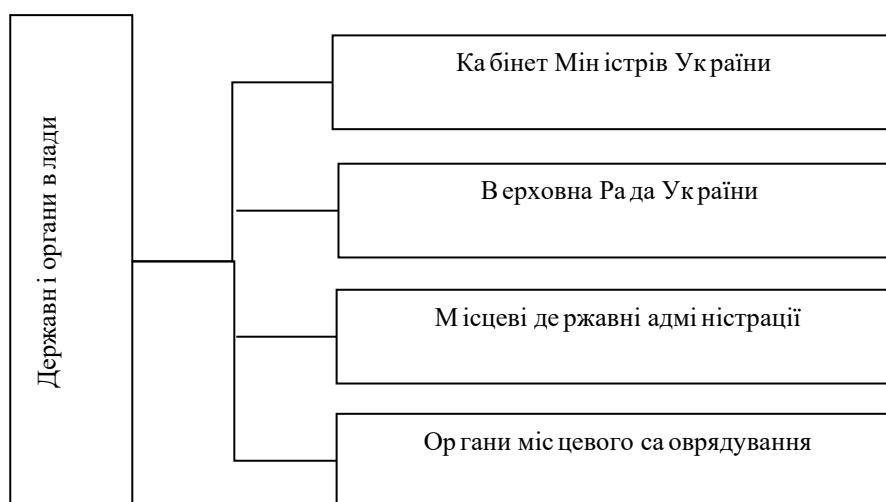


Рисунок 1.1 Органи, які забезпечують розвиток підприємництва в Україні [4]

Ка бінет Міністрів України відповідає за розробку та впровадження державної політики у сфері розвитку бізнесу. Вони також займаються дослідженням і втіленням проєктів для розвитку підприємств, враховуючи державні переваги. Ка бінет Міністрів забезпечує відновлення та розвиток інфраструктури підприємств, а також координує та контролює роботу органів виконавчої влади, які забезпечують державну підтримку малому та середньому бізнесу

Верховна Рада України надає інфраструктурну та фінансову підтримку для проєктів, що реалізуються в рамках державних, регіональних та місцевих програм розвитку бізнесу.

Місцеві органи, такі як місцеві державні адміністрації та органи місцевого самоврядування, також беруть участь у розробці проєктів та надають фінансову підтримку підприємствам [5].

Підприємства, які забезпечують фінансову, консультаційну, маркетингову та юридичну підтримку для розвитку малого та середнього бізнесу, формують структуру, спрямовану на підтримку підприємств (див. рис. 1.2) [5].

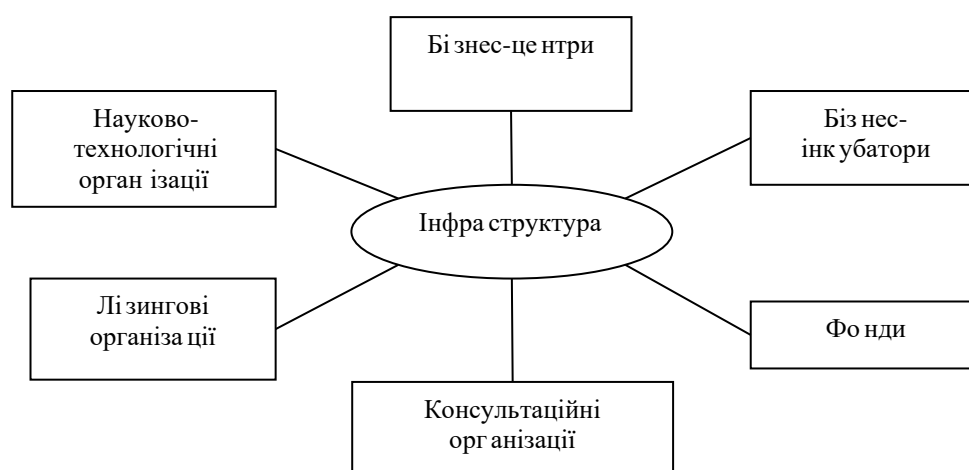


Рисунок 1. 2. Об'єкти інфраструктури, для надання допомоги підприємництву в Україні [ 6, с.88]

Важливою характеристикою державної підтримки підприємств є ступінь її спрямованості. Селективною є підтримка, котра надається конкретним галузям та підприємствам. На відміну від неї, горизонтальна підтримка має за мету створення сприятливих умов для розвитку для широкого кола учасників ринку. Горизонтальна підтримка є бажаною для покращення конкурентного середовища.

Розвиток підприємництва в Україні офіційно розпочався 1 березня 1991 року, коли набрав чинності Закон України «Про підприємництво». До цього часу приватне підприємництво на території більшості постсоціалістичних

країн вважалось кримінальним злочином. Зазначений закон визначив загальні правові, економічні та соціальні засади підприємницької діяльності, умови її здійснення та правові основи державного регулювання та підтримки підприємництва

Положення закону стали досить важливим кроком для сприяння створенню підприємств і малих фірм. За інформацією Міністерства фінансів, у 1992 році в Україні 88, 8% усіх зареєстрованих підприємств були новоствореними, і лише 11, 2% виникли внаслідок реорганізації існуючих. Однак на сьогодні в Україні відсутній ефективний механізм підтримки, розвитку і захисту бізнесу. Це підтверджують проблеми і труднощі, які зустрічають суб'єкти бізнесу [7, с. 184].

Незважаючи на це, Україна практично не використовує потенціал доступних інструментів ринкової економіки для стимулювання внутрішнього виробника. Відповідно, пріоритетними напрямками стимулювання економіки України повинні стати підтримка науково-технологічного (інноваційного) розвитку, захист довкілля, енергозбереження та підтримка малого і середнього бізнесу. Дані напрямки можуть сприяти інноваційному розвитку національної економіки та швидкому виходу країни з кризи [8, с. 132].

## 1.2 Класифікація та характеристика інструментів державної підтримки розвитку підприємництва

Практика господарської діяльності породила різноманітні набори інструментів для підтримки бізнесу, які можна класифікувати за різними характеристиками

Здійснюючи аналіз наукових публікацій щодо підтримки розвитку бізнесу, можна виділити такі категорії інструментів: адміністративно-правові, фінансово-економічні, інформаційно-консалтингові та



соціокультурні. Ці категорії представляють різні підходи та засоби підтримки для розвитку бізнесу в країні та регіоні (див. рис. 1.3).

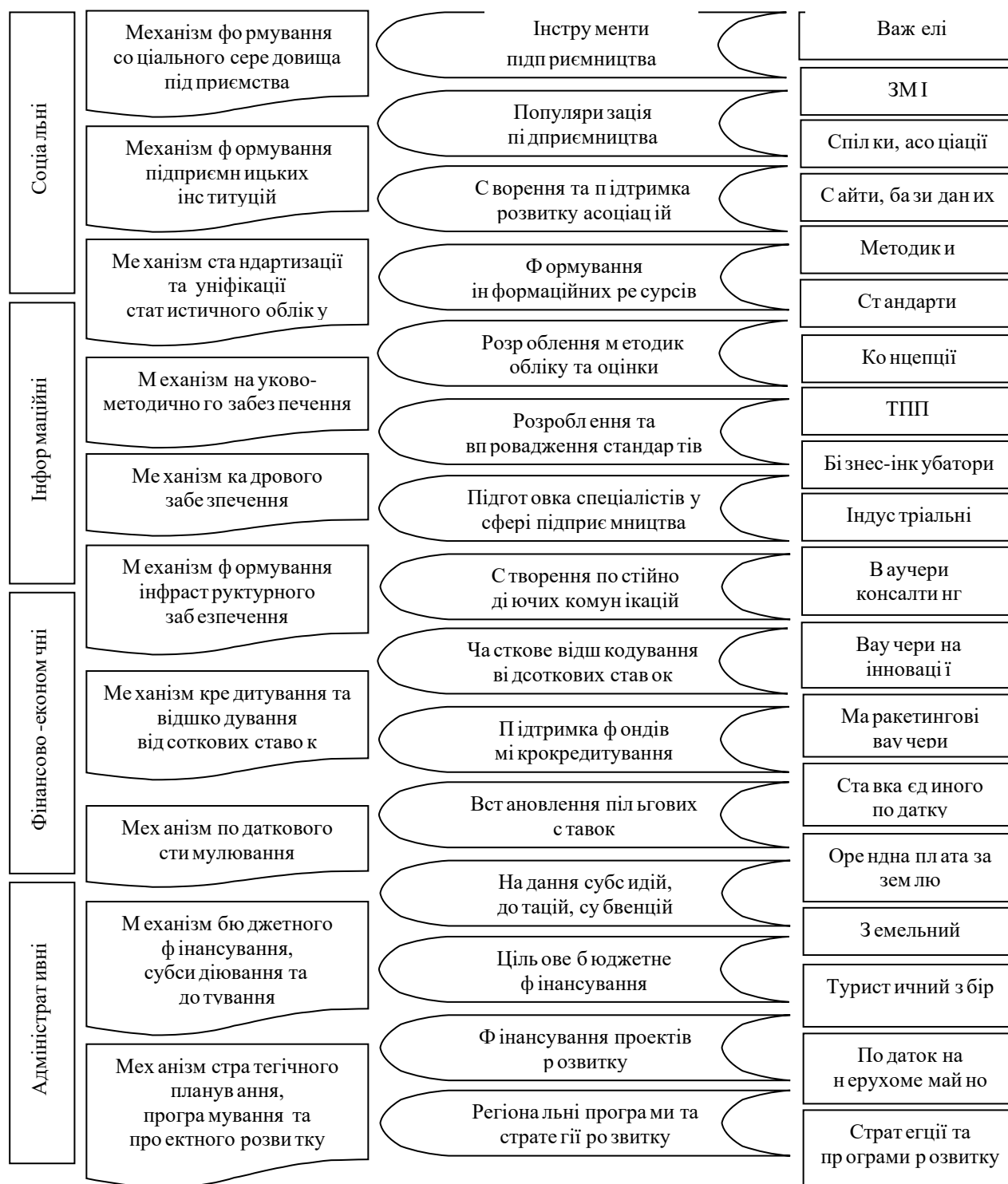


Рисунок 1.3. Класифікація інструментів державної підтримки підприємництва [4]

Групи інструментів формують різноманітні напрями підтримки, і навпаки, кожному із методів підтримки характерний набір інструментів, які її

формують. Перехід від ідеалізованої форми класифікації до практики реалізації господарської діяльності показує те, що у кожній групі інструментів застосовано різні методи та напрями впливу на розвиток підприємництва, включаючи планові, комбіновані та ринкові.

Сучасний етап формування та розвитку підприємництва в нашій країні в адміністративних та правових інструментах підтримки бізнесу спостерігається різкий перехід від програмного до проектного підходів. Зазначене передбачає формування регіональних та державних стратегій забезпечення розвитку підприємства на різноманітні терміни (інколи на коротші ніж це було визначено стратегією). Окрім того, виділяється фінансування для проектів розвитку підприємництва на конкурсній основі [9, с.85]. Також значно знижується ефективність використання безпосередньої державної підтримки розвитку через механізм дотацій, субсидій та субвенцій, хоча визначені підприємства все ще отримують достатній обсяг державного фінансування. Серед фінансових та економічних інструментів впливу важливе значення має часткове відшкодування відсотків за кредитами підприємства, що реалізується державними органами влади, а й також надання маркетингових, консалтингових та інноваційних ваучерів для розвитку підприємництва. Також формуються значні зміни у податковому розвитку підприємств, сюди входять туристичний збір, місцеві податки на майно, орендна плата за землі, пільгові ставки єдиного податку [10, с.43].

Указ Президента України «Про спрощену систему оподаткування, обліку та звітності суб'єктів малого підприємництва» заклав основи спрощеного оподаткування бізнесу. Дана система визначила особливий податковий режим для зниження податкового навантаження, включаючи звільнення від сплати ряду податків, таких як податок на доходи фізичних осіб, податок на прибуток, земельний податок, податок на додану вартість та інші.

Зазначений режим надає суб'єктам підприємництва право здійснення вибору щодо сплати податку на додану вартість та визначає можливості спрощення облікових процедур для стимулювання розвитку суб'єктів малого

підприємництва. Дана система включає один із різновидів податку – єдиний, котрий сплачується до місцевого бюджету. Незалежно від зазначеного підприємства та підприємці сплачують єдиний соціальний внесок (див. табл. 1.1).

Таблиця 1. 1 - Спрощена система оподаткування для ФОП та суб'єктів господарювання [11]

Показники	1 група	2 група	3 група	4 група
	для ФОП	для ФОП	для ФОП та юр. осіб	для сільськогосподарських товаровиробників
Ставка ЄП	до 10% від прожиткового мінімуму	до 20% від мінімальної ЗП	5% з доходу	передбачена п. 293.9 ст. 293 ПК
Ставка ЄП для платників ПДВ	-	-	3% з доходу	передбачена п. 293.9 ст. 293 ПК
На період воєнного стану	-	-	2% з доходу	
Обсяг доходу	1 085 500 грн	5 421 000 грн .	7 585 500 грн	75% і більше складає частка сільськогосподарського товаро - виробництва
На період воєнного стану			обсяг доходу не перевищує 10 млрд грн.	
Наймані працівники	-	10	не обмежено	не обмежено
Податковий період	1 рік	1 рік	1 квартал	1 рік
Види діяльності	«роздрібний продаж» та «побутові послуги населенню»	послуги», «виробництво / продаж товарів», «ресторанне господарство»	« будь - які види діяльності , дозволені на спрощеній системі	

На рівні всієї держави фінансова підтримка малого бізнесу є забезпеченою Законом України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» [12]. Згідно з цим законом, держава зобов'язана забезпечити фінансову, інформаційну та консультаційну підтримку, включаючи сферу інновацій, науки та промислового виробництва, а також підтримку суб'єктів господарювання, які займаються експортною діяльністю, і підтримку у сфері підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації управлінських кадрів та бізнес-кадрів [13, с. 179].

Для сприяння агропромислому виробництву внесено зміни щодо умов кредитування аграріїв в рамках державної програми «Доступні кредити 5-7-9%» під час воєнного стану та протягом місяця після його завершення або скасування. (рис. 1.4).

Для підтримки та активізації підприємницької діяльності у період дії воєнного стану	Для підтримки та розвитку товаровиробника
1. Програма розширена на середні підприємства	
з річним доходом до 50 млн євро (раніше було 20 млн євро)	на великі підприємства з річним доходом більше 50 млн євро не
2. Максимальна сума кредитування підприємств збільшена з 50 млн євро до 60 млн євро, із врахуванням групи пов'язаних компаній	
3. Процентна ставка	
- 0% річних протягом періоду воєнного стану та одного місяця після його закінчення; - 5% річних після вказаного вище періоду і до кінця строку кредиту	- 0% річних;
4. Мета кредитування	
- інвестиційний кредит на придбання основних засобів; - кредит на поповнення обігових коштів для реалізації підприємництва;	- інвестиційний кредит на придбання основного капіталу; - кредит на поповнення обігових коштів для придбання оборотних засобів;
5. Строк кредитування	
- інвестиційні кредити – 5 років; - кредити на поповнення обігових коштів – 3 роки.	- 6 місяців
6. Розмір кредитної гарантії	
- 50% від суми кредиту підприємств (для малого та середнього бізнесу)	- 80% від суми кредиту підприємств (для малого та середнього бізнесу)

Рисунок 1.4. Основні нововведення програми «Доступні кредити 5-7-9%» [14]

Програма «Доступні кредити 5-7-9%» виявилася ефективним інструментом для стимулювання та відновлення бізнесу, особливо в умовах воєнного часу. Станом на 10. 10. 2023 року обсяг цієї підтримки склав 22 609, 33 мільярдів гривень, з кількістю підписаних кредитних угод у розмірі 48 393 на загальну суму 143 566, 7 мільйонів гривень. Зазначено, що підписані угоди на суму 53 945, 61 мільйонів гривень стосуються періоду після 24.02.2022 року (див. таблицю 1.2). [15].

Таблиця 1.2 - Аналіз структури кредитного портфеля на 10.10.2023 р. за Програмою «Доступні кредити 5-7-9%» з 24.02.2022 р. [16]

Компоненти	Підписані кредитні угоди, млн. грн.	Питома вага, %
Інвестиційний компонент	574,6	1,1
Антиковідний компонент	4042,98	7,5
Рефінансування	5453,7	10,1
Підтримка ФОП	19,35	0,0
Підтримка посівної компанії	21245,65	39,4
Підтримка бізнесу у воєнний час	22609,33	41,9
Всього	53945,61	100

Отже, на підставі статистичних даних, представлених у таблиці 2, можна зазначити актуальність та успішність реалізації Програми «Доступні кредити 5-7-9%» в Україні та активну участь підприємств у відновленні своєї діяльності під час воєнного стану. Згідно з аналізом статистичних даних, станом на 08.09.2023 року українські аграрії в рамках цієї програми отримали кредити на суму 57,17 мільярда гривень, з яких 38,55 мільярда гривень (67,4%) були спрямовані на фінансування посівної кампанії [14].

Понад 30 тисяч сільськогосподарських товаровиробників скористалися кредитними ресурсами, що становить 65, 2% від загальної кількості підприємств, що займаються сільськогосподарською діяльністю в Україні. Програма «Доступні кредити 5-7-9%» надає аграріям можливість отримання кредитів у розмірі від 100 тис. до 90 млн грн, а найбільші обсяги кредитів протягом періоду військового стану були надані АТ «Ощадбанк» (5,4 млрд грн), «Райффайзен Банк» (3,92 млрд грн) та «Креді Агріколь банк» (3,55 млрд грн) [17].

На початок травня 2023 року відзначається зростанням частки кредитів, наданих підприємствам у секторі сільського, лісового та рибного господарств, до 13,2% від загального обсягу кредитів, виданих банківською системою підприємствам. Стосовно структури кредитування підприємств у сільському господарстві, більшість цих кредитів є короткостроковими (до 1 року) - 49%, і середньостроковими (від 1 до 5 років) - 46%. З загальної кількості короткострокових і середньострокових кредитів у секторі сільського господарства близько 70% надані в національній валюті. Довгострокові кредити розподілені більш рівномірно, приблизно 52% в національній валюті та 48% в іноземній валюті [18] (див. рис. 1.5).

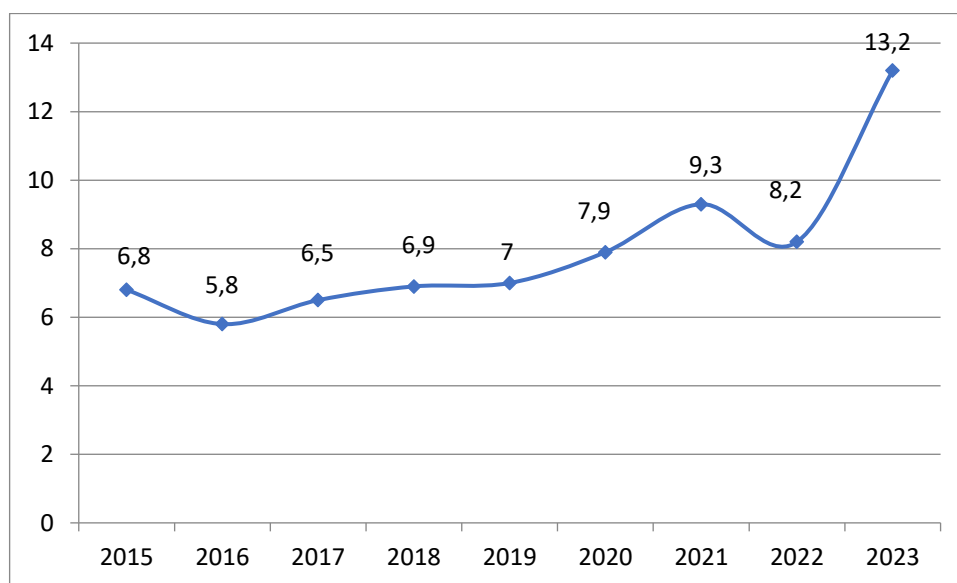


Рисунок 1. 5. Частка кредитів наданих підприємствам аграрного сектору економіки, % [19]

У контексті розвитку економіки знань набувають зростаючого значення інформаційно-консалтингові інструменти для підтримки підприємництва. Серед них можна визначити формування інформаційних ресурсів для розвитку бізнесу, утворення комунікаційних майданчиків для обміну досвідом та ініціативи щодо створення ефективного експертного середовища у сфері розвитку підприємництва.

В сучасному світі розвиток підприємництва стає не зовсім можливим без активної підтримки держави у сфері інформаційних технологій, оскільки це має значущий вплив на діяльність підприємств (див. рис. 1.6).

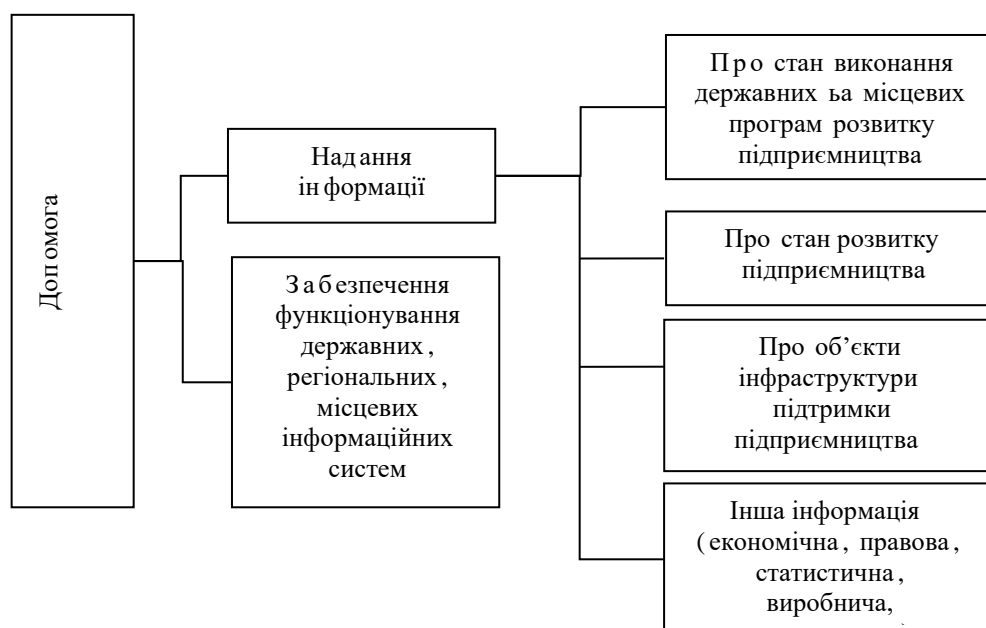


Рисунок 1. 6. Інформаційно-консультаційна допомога підприємництву [20]

Головною метою консультування є надання комплексу послуг, спрямованих на створення надійної та ефективної системи управління. Ключовим елементом консультаційних послуг є аналіз фінансової та інвестиційної діяльності організації, для якого, як правило, використовуються дані звітно - облікового характеру діяльності підприємства [10, с. 45].

Не менш важливою є група методів з підготовки кадрового забезпечення розвитку підприємницького сектору та надання консультативних послуг . Соціально - культурна група інструментів охоплює формування інституційного середовища для розвитку бізнесу , популяризацію та просування підприємництва . Значення цих інструментів буде зростати разом із формуванням розвинутого громадянського суспільства в Україні . [ 7, с.28]

У сучасному світі ключову роль відіграють інноваційні технології , які автоматизують виробництво і підвищують його енергоефективність , сприяючи тим самим покращенню якості життя суспільства . Забезпечення функціонування державних , регіональних і місцевих інформаційних систем стає ключовим аспектом підприємницької діяльності . Таким чином , важливо , щоб держава активно підтримувала розвиток саме цих напрямків ( див . рис . 1.7).



Рисунок 1. 7. Державна підтримка у сфері науки, інновацій, промислового виробництва [20]

Інший вид державної підтримки спрямований на компанії, що займаються експортом. Ця форма підтримки вкрай важлива, оскільки існує



значна кількість підприємств, які спеціалізуються на вивозі своєї продукції за кордон.

Можливості державної підтримки включають: - просування товарів та послуг українського виробництва на міжнародні ринки; - створення сприятливих умов для функціонування експортно спрямованих підприємств; - співпраця з міжнародними організаціями та іншими країнами для підтримки розвитку бізнесу; - заснування організацій та інфраструктурних об'єктів, спрямованих на допомогу малим та середнім підприємствам, які працюють на міжнародних ринках, через фінансову та консультаційну підтримку; - поширення інформації за кордоном про продукцію українських виробників [5].

Держава також забезпечує підтримку для розвитку підприємництва через підвищення кваліфікації та підготовку працівників, які мають намір зайнятися підприємницькою діяльністю. Органи державної влади надають допомогу шляхом: розробки освітніх програм, спрямованих на підвищення рівня знань суб'єктів господарювання; створення бізнес-інкубаторів, які сприяють розвитку та підтримці нових підприємств; участь у міжнародних програмах обміну досвідом з метою впровадження інновацій та підвищення рівня знань співробітників малих та середніх підприємств [5].

Отже, державна політика повинна ефективно реагувати на основні зміни в суспільстві та вирішувати актуальні проблеми. У період війни особливо важливо, щоб держава створювала сприятливі умови для ведення бізнесу. Навіть у цей складний час держава повинна підтримувати підприємців, які мають намір розвивати свій бізнес. На мою думку, сучасні владні органи повинні зосередити свою увагу на відновленні та підтримці підприємств, що постраждали або були зруйновані під час війни. Це допоможе створити нові робочі місця, залучити інвестиції та підтримати економіку країни. Для досягнення цих цілей влада впроваджує методи та форми державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах воєнного стану.

### 1.3 Нормативно-правова база регулювання та підтримки підприємницької діяльності в Україні

Підприємство організує свою діяльність та здійснює фінансові операції відповідно до чинного законодавства України. У більшості країн світу підприємництво відіграє ключову роль у національній економіці, часто складаючи більшу частку внутрішнього валового продукту, ніж великі корпорації та холдингові компанії. З огляду на важливість підприємництва виникають питання державної підтримки, регулювання діяльності підприємств та спрощення вимог до бізнесу та звітності, які потребують детального вивчення.

Ефективний розвиток підприємництва визначається гармонійною та цілісною нормативно-правовою базою. В Україні підприємницьку діяльність наразі регулюється та визначається з точки зору нормативно-правового та обліково-методологічного підходу. Основні законодавчі акти регулювання підтримки та розвитку бізнесу в Україні: Господарський [21]; та Податковий Кодекс України [20]; «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану» [22]; «Про державну допомогу суб'єктам господарювання» [23]; Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» [12]; «Про зайнятість населення» [5]; Розпорядження Кабінету Міністрів України № 246-р від 25. 03. 2022 р. «Про затвердження плану невідкладних заходів з переміщення у разі потреби виробничих потужностей суб'єктів господарювання з територій, де ведуться бойові дії та/або є загроза бойових дій, на безпечну територію» [24]; Постанова Кабінету Міністрів України № 305 від 17. 03. 2022 р. «Про особливості роботи акціонерного товариства «Укрпошта» в умовах воєнного стану» [25].

Досліджуючи чинну нормативно-правову базу України слід відмітити. Що у відповідності до статті 48 ГКУ [21], з метою формування найбільш прийнятних умов розвитку (економічних та організаційних) підприємництва, органи державної влади та місцевого рівня можуть надавати різноманітні форми підтримки бізнесу. Дана підтримка дає можливість отримувати земельні ділянки, забезпечити передачу державного і комунального майна для реалізації підприємництва, а також стимулювати в організації матеріальнотехнічне забезпечення та інформаційну підтримку діяльності суб'єктів підприємництва.

У відповідності до статті 16 ГКУ [21], держава, через управлінські структури може надавати різноманітні дотації в контексті підтримки розвитку бізнесу, зокрема: для забезпечення виробництва найбільш важливих продуктів харчування; виробництво та реалізації лікарських засобів та засобів для реабілітації інвалідів; для здійснення імпорتنих закупівель окремих товарів; для перевезення транспортним засобом соціальних категорій населення; у випадках критичних ситуацій екологічного та соціально-економічного характеру; для фінансування капітальних вкладень (інвестицій) на рівні необхідному для підтримки функціонування та розвитку підприємства, котрі дають значний економічний ефект; в інших випадках, котрі передбачені чинним законодавством України.

Також важливо відмітити, що розпорядженням Кабінету Міністрів України від 28.08.2013 року № 641-р було схвалено загальні основи Концепції Загальнодержавної програми розвитку малого і середнього підприємництва на 2014- 2024 роки. Мета даної програми передбачає створення найбільш сприятливих умов для функціонування та розвитку суб'єктів малого підприємництва, а також забезпечення підтримки та розвитку підприємницького сектору шляхом впровадження нових інноваційних технологій.

Одним із найбільш важливих етапів законодавчого регулювання державної підтримки та розвитку бізнесу став законодавчий акт № 1555-VII від 01.07.2014 р. «Про державну допомогу суб'єктам господарювання»

[23]. Даний нормативно-правовий акт встановлює основні правові принципи контролю та моніторингу надання державної допомоги підприємствам. Зокрема, його орієнтованість на поточний захист та подальший розвиток конкуренції, а також забезпечення прозорості державної підтримки та допомоги суб'єктам бізнесу.

ПКУ у статті 11 [26] дозволяє встановлювати спеціальні податкові режими для визначених категорій підприємств у порядку, визначених безпосередньо даним кодексом. При чому, центральні та місцеві органи державної влади не мають права визначати додаткові податкові платежі. Окрім цього, стаття 197 ПКУ [20] передбачає ряд звільнень від адміністрування податку на додану вартість, котрі обґрунтовані соціальними потребами у різних сферах (охорони здоров'я, освіти, промислового розвитку). Операції із постачання різноманітних товарів та послуг, зокрема продуктів дитячого харчування для спеціальних установ, лікарських препаратів та товарів для інвалідів та ін.

Підтримка підприємництва забезпечується чинним нормативноправовим актом Законом України «Про розвиток та державну підтримку підприємництва в Україні» [12]. У відповідності до даного законодавчого акту державні органи влади забезпечують різноманітні види підтримки бізнесу (інформаційну, консультаційну та фінансову), включаючи різноманітні сектори науки, промислового виробництва та інновацій. Також надається значна підтримка підприємства, котрі реалізують експортні операції та у сфері навчання та підвищення кваліфікації різноманітного управлінського персоналу підприємств.

Основними формами реалізації фінансової державної підтримки виступають:

- 1) компенсація відсотків за отриманими підприємствами кредитів, що спрямовуються на реалізацію проектів розвитку підприємницьких структур;
- 2) компенсація факторингових та лізингових платежів, а також оплата гарантій;
- 3) гарантії та поруки для кредитування суб'єктів бізнесу;

- 4) надання пільгових кредитів для початку та розширення бізнесу;
- 5) надання різноманітних позик для початкового придбання та подальшого впровадження інноваційних технологій;
- 6) компенсування витрат на розвиток кооперування між суб'єктами малого та великого бізнесу;
- 7) фінансова підтримка для реалізації проектів енергозберігаючих та екологічно чистих технологій.

Важливим прикладом компенсування витрат для підприємств за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів є підтримка, котра передбачена Законом України від 05.07.2012 р. № 5067-VI «Про зайнятість населення» [5]. У відповідності до даного законодавчого акту (ч. 2 ст. 27 цього Закону), суб'єкти підприємництва можуть наймати безробітних на період не менше 2 років за направленням органів виконавчої влади, котрі відповідальні за зайнятість та трудову міграцію населення. Також виділяються кошти на формування нових робочих місць, компенсування фактичних витрат у розмірі єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування за кожну таку особу.

В період війни уряд нашої країни запровадив декілька ефективних програм підтримки та захисту підприємств. Найбільш важливим заходом стали зміни у податковій системі нашої країни, котрі були орієнтовані на підтримку та розвитку економіки бізнесу у непростий час. Зокрема, Закон України № 2120-IX від 15 березня 2022 р. «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану» [22] обумовив значні зміни у податковій сфері, зокрема впроваджено податкові канікули та пільги для підприємств, відтермінування реалізації податкових перевірок, спрощення податкових режимів.

Наступним етапом, спрямованим на підтримку та стимулювання розвитку українського бізнесу, стало впровадження Програми тимчасового переміщення підприємств із регіонів, котрі постраждали внаслідок військових дій. У відповідності до даної Програми, українські підприємства,

розташовані в зоні активних бойових дій, могли скористатися допомогою від держави для переміщення своїх виробничих потужностей (можливостей) до інших областей.

Реалізації даної програми базувалася на наступних актах законодавства:

- Постанова Уряду № 305 від 17. 03. 2022 р. [25], що регламентує безоплате та швидке переміщення активів українських підприємств у відповідності до плану Міністерством економіки;

- Розпорядження Уряду № 246-р від 25. 03. 2022 р. [24], що визначило план найбільш дієвих та невідкладних заходів в аспекті переміщення виробничого потенціалу підприємств з територій, де були або ж тривають бойові дії на більш безпечні території.

Програма реалізації релокації виробництв за сприяння державних органів влади орієнтована та чітко акцентована на збереженні трудового та виробничого потенціалу даних підприємств, та орієнтована на ті підприємства, котрі виявляють бажання перемістити виробництво на території інших областей. Активним напрямом реалізації державної політики стала програма розвитку кредитних взаємовідносин між комерційними банками та підприємствами. Зокрема, 18 березня 2022 року уряд України прийняв рішення внести зміни до Державної програми «Доступні кредити 5–9%» [27], що передбачає: розширення доступу до програми кредитування підприємств із доходом до 50 млн. євро і забезпечення зростання максимальної суми кредиту для всіх підприємств з 50 млн. грн. до 60 млн. грн.

Отже, результати дослідження засвідчують те, що в Україні сформовано нормативно-правову базу підтримки та розвитку українського підприємництва. Основні акценти розвитку орієнтовані на інформаційну, фінансову та на консультаційну підтримку, а також для тих суб'єктів бізнесу, які реалізують зовнішньоекономічну діяльність. Держава забезпечує підтримку та розвиток у сфері підготовки та подальшого підвищення кваліфікації кадрів ведення бізнесу та управлінських кадрів. В період війни України із рф державні органи влади забезпечила підтримку

розвитку бізнесу за рахунок швидкій можливості переміщення (релокації) підприємств із зони бойових дій у безпечні регіони нашої країни та інших країн, пільг у податковій сфері, наданням пільгових кредитів для реалізації проєктів розвитку підприємств.

## Висновки до розділу 1

Науковий термін «державна підтримка підприємництва» передбачає реалізацію ряду заходів для здійснення фінансової підтримки на користь суб'єктів підприємництва. Зазначені заходи формують або прямі або ж приховані переваги для суб'єктів господарювання та мають визначену грошову оцінку. Надання державної підтримки суб'єктам підприємництва може реалізовуватися за рахунок коштів із державного бюджету та місцевого бюджету, а також шляхом зниження податкових зобов'язань чи надання фінансової підтримки із боку державних організацій і підприємств.

Мета державної підтримки бізнесу в нашій країні передбачає: створення сприятливих умов для найбільш ефективних змін в національній економіці України, сприяння початковому формуванню та розвитку підприємництва як основної сили в контексті подолання негативних процесів та забезпечення сталого розвитку економіки країни; підтримка та стимулювання розвитку українських товаровиробників; зниження рівня безробіття. Основні методи здійснення державної підтримки бізнесу наступні: бюджетне фінансування розвитку (державний та місцевий бюджет), значні податкові пільги; покриття витрат за кредитами із державного та місцевого бюджету; державні гарантії захисту інвестицій та коштів; державне страхування ризиків комерційної діяльності; пільгові

тарифи на товари та послуги; списання заборгованості за податковими зобов'язаннями.

Практика реалізації господарської діяльності суб'єктів підприємництва сформувала інструментарій підтримки бізнесу, котрий можна класифікувати у відповідності ряду різноманітних ознак. Відповідно, необхідно виділяти наступні інструменти - фінансово-економічні, соціокультурні, інформаційно-консалтингові, адміністративно-правові, які забезпечують підтримку підприємств на рівні держави та регіону.

В Україні сформовано нормативно-правову базу підтримки та розвитку українського підприємництва. Основні акценти розвитку орієнтовані на інформаційну, фінансову та на консультаційну підтримку, а також для тих суб'єктів бізнесу, які реалізують зовнішньоекономічну діяльність. [74, с. 235] Держава забезпечує підтримку та розвиток у сфері підготовки та подальшого підвищення кваліфікації кадрів ведення бізнесу та управлінських кадрів. В період війни із РФ державні органи влади забезпечила підтримку розвитку бізнесу за рахунок швидкій можливості переміщення (релокації) підприємств із зони бойових дій у безпечні регіони нашої країни та інших країн, пільг у податковій сфері, наданням пільгових кредитів для реалізації проєктів розвитку підприємств.



## РОЗДІЛ 2

### ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ БІЗНЕСУ (НА ПРИКЛАДІ КУ «ОБЛАСНИЙ ЛІКАРСЬКО-ФІЗКУЛЬТУРНИЙ ДИСПАНСЕР» ЗОР)

#### 2. 1 Загальна характеристика діяльності КУ «Обласний лікарсько-фізкультурний диспансер» ЗОР

Об'єктом дослідження виступає діяльність Комунальної Установи «Обласний лікарсько-фізкультурний диспансер» Запорізької Обласної Ради (надалі скорочена назва КУ «ОЛФД» ЗОР), закладу який створений у 1950 році для надання послуг надання допомоги та реабілітації спортсменам та фізкультурникам. Юридична адреса закладу: 69063, м. Запоріжжя, вул. Гоголя буд. 71.

Діяльність КУ «ОЛФД» ЗОР орієнтована на надання вторинної/спеціалізованої медичної допомоги громадянам, відповідно до вимог законодавства України та положень свого статуту. Медичний заклад пропонує як амбулаторні, так і стаціонарні послуги з метою підтримання та відновлення здоров'я пацієнтів.

Головною метою діяльності підприємства є [28]: 1) надання медичної допомоги спортсменам; 2) організація координації та співпраці з іншими медичними установами; 3) надання організаційного та методичного керівництва у справах спортивної медицини.

На сьогоднішній день, спортивна медицина існує лише в рамках обласного диспансеру. Незважаючи на те, що служба лікувальнофізкультурної гімнастики функціонує добре, останнім часом в установах охорони здоров'я спостерігається негативна тенденція щодо її скорочення.

Функціональну структуру КУ «ОЛФД» ЗОР представимо на рисунку

2.1.



Рисунок 2.1. Функціональна структура КУ «ОЛФД» ЗОР

Як бачимо із рисунку 2.1. функціональна структура КУ «ОЛФД» ЗОР представлена двома напрямками – адміністративно-господарський персонал підприємства та відділення диспансерного нагляду за спортсменами та фізкультурниками.

Адміністративно-господарський відділ КУ «ОЛФД» ЗОР виконує різноманітні функції, які пов'язані з управлінням ресурсами, фінансами, інфраструктурою та іншими аспектами адміністративної та господарської діяльності. Основні функції адміністративно-господарського відділу даного закладу включають [28]:

1. Забезпечення офісних ресурсів. Відділ відповідає за закупівлю та обслуговування офісної техніки, меблів, приладдя, приладів безпеки та інших необхідних ресурсів для співробітників.

2. Управління фінансами. Відділ здійснює бюджетування, контроль над витратами, операції з оплатою та обліком фінансових ресурсів.

3. Забезпечення інфраструктури: Відділ відповідає за управління інфраструктурними питаннями, такими як обслуговування приміщень, систем кондиціонування повітря, освітлення та інфраструктура зв'язку.

4. Управління закупівлями. Здійснює контроль над закупівлею матеріалів, товарів і послуг для компанії, включаючи укладання контрактів, переговори з постачальниками та оптимізацію закупівельного процесу.

5. Адміністративне обслуговування. Забезпечення організації робочих місць, приймання та реєстрація відвідувачів, а також управління документами та архівами.

6. Управління персоналом. Займається питаннями, пов'язаними з адміністративними аспектами управління персоналом, такими як укладання угод про працю, ведення кадрових досьє, організація навчання та інші адміністративні аспекти персоналу.

7. Управління інформаційними технологіями. Забезпечення належного функціонування комп'ютерної та інформаційної інфраструктури, а також контроль за безпекою інформаційних ресурсів.

8. Правова підтримка. Здійснює контроль за дотриманням правових норм, готує та веде документацію, пов'язану з правовими аспектами діяльності організації.

Практичний підрозділ цього підприємства відповідає за адміністративну та обслуговуючу діяльність і виконує ключові функції, такі як диспансерний нагляд за спортсменами та фізкультурниками, який поділяється на діагностичний підрозділ, лікувально-консультаційний підрозділ та лікувально-діагностичні кабінети.

Ці відділи здійснюють роботу, пов'язану із функціональною та ультразвуковою діагностикою. Також присутня клінічна лабораторія, яка виконує різноманітні завдання, такі як:

- діагностика захворювань: аналізи, проведені в клінічних лабораторіях, визначають діагноз різних захворювань, таких як анемія, імунодефіцитні стани, інфекційні хвороби та інші;

- моніторинг залишків ліків: лабораторія може визначити кількість лікарських речовин у крові для контролю їх концентрації і ефективності лікування.

- вивчення біохімічних показників: аналізи крові і сечі дозволяють оцінити роботу органів, таких як нирки, печінка, серце та інші, допомагаючи виявити можливі проблеми у їх функціонуванні;

- визначення рівня гормонів: лабораторії проводять аналізи для визначення рівня різних гормонів у крові, сприяючи діагностиці ендокринних захворювань.

- виявлення інфекцій: лабораторії проводять дослідження для виявлення бактерій, вірусів, грибків та інших патогенів, допомагаючи в діагностиці інфекційних захворювань.

Найбільше функцій реалізує лікувально - консультаційний підрозділ, який має наступні підрозділи (спортивна медицина, ортопедія - травматологія, офтальмологія, невропатологія, терапія, лікувальна фізкультура, стоматологія).

Для діагностики та відновлення фізкультурників та спортсменів створені наступні кабінети – фізіотерапії, лікувальної фізкультури та масажу. Основні результати фінансово-господарської діяльності КУ «ОЛФД» ЗОР представимо у таблиці 2.1.

Досліджуючи активи закладу КУ «ОЛФД» ЗОР необхідно відмітити зростання розміру активів за період 2020-2022 рр. на 5511199 грн. за період 2020-2021 рр. та на 1177933 грн. за період 2022-2023 рр. та зниження активів за останні два роки на 164687 грн. Зниження розміру активів обумовлюється значним зносом основного капіталу медичного закладу

зокрема за останні два роки знос основних засобів складав 17147103 грн. у 2022 році та 17186233 грн. у 2023 році.

Таблиця 2.1 - Динаміка результатів фінансово-господарської діяльності КУ «ОЛФД» ЗОР за період 2020-2023 рр., грн.

Показник	Роки				Відхилення (+;-)		
	2020	2021	2022	2023	2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022
Активи	12861722	18372921	19550854	19386167	5511199	1177933	-164687
Власний капітал	12129511	17214308	17861974	18363963	5084797	647666	501989
Зобов'язання	732211	1158613	1688880	1022204	426402	530267	-666676
Основні засоби	15522556	15942642	16395079	16864116	420086	452437	469037
Запаси	1128483	2185725	2949446	2490889	1057242	763721	-458557
Грошові кошти	17419	15270	189443	30171	-2149	174173	-159272
Фінансовий результат за спеціальним фондом	241785	467205	530030	753553	225420	62825	223523
Бюджетні асигнування	34944728	43405362	44321262	51310700	8460634	915900	6989438
Дебіторська заборгованість	63585	53416	15003	0	-10169	-38413	-15003
Кредиторська заборгованість	732211	1158613	1688880	1022204	426402	530267	-666676

Зростання зносу основного капіталу свідчить про відсутність можливостей модернізації основних засобів закладу, що обумовлює зниження розміру активів та зниження показника фінансових активів закладу.

Схематично показник активів даного закладу представимо на рис. 2.2.

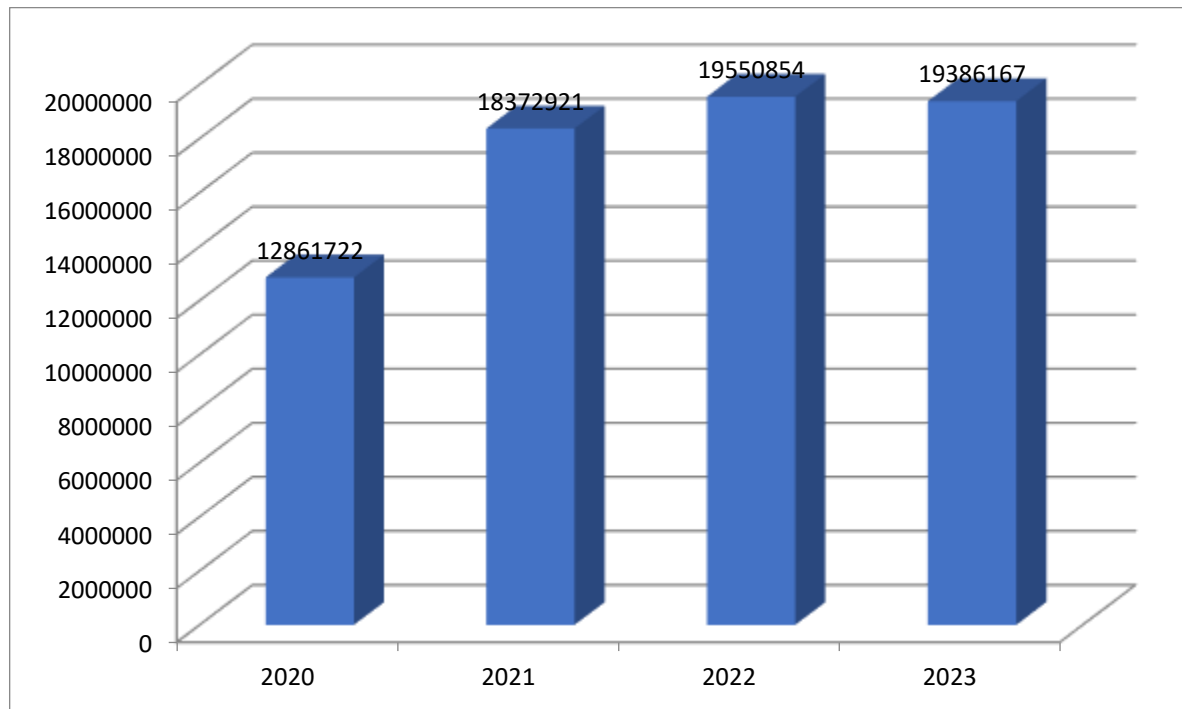


Рисунок 2.2. Динаміка зміни активів КУ «ОЛФД» ЗОР за період 2020-2023 рр., грн

В структурі оборотного капіталу необхідно відмітити наявність запасів та грошових засобів досліджуваного закладу, зокрема якщо у базовому 2020 році значення показника запасів складало 1128483 грн., то у звітному 2023 році показник знизився на 458557 грн. до рівня 2490889 грн. В структурі запасів необхідно відмітити наявність лікарських засобів, медикаментів та інших запасів закладу, що сприяє швидкому використанню запасів у господарській діяльності досліджуваного закладу.

Найбільш ліквідні активи – грошові кошти за досліджуваний період збільшуються із 17419 грн. у 2020 році до показника 30171 грн. у 2023 році, при цьому за останні два роки значення показника зменшилося на 458557 грн., що свідчить про зниження ліквідності діяльності досліджуваного закладу (рис. 2.3).

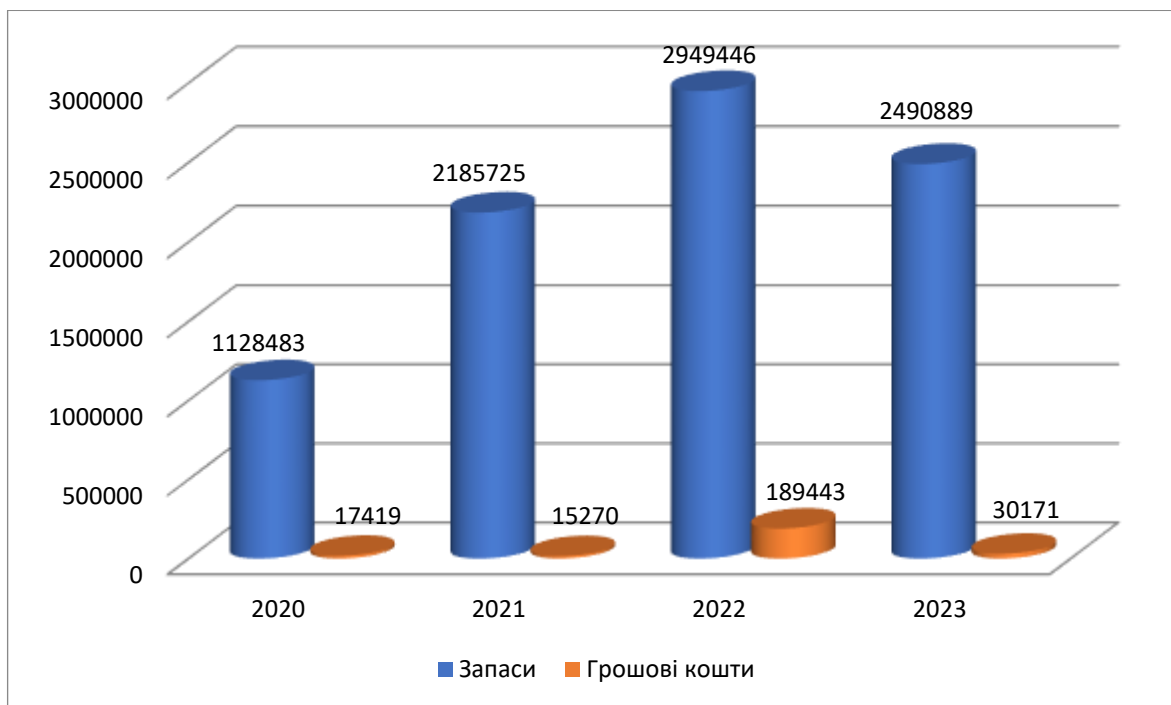


Рисунок 2. 3. Динаміка зміни запасів та грошових коштів КУ «ОЛФД» ЗОР за період 2020- 2023 рр., грн.

Відповідно у перспективному періоді необхідно закладу дбати про нарощення оборотного капіталу за рахунок зростання розміру запасів та збільшення грошових засобів закладу.

Формування узагальнюючого показника – фінансового результату за спеціальним фондом свідчить про ефективність реалізації господарської діяльності досліджуваного закладу, зокрема показник збільшується на 223523 грн за весь досліджуваний період, зокрема якщо у базовому 2020 році значення показника становило 241785 грн., то у звітному 2023 році показник зростає до рівня 753553 грн., за останні два роки приріст показника становив 223523 грн. (рис. 2.4).

Зростання фінансового результату свідчить про приріст ефективності діяльності закладу, в тому числі і отриманих із державного бюджету асигнувань у розмірі 34944728 грн. у 2020 році та 51310700 грн. у 2023 році.



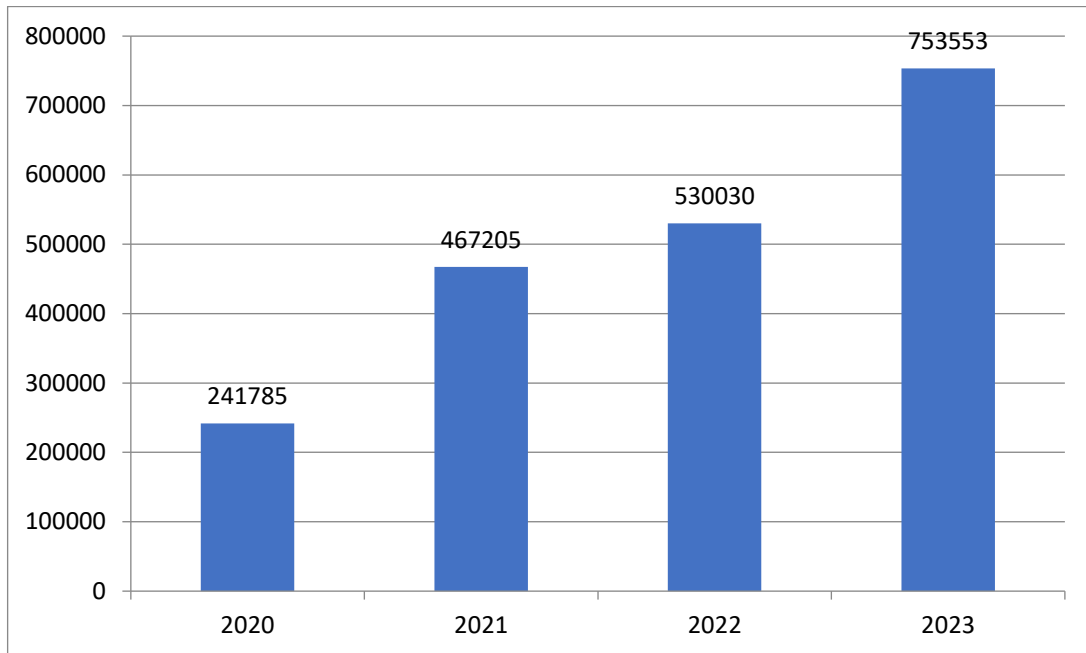


Рисунок 2. 4. Динаміка зміни фінансового результату за спеціальним фондом КУ «ОЛФД» ЗОР за період 2020-2023 рр., грн.

Зростання бюджетних асигнувань обумовлюється зростанням рівнем витратів на функціонування даного закладу та інфляційними процесами в країні, що обумовлює необхідність збільшення надходжень із державного бюджету. Динаміку бюджетних асигнувань представимо на рис. 2.5.

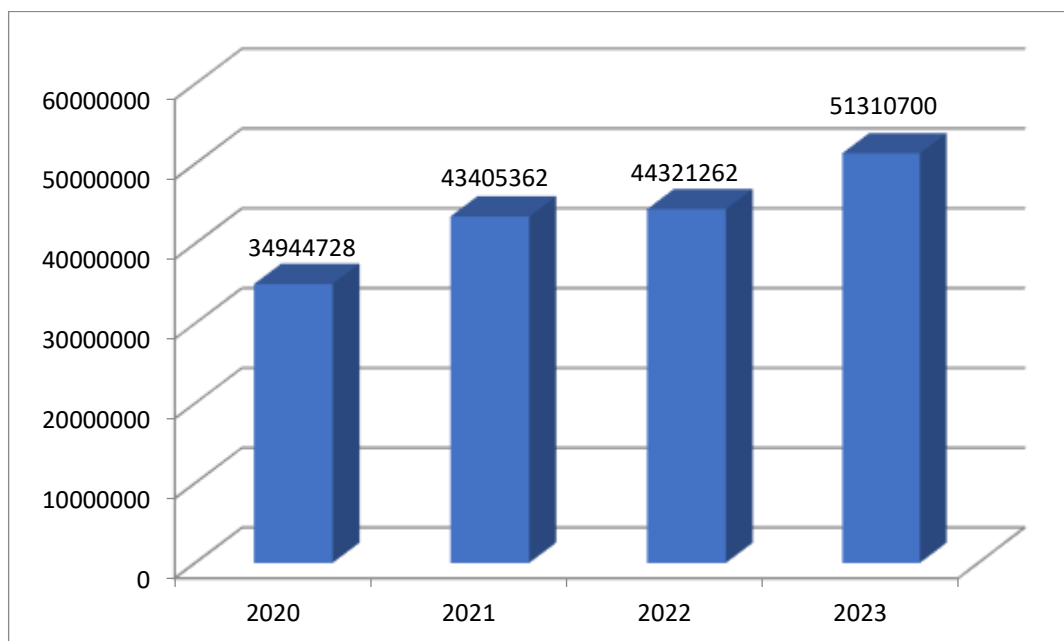


Рисунок 2.5. Динаміка бюджетних асигнувань КУ «ОЛФД» ЗОР за період 2020-2023 рр., грн

В структурі активів та пасивів необхідно відмітити наявність дебіторської та кредиторської заборгованостей. За досліджуваний період розмір дебіторської заборгованості знижується на 15003 грн., зокрема у 2020 році значення показника складало 63585 грн., а у звітному 2023 році дебіторська заборгованість була повністю погашена. Зниження розміру дебіторської заборгованості обумовлюється наявністю зваженої на сучасні реалії політики управління дебіторською заборгованістю закладу.

Поряд із зниженням дебіторської заборгованості спостерігається зниження розміру кредиторської заборгованості, зокрема показник знижується на 666676 грн., якщо у 2020 році показник становив 732211 грн., то у звітному періоді значення показника становило 1022204 грн., при цьому за період 2020-2021 рр. значення показника зростало на 426402 грн., а за період 2021-2022 рр. показник збільшився на 530267 грн. (рис. 2.6).

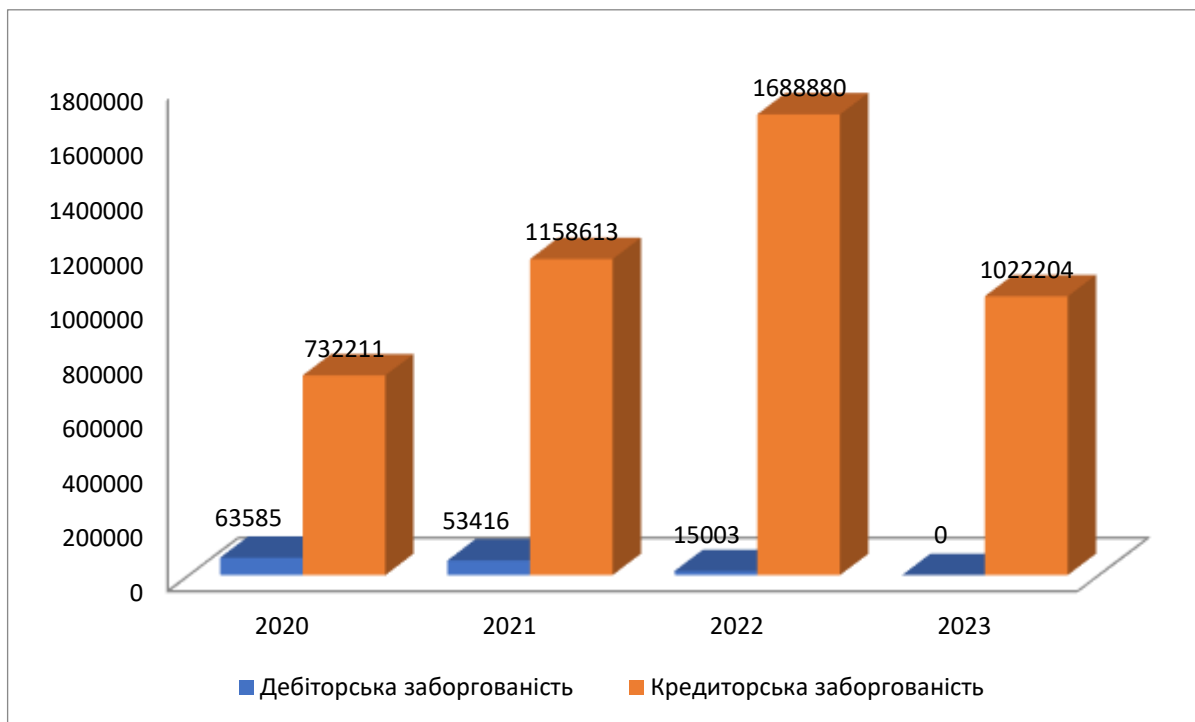


Рисунок 2. 6. Динаміка зміни дебіторської та кредиторської заборгованості КУ «ОЛФД» ЗОР за період 2020-2023 рр., грн.

Зниження рівня кредиторської заборгованості свідчить про позитивні тенденції в аспекті наявності можливостей забезпечення платоспроможності за боргами досліджуваного закладу.

Після узагальнення результатів дослідження слід відзначити, що КУ «ОЛФД» ЗОР відзначається зменшенням активів, оснований на зниженні рівня запасів, готівкових коштів і збільшенні основних засобів установи. Фінансовий результат за спеціальним фондом цього бюджетного закладу показує позитивні тенденції, що свідчить про ефективність його функціонування. Зміни в рівнях кредиторської та дебіторської заборгованостей свідчать про успішне управління цими видами зобов'язань. Однак збільшення розміру дебіторської заборгованості є негативним фактором, тоді як зменшення кредиторської заборгованості свідчить про поліпшення фінансової платоспроможності закладу.

## 2.2 Особливості формування та напрями використання фінансових ресурсів бюджетної установи

Фінансові ресурси бюджетних організацій охоплюють фонди грошових коштів, які мають конкретне призначення та формуються у процесі розподілу і перерозподілу національного багатства, валового внутрішнього продукту та національного доходу. Ці ресурси зосереджуються у бюджетних установах і використовуються для здійснення їхніх основних функцій. Зазвичай фінансовими ресурсами бюджетних організацій є грошові кошти, що виділяються з різних бюджетів, а також залучаються з різних джерел для розвитку та розширення їхньої діяльності [29, с.106].

Ці фінансові ресурси отримуються через різні джерела, зокрема, бюджетні асигнування, отримання оплати за послуги, що надаються фізичним та юридичним особам, а також з виконання робіт. До цих джерел входять також доходи, отримані від продажу власної продукції, реалізації основних засобів та здачі майна в оренду. Крім того, фінансові ресурси

бюджетних організацій можуть бути утворені за рахунок доходів від участі в діяльності інших підприємств, грантів, дарунків, благодійних пожертв та інших джерел.

Досліджуючи фінансові ресурси бюджетної установи необхідно відмітити наявність власного капіталу та зобов'язань КУ «ОЛФД» ЗОР (таблиця 2. 2).

Аналізуючи власний капітал закладу необхідно відмітити наявність внесеного капіталу та фінансового результату діяльності КУ «ОЛФД» ЗОР, а в структурі зобов'язань необхідно відмітити наявність поточних зобов'язань за внутрішніми розрахунками бюджетної установи.

Досліджуючи наявні фінансові ресурси КУ «ОЛФД» ЗОР необхідно відмітити зростання їх розміру на 50, 73% до показника 19386167 грн., при чому за останні два роки баланс пасивів зменшився на 164687 грн. або на 0, 84%.

В структурі джерел формування активів (фінансових ресурсів) необхідно відмітити зростання внесеного капіталу на 22333449 грн. або 190, 61%, при цьому за останні два роки розмір внесеного капіталу збільшився на 17653387 грн. або на 107, 66%. Фінансовий результат протягом досліджуваного періоду змінюється із 412610 грн. у 2020 році до показника - 15687377 грн. у 2023 році.

Зниження показника становило -16099987 грн. за період 2020-2023 рр. та на -17152389 грн. за останні два роки. (рис. 2. 7).

За досліджуваний період спостерігається приріст власного капіталу та фінансового результату КУ «ОЛФД» ЗОР за період 2020-2023 рр. на 51, 4% та за період 2022- 2023 рр. на 2, 81%., зокрема показник 2023 року становив 18363963 грн. та збільшився за останні два роки на 501989 грн.

За досліджуваний період спостерігається зростання поточних зобов'язань за внутрішніми розрахунками закладу, зокрема показник збільшується на 289993 грн. або на 39, 61%, поряд із цим за останні два роки значення показника знижується на 666676 грн. або на 39, 47%.

Поточні зобов'язання за внутрішніми розрахунками становлять повний обсяг зобов'язань закладу, ідентичні тенденції спостерігаються по даних зобов'язаннях.

Таблиця 2.2 - Динаміка фінансових ресурсів КУ «ОЛФД» ЗОР за період 2020-2023 рр., грн. (%)

Показник	Роки				2023/2020		2023/2022	
	2020	2021	2022	2023 <sup>(doi.org)</sup>	грн.	%	грн.	%
Внесений капітал	11716900	16224012	16396962	34050349	22333449	190,61	17653387	107,66
Фінансовий результат	412610	990294	1465012	- 15687377	- 16099987	-3901, 99	- 17152389	-1170, 8
Всього власного капіталу та фінансовий результат	12129510	17214306	17861974	18363963	6234453	51,4	501989	2,81
Поточні зобов'язання за внутрішніми розрахунками	732211	1158613	1688880	1022204	289993	39,61	-666676	-39,47
Всього зобов'язань	732211	1158613	1688880	1022204	289993	39,61	-666676	-39,47
Баланс	12861722	18372921	19550854	19386167	6524445	50,73	-164687	-0,84

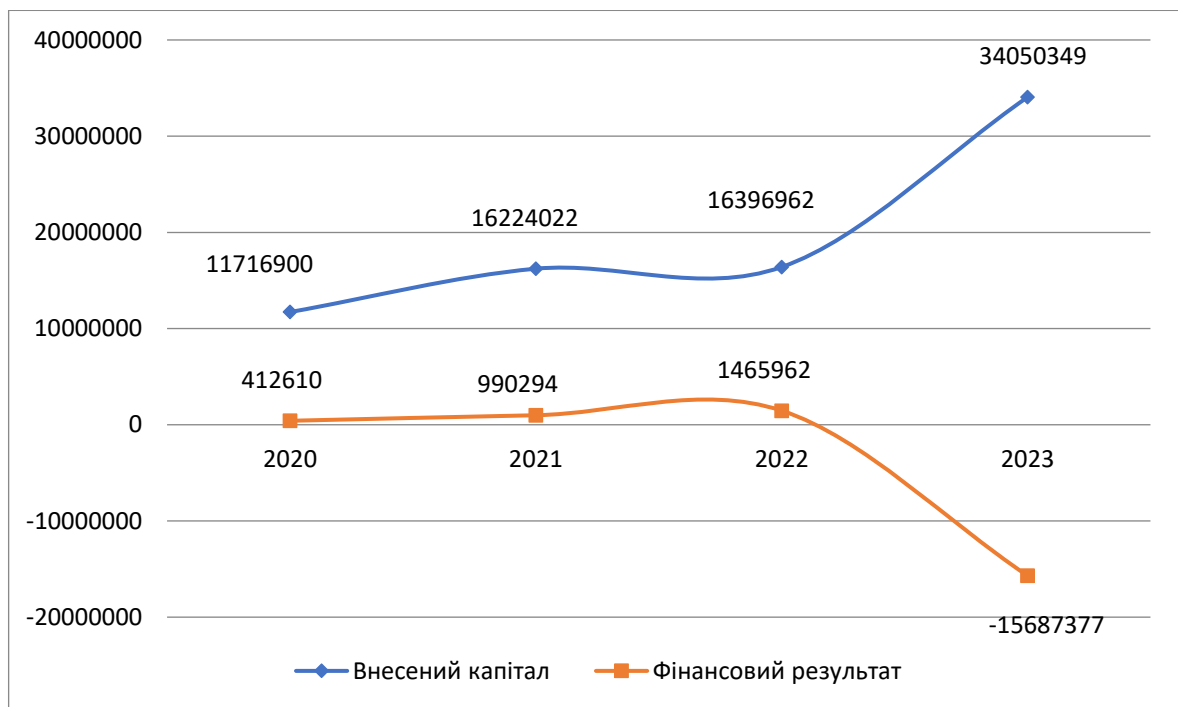


Рисунок 2. 7. Динаміка власного капіталу та фінансовий результат КУ «ОЛФД» ЗОР за період 2020-2023 рр.

В структурі фінансових ресурсів спостерігається найбільша частка внесеного капіталу, питома вага якого з року в рік змінювалася, якщо у 2020 році значення показника становило -91, 1%, а у звітному році показник становив – 175, 64% (таблиця 2.3).

Аналізуючи дані представлені в таблиці 2. 3. необхідно відмітити зміну структури зокрема спостерігається зміна структури, якщо у 2020 році частка внесеного капіталу складала – 91, 1%, фінансовий результат складав – 3, 21%, а поточні зобов'язання за внутрішніми розрахунками становили – 5, 69%.

У 2023 році показник питомої ваги змінювався, зокрема внесений капітал складав – 175, 64% усіх фінансових ресурсів, при чому фінансовий результат складав - -80, 92% (відповідно мав місце збиток в діяльності закладу), а питома вага зобов'язань за внутрішніми розрахунками становила – 5, 27%.

Питома вага поточних зобов'язань за внутрішніми розрахунками змінюється, зокрема показник 2020 року становив 5,69%, а у звітному році значення показника складало 5,27%.



Таблиця 2.3 - Структура фінансових ресурсів КУ «ОЛФД» ЗОР за період 2020-2023 рр.

Показник	2020		2021		2022		2023	
	грн.	%	грн.	%	грн.	%	грн.	%
Внесений капітал	11716900	91,1	16224012	88,3	16396962	83,87	34050349	175,64
Фінансовий результат	412610	3,21	990294	5,39	1465012	7,49	-15687377	-80,92
Поточні зобов'язання за внутрішніми розрахунками	732211	5,69	1158613	6,31	1688880	8,64	1022204	5,27
Баланс	12861722	100	18372921	100	19550854	100	19386167	100

Таблиця 2.4 - Динаміка активів КУ «ОЛФД» ЗОР за період 2020-2023 рр.

Показник	Роки				2023/2020		2023/2022	
	2020	2021	2022	2023	грн.	%	грн.	%
Основні засоби	11652235	16118510	16395079	16864116	5211881	44,73	469037	2,86
Незавершені капітальні інвестиції	0	6545	1883	991 (opus.bibliothek.uni-wuerzburg.de)	991	100,00	-892	-47,37
Запаси	1128483	2185725	2949446	2490889	1362406	120,73	-458557	-15,55

Поточна дебіторська заборгованість	63585	53416	15003	0	-63585	-100,00	-15003	-100,00
Грошові кошти	17419	15270	189443 (opus.bibliot hek.uni- wuerzburg.d e)	30171	12752	73,21	-159272	-84,07
Інші фінансові активи	0	0	204446	30171	30171	100,00	-174275	-85,24
Баланс	12861722	18372921	19550854	19386167	6524445	50,73	-164687	-0,84

Фінансовий результат змінювався із 3, 21% у 2020 року та 5, 39% у 2021 році та 7, 49% у 2022 році до значення - -80, 92% у звітному 2023 році.

В цілому, спостерігається фінансова автономія досліджуваного закладу, що вплинуло на структуру фінансових ресурсів та їх розподіл, на негативний аспект заслуговує від'ємні показники фінансових результатів, що негативно впливають на структуру фінансових ресурсів КУ «ОЛФД» ЗОР у 2020 р. та 2022 р

Формування фінансових ресурсів обумовлює напрями їх використання, зокрема в досліджуваному закладі за рахунок фінансових ресурсів формуються необоротні та оборотні активи (таблиця 2.4).

Отже, в структурі активів спостерігається зростання основних засобів закладу на 44, 73% за період 2020-2023 рр. та на 2, 86% за період 2022-2023 рр. Також спостерігається зростання розміру запасів за період 2020-2023 рр. на 1362406 грн. або на 120, 73%, проте за останні два роки показник знижується на 458557 грн. або на 15,55%.

Знижується розмір грошових коштів на рахунках закладу, зокрема якщо у базовому 2020 році значення показника склало 17419 грн., то у звітному 2023 році показник збільшується до значення 30171 грн., поряд із цим має місце зниження показника на 84, 07% або на 159272 грн. за останні два роки. Знижується розмір інших фінансових активів організації на 174275 грн. або на 85,24%.

Отже, за рахунок наявних фінансових ресурсів закладу формувалася основний та оборотний капітал, зокрема основними акцентами у формуванні активів закладу стали – основні засоби, незавершені капітальні інвестиції, запаси, поточна дебіторська заборгованість, грошові кошти та інші фінансові активи.

### 2.3 Оцінка ефективності системи управління фінансовими ресурсами бюджетної установи

Досліджуючи систему фінансового менеджменту закладу необхідно відзначити, що основні фінансові потоки визначаються на основі розробленого та затвердженого кошторису і відповідних видатків на забезпечення функціонування закладу. Перш за все дослідимо основні показники, що характеризують управління фінансовими ресурсами організації – фінансова стійкість та платоспроможність, а також основні показники ліквідності, що позитивно впливають на діяльність даного закладу.

В системі показників фінансового стану бюджетної організації ліквідність визначає можливості управління оборотним капіталом закладу. Специфіка діяльності бюджетної установи також передбачає можливості швидкого вивільнення запасів та зростання оборотності оборотного капіталу. Основні показники ліквідності та платоспроможності даного закладу за період 2020- 2023 рр. представимо у таблиці 2.5.

Таблиця 2. 5 - Показники ліквідності та платоспроможності закладу КУ «ОЛФД» ЗОР за період 2020- 2023 рр.

Показник	2020	2021	2022	2023
Коефіцієнт покриття	1,565	1,900	1,859	2,466
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,541	1,887	1,746	2,437
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,024	0,013	0,112	0,030
Робочий капітал	413691	1042382	1450009	1498856
Частка в оборотних активах	0,089	0,120	0,161	0,130
Оборотність оборотного капіталу	0,211	0,212	0,169	0,299

Позитивним аспектом діяльності даного закладу є зростання розміру робочого капіталу (таблиця 2. 6).

Таблиця 2. 6- Відхилення показників ліквідності та платоспроможності КУ «ОЛФД» ЗОР за період 2020- 2023 рр.

Показник	2021- 2020	2022- 2021	2023- 2022	2023- 2020
Коефіцієнт покриття	0,335	-0,041	0,608	0,901
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,345	-0,140	0,690	0,896
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	-0,011	0,099	-0,083	0,006
Робочий капітал	628691	407627	48847	1085165
Частка оборотних активів в активах	0,031	0,041	-0,031	0,041
Оборотність оборотного капіталу	0,001	-0,043	0,130	0,088

Протягом аналізованого періоду робочий капітал збільшився на 1 085 165 грн, що сприяє позитивному впливу на можливості фінансування оборотних активів досліджуваного закладу.

При оцінці показників ліквідності та платоспроможності важливо відзначити, що їхні значення перевищують нормативні, що свідчить про достатньо високу ліквідність аналізованого закладу.

За вказаний період спостерігається збільшення коефіцієнта покриття оборотного капіталу поточних зобов'язань даного закладу. Цей показник перевищує нормативне значення (>2) у звітному 2023 році. Приріст цього показника склав 0,901 пункт, збільшившись від 1,565 пунктів у 2020 році до 2,466 пунктів у 2023 році.

Також відзначається зростання показників швидкої та абсолютної ліквідності даного закладу. Відповідний приріст склав 0,896 пунктів та 0,006 пунктів відповідно. Це збільшення показників ліквідності обумовлене зростанням оборотності оборотного капіталу і підвищенням цього показника на 0,088 пунктів. Слід відзначити зростання частки оборотних активів в

структурі активів досліджуваного закладу, що свідчить про збільшення його ділової активності.

Наступним етапом стане дослідження показників фінансової стійкості закладу, що характеризує автономність, тобто незалежність від зовнішніх джерел фінансування. В даному аспекті необхідно відмітити, що заклад отримує фінансові ресурси за рахунок асигнувань із Державного бюджету, розмір яких з року в рік збільшується, що обумовлює часткову забезпеченість фінансовими ресурсами закладу.

Основні показники фінансової стійкості даного закладу за період 2020-2023 рр. представимо у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 - Показники фінансової стійкості КУ «ОЛФД» ЗОР за період 2020-2023 рр.

Показник	2020	2021	2022	2023
Коефіцієнт автономії	0,943	0,937	0,914	0,947
Коефіцієнт фінансової залежності	0,057	0,063	0,086	0,053
Коефіцієнт маневреності власних засобів	-0,280	0,074	0,082	0,082
Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	0,034	0,061	0,081	0,082
Коефіцієнт фінансової стабільності	16,566	14,858	10,576	17,965
Коефіцієнт концентрації позичкового капіталу	0,047	0,073	0,102	0,061

Аналізуючи досліджувані показники фінансової стійкості необхідно відмітити орієнтацію закладу на власні засоби, про що свідчить значний, вище нормативного значення (0,4), показник автономії діяльності закладу. Зокрема значення показника варіюється із 0,914 пунктів у 2022 році до показника 0,947 пункти у 2023 році, а отже 91,4% власного капіталу має

місце в структурі фінансових ресурсів у 2022 році та 94,7% у звітному 2023 році.

Оберненим показником до показника фінансової автономії є показник фінансової залежності, який дещо знижується і у звітному році становив 0,053 пункти, при цьому значення показника знижується на 0,004 пункти за весь досліджуваний період та на 0,034 пункти за останні два роки. Зростання фінансової автономії досліджуваного закладу обумовлюється, в тому числі, і за рахунок забезпечення бюджетних асигнувань із державного бюджету. Відхилення показників фінансової стійкості КУ «ОЛФД» ЗОР за період 2020-2023 рр. (таблиця 2.8).

Таблиця 2.8 - Відхилення показників фінансової стійкості КУ «ОЛФД» ЗОР за період 2020-2023 рр.

Показник	2021- 2020	2022- 2021	2023- 2022	2023- 2020
Коефіцієнт автономії	-0,006	-0,023	0,034	0,004
Коефіцієнт фінансової залежності	0,006	0,023	-0,034	-0,004
Коефіцієнт маневреності власних засобів	0,354	0,008	0,000	0,361
Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	0,026	0,021	0,000	0,048
Коефіцієнт фінансової стабільності	-1,708	-4,281	7,389	1,399
Коефіцієнт концентрації позичкового капіталу	0,025	0,029	-0,041	0,013

Позитивним явищем в діяльності даного закладу є зростання фінансової стабільності, що обумовлено перевищенням розміру власного капіталу над зобов'язаннями, при чому показник збільшується на 7,389 пункти, із значення 16,566 пункти у 2020 році до рівня 17,965 пункти у 2023 році.

Протягом досліджуваного періоду спостерігається зростання показника – коефіцієнту концентрації позичкового капіталу, що характеризує частку позикових коштів у загальній сумі коштів, вкладених у майно закладу. Значення показника збільшується із 0,047 пункти у 2020 році до значення 0,061 пункт у 2023 році.

Отже, за досліджуваний період спостерігається зростання показників фінансової стійкості КУ «ОЛФД» ЗОР, що обумовлює приріст фінансової автономії та формування платоспроможності досліджуваного закладу.

На завершення дослідження ефективності управління фінансовими ресурсами закладу представимо основні показники рентабельності господарської діяльності закладу, котрі характеризують загальну її загальну ефективність, зростання показників свідчить про приріст ефективності фінансового менеджменту. Основні показники рентабельності представимо у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 - Показники рентабельності КУ «ОЛФД» ЗОР за період 2020-2023 рр.

Показник	Роки				Відхилення (+;-)	
	2020	2021	2022	2023	2023-2020	2023-2022
Рентабельність активів	1,88%	2,54%	2,71%	3,89%	2,01%	1,18%
Рентабельність оборотного капіталу	21,10%	21,23%	16,89%	29,89%	8,79%	13,00%
Рентабельність власного капіталу	1,99%	2,71%	2,97%	4,10%	2,11%	1,14%

Аналізуючи значення показників рентабельності активів, оборотного та власного капіталу (фінансовий результат за спеціальним фондом), слід зауважити на збільшення вказаних показників протягом усього періоду вивчення.



За цей час показник рентабельності активів зріс на 2,01%, оборотного капіталу - на 8,79%, власного капіталу - на 2,11%. У звітному періоді ці показники склали відповідно 3,89%, 29,89% та 4,1%.

Підсумовуючи проведені аналітичне дослідження, слід відзначити тенденції до поліпшення управління фінансовими ресурсами закладу. Це відобразилося в зростанні показників ліквідності та платоспроможності, фінансової стійкості та рентабельності діяльності досліджуваного закладу. У звітному 2023 році більшість фінансових показників закладу перевищують нормативне значення, свідчаючи про підвищену ефективність фінансового менеджменту у КУ «ОЛФД» ЗОР.

## Висновки до розділу 2

Об'єктом дослідження виступає діяльність Комунальної Установи «Обласний лікарсько-фізкультурний диспансер» Запорізької Обласної Ради (надалі скорочена назва КУ «ОЛФД» ЗОР), закладу який створений у 1950 році для надання послуг надання допомоги та реабілітації спортсменам та фізкультурникам.

Діяльність КУ «ОЛФД» ЗОР спрямована на надання послуг вторинної/спеціалізованої медичної допомоги громадянам відповідно до вимог українського законодавства та положень свого статуту. Даний медичний заклад надає амбулаторні та стаціонарні послуги для підтримання та відновлення здоров'я пацієнтів.

Аналізуючи результати фінансово-господарської діяльності закладу, слід зауважити про зниження розмірів активів через скорочення запасів та грошових коштів, а також зростання основних засобів. Однак важливо відзначити позитивний фінансовий результат за спеціальним фондом даної бюджетної установи, що свідчить про ефективність її діяльності. Зміна рівня кредиторської та дебіторської заборгованостей вказує на успішне управління цими видами заборгованостей. Важливим аспектом є зростання розміру

дебіторської заборгованості, що може бути ризикованим, тоді як зниження кредиторської заборгованості свідчить про поліпшення платоспроможності закладу.

Основні фінансові ресурси КУ «ОЛФД» ЗОР відзначаються зростанням їх розміру на 50,73%, до досягнутого показника у 19386167 грн. Проте, за останні два роки баланс пасивів зменшився на 164687 грн. або на 0,84%.

За період 2020-2023 рр. відбувся приріст власного капіталу та фінансового результату КУ «ОЛФД» ЗОР на 51,4%. За період 2022-2023 рр. показники зросли на 2,81%, і в 2023 році вони становили 18363963 грн., збільшившись за останні два роки на 501989 грн.

Результати здійснено аналізу засвідчують те, що досліджуваний заклад має фінансову автономію, що впливає на структуру та розподіл фінансових ресурсів. Варто також відзначити негативні аспекти у вигляді від'ємних показників фінансових результатів, особливо в 2020 та 2022 роках, що негативно впливає на структуру фінансових ресурсів КУ «ОЛФД» ЗОР.

Підсумовуючи результати аналітичного дослідження, важливо відзначити тенденції до поліпшення управління фінансовими ресурсами закладу, що призвело до зростання показників ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості та рентабельності діяльності КУ «ОЛФД» ЗОР. У 2023 році більшість показників фінансового стану закладу перевищують нормативні значення, що свідчить про позитивний розвиток фінансового менеджменту даного закладу.

## РОЗДІЛ 3

### УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ В АСПЕКТІ ЗРОСТАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА КУ «ОБЛАСНИЙ ЛІКАРСЬКО-ФІЗКУЛЬТУРНИЙ ДИСПАНСЕР» ЗОР

#### 3.1 Удосконалення механізмів регулювання та підтримки підприємництва в контексті сучасних подій та світового досвіду

Підприємництво визнається ключовим стимулятором економічного зростання та стабільності в будь-якій країні. Цей сектор економіки сприяє конкуренції, демонструє готовність швидко реагувати на зміни у ринкових умовах, та сприяє створенню нових робочих місць. Він також є важливим джерелом для формування середнього класу і зменшення соціальних нерівностей.

Оскільки підприємництво відіграє важливу роль у соціально-економічному розвитку країни, необхідно проводити державні заходи, спрямовані на його підтримку, розвиток і стабілізацію. Особливо умови на ринку можуть бути непередбачувими, і тому державна підтримка повинна бути гнучкою і готовою реагувати на зміни внутрішніх і зовнішніх умов. У сучасних ринкових умовах існують значні можливості для розвитку підприємництва.

Інноваційні технології відкрили можливість для створення малих підприємств з ефективним виробництвом, і світовий досвід підтверджує, що невеликі підприємства можуть бути більш продуктивними. Згідно з даними Національного наукового фонду США, науково-дослідні розробки, які фінансуються невеликими компаніями, приносять у чотири рази більше нових інновацій в порівнянні з великими корпораціями [30].

У багатьох країнах державні та муніципальні органи надають підтримку підприємству, розглядаючи це як спосіб компенсувати

обмежені можливості та вразливість цього сектору в порівнянні з великими корпораціями.

Досвід розвинених країн свідчить, що державна підтримка може бути реалізована через спеціально створений спеціалізований орган з достатніми ресурсами та повноваженнями.

У розвинених країнах існують спеціалізовані органи з розвитку підприємництва, які можна побачити в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - Спеціалізовані органи з розвитку підприємництва в розвинених країнах [26]

Країна	Спеціалізований орган
США	Адміністрація малого і середнього підприємництва
Великобританія	Національне агентство з обслуговування малого бізнесу
Німеччина	Генеральний директорат малого і середнього бізнесу, послуг і вільних професій
Японія	Реорганізоване міністерство економіки, торгівлі і промисловості

Функції усіх вищезгаданих органів схожі в багатьох відношеннях, відмінності в них полягають лише в підпорядкованості та способах співпраці з іншими органами. У розвинених країнах наразі існує дієва система державної підтримки суб'єктів підприємництва на рівні всієї країни та на місцевому рівні, при цьому великий акцент робиться на підприємців-початківців.

Незважаючи на різні програми підтримки підприємств у різних країнах, існують загальні аспекти у розробці цільових програм та систем фінансування. Державні органи намагаються активно диверсифікувати економіку та допомагають підприємцям входити в нові галузі виробництва, перерозподіляючи ресурси країни в цілому.

Підприємства є найважливішим сектором національної економіки, являють собою масову форму ділової діяльності та забезпечують

соціальноекономічну стабільність у розвитку. У таблиці 3. 2 розглянемо різновиди державної підтримки підприємництва у розвинених країнах.

Таблиця 3. 2 - Види державної підтримки бізнесу в розвинених країнах [26]

Види підтримки	Сутність
Фінансова	Здійснюється у вигляді прямих позик , пайової участі в позиках комерційних банків, гарантування позик
Юридична	Допомога при реєстрації підприємства
Бухгалтерська	Ведення бухгалтерських книг, складання звітності
Адміністративно-господарська	Оренда приміщень на вигідних умовах, надання технічного обладнання
Організаційна	Розробка бізнес-планів, пошук інвесторів
Технічна	Надання і оплата консультаційних та проектних послуг
Навчальна	Підготовка кадрів в спеціалізованих центрах і на місцях роботи
Маркетингова	Просування та збут продукції підприємств
Інформаційна	Інтернет - майданчик, що полегшує доступ до всіх форм державної підтримки
Податкова	Податкові пільги, податкові канікули

США визнані однією з найуспішніших держав у світі для підприємництва, і їх досвід у регулюванні та підтримці малого підприємництва вартий особливої уваги. Основні аспекти цієї підтримки можна умовно поділити на чотири ключові напрями: забезпечення доступу до капіталу, надання освіти та навчання, допомога в укладенні угод з державними установами і закупівлями, а також захист в судових процесах і на рівні законодавства.

У Великобританії діє особлива служба, яка сприяє підприємствам у наймі працівників, а також зменшує внески до Національного фонду страхування шляхом встановлення податкових пільг. Для підтримки найму

молодих працівників введено грант у розмірі 1, 5 тисяч фунтів стерлінгів на кожного з перших десяти найнятих молодих працівників. Також впроваджена єдина система обов'язкових платежів [8, с.27].

У Німеччині основний акцент ставиться на експортноорієнтованому бізнесі, особливо підприємства з річним оборотом від 10 до 50 мільйонів євро, які активно працюють на більш ніж 20 світових ринках. Понад 1500 підприємств стали світовими лідерами в експорті. Існування на багатьох міжнародних ринках сприяє стабільності підприємств країни. Японія досягла значного техніко-економічного розвитку після війни завдяки активному підприємництву та потужній підтримці з боку держави.

У Великобританії віддається перевага розвитку підприємництва шляхом створення спеціальних програм підтримки (рис. 3.1).

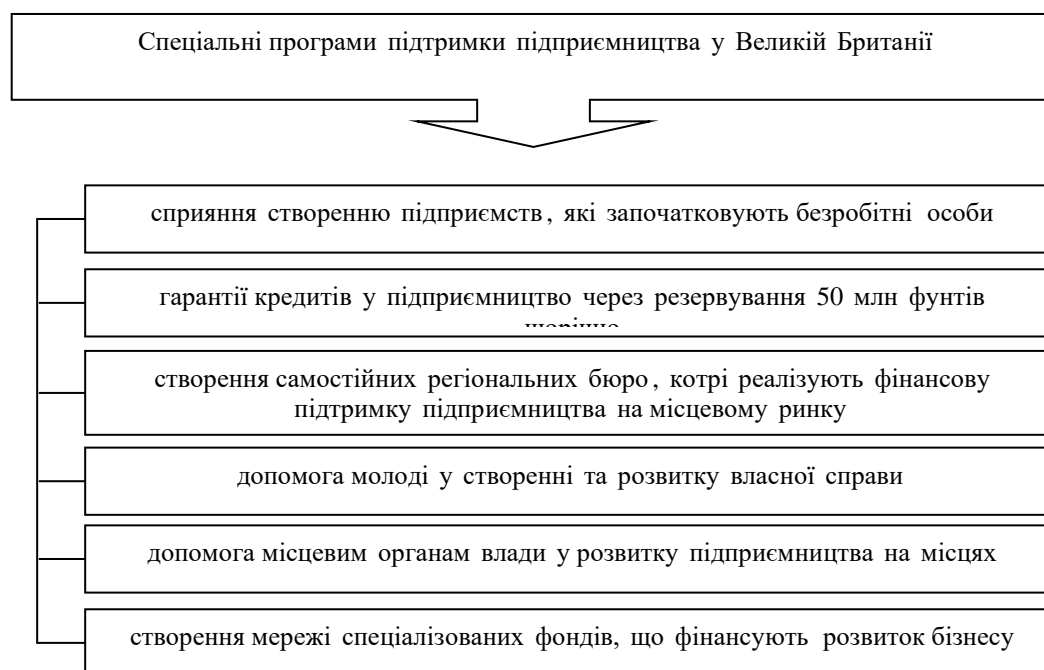


Рисунок 3. 1. Спеціальні програми підтримки малого бізнесу у Великобританії [31, с. 138]

У Японії важливу роль у розвитку та відновленні національної економіки відіграє підприємництво, яке забезпечує приблизно 40% промислового виробництва. Цей успіх було досягнуто завдяки активній підтримці уряду, включаючи впровадження спеціального оподаткування для

окремих видів діяльності, створення Корпорації страхування суб'єктів підприємництва та асоціацій гарантування кредитів.

Уряд також надає пільгові кредити, гарантії та субсидії підприємствам для модернізації та покращення виробництва, а також сприяє реалізації спільних проектів з університетами та науковими інститутами для розробки нових продуктів та технологій та створення нових підприємств у менш розвинених регіонах. Уряд також забезпечує фінансування консультацій та підготовки кадрів [28, с114].

Розроблені моделі зазвичай документуються у вигляді текстових звітів, які в подальшому використовуються під час впровадження розроблених процесів. Цей процес також передбачає зміну повноважень і відповідальності співробітників, розробку (зміну) посадових інструкцій, затвердження типових форм планових і звітних документів та впровадження системи документообігу. На основі описаного процесу планування за кордоном загалом виділяють кілька видів планів розвитку бізнесу (рис. 3.2).

Із зображення 3.2 випливає, що фундаментальні цілі підприємства формуються за допомогою Corporate Charter (статуту). Цей документ визначає корпоративні стандарти, орієнтацію на ринок, структуру власності, позиціонування підприємства і взаємовідносини з власниками і персоналом. Другим за важливістю етапом є Strategic Business Plan (стратегічний бізнесплан), що охоплює період від п'яти до десяти років і визначає стратегії фінансування, обсяг виробництва, зростання обсягів продажів та частку ринку.

Для більшості середніх та дрібних підприємств основу планування складають річні бюджети, які подальше розкриваються в операційні бюджети на квартали, місяці та тижні. Серед них можна виділити такі категорії:

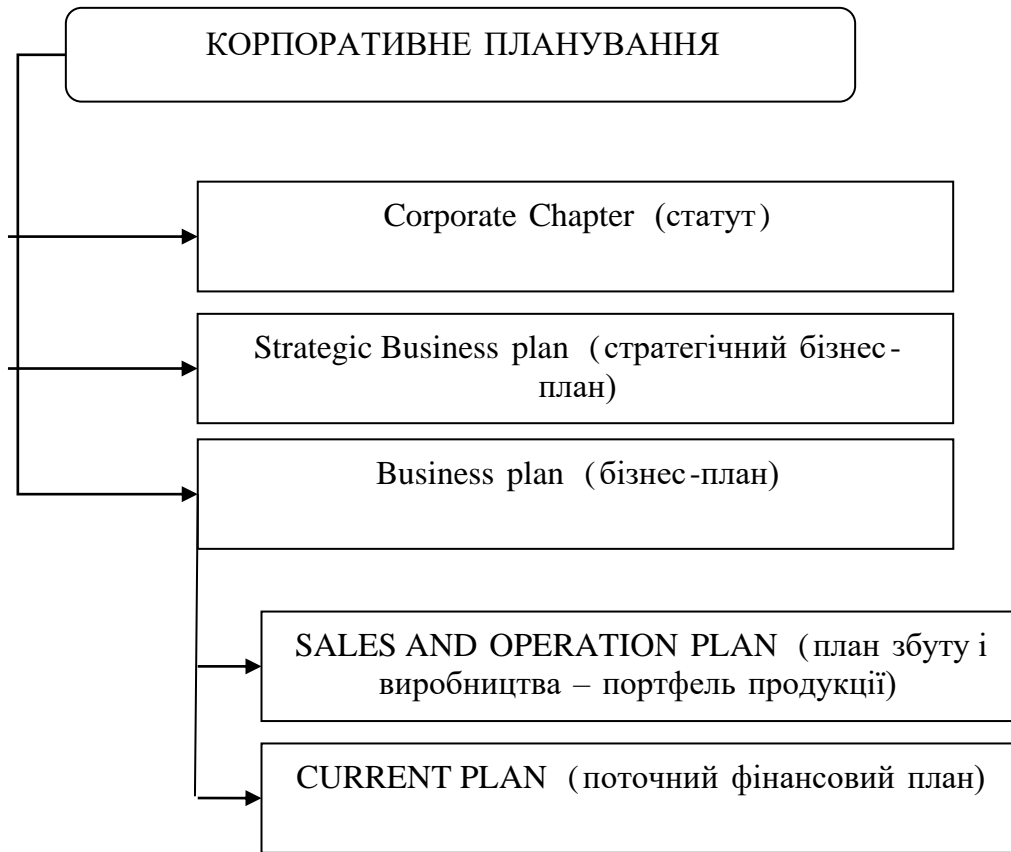


Рисунок 3. 2. Корпоративне планування в зарубіжних компаніях [31, с. 139]

– Business Plan (бізнес-план) - розробляється на період від одного до трьох років і конкретизує джерела інвестицій, визначає потреби в персоналі, напрями розвитку виробничих потужностей, фінансових і матеріальних ресурсах;

– Sales and Operation Plan (план збуту та виробництва - портфель продукції) - конкретизує бізнес-плани і розробляється на період одного-двох років;

– Current Plan (поточний фінансовий план) - включає деталізований план продажів і виробництва [32, с. 88].

Планування такого роду може бути часом інтенсивним, але воно також дозволяє створити більше варіантів розвитку підприємства для різних сценаріїв. Це обумовлено прагматичністю підприємців і високими стандартами законодавства.

Концепція Загальнодержавної Програми розвитку малого підприємництва на 2014 - 2024 роки в Україні вказує на численні недоліки,



які обмежують використання фінансового планування у підприємств України. Серед цих обмежень можна відзначити велику невизначеність на українському ринку через постійні глобальні зміни та їхню непередбачуваність, відсутність ефективної нормативно-правової бази для внутрішньофірмового фінансового планування, а також обмеженість фінансових ресурсів для розробок у галузі планування в багатьох підприємствах.

З метою подолання цих проблем можна взяти на увагу міжнародний досвід та запропонувати кілька шляхів поліпшення функціонування українських підприємств, як вказано в таблиці 3.3.

Таблиця 3. 3 - Зарубіжний досвід вирішення проблем підприємництва в Україні

Проблема	Опис	Країна	Заходи вирішення
1	2	3	4
Недостатня державна підтримка	Сьогодні в Україні дієвість заходів політики державної підтримки малого бізнесу виявилася недостатньою. Малі підприємства в Україні продовжують стикатися з істотними перешкодами у власному розвитку на різних рівнях	США	Термінове обслуговування клієнтів як по телефону, поштою, так і особисто. Напрями підтримки: надання допомоги діловим жінкам, допомога в науково-дослідній роботі, юридичні послуги і т. д.
Обмеженість внутрішнього попиту і наявність кризи збуту на внутрішньому ринку	У результаті масового зростання безробіття, збільшення заборгованості за зарплатами і пенсіями, інфляційних стрибків зменшуються доходи громадян. Малий бізнес втрачає головних споживачів своєї продукції	Польща	Уряд у 2008 році ввів пільгові податкові тарифи для новостворених підприємств і підприємств, що надають нові робочі місця

Продовження табл. 3.3

1	2	3	4
Нерозвиненість ринку фінансових джерел	Нерозвиненість ринку фінансових джерел призводить до відсутності небанківських фінансових установ, які могли б також здійснювати фінансування діяльності підприємств: кредитних спілок	Польща	У 1997 році був створений «Національний фонд кредитних гарантій», що гарантує надання кредитів малим підприємствам, з часом була створена мережа регіональних фондів для підтримки та розвитку аграрних і депресивних районів
Низька інвестиційна активність	Більшість малих підприємств не мають засобів для здійснення капіталовкладень, оскільки кредити дуже дорогі і короткострокові, а велика частина прибутків спрямовується на сплату податків	Угорщина	Агенція з розвитку інвестицій, торгівлі і холдинги регіонального розвитку (контролює розподіл фінансової підтримки малих підприємств)
Тіньова економіка	Малий бізнес використовує практику роботи без оформлення договорів, намагається переводити свої операції в готівковий оборот із метою мінімізації оподаткування, а також приховує доходи, занижує розміри заробітної плати і ухиляється від оподаткування	Угорщина	Економічні стимули: зниження податкового навантаження, спрощення звітності, пільгове кредитування

В нашій країні, в сучасних умовах розвитку важливо удосконалювати нормативно-правову базу у сфері здійснення корпоративного планування, а також встановлювати стимули для активізації інноваційної діяльності малих суб'єктів бізнесу, що виступатиме ключовим чинником інтенсифікації зростання та розвитку підприємництва в Україні. Зазначене передбачає створення сприятливих умов для формування найбільш раціонального та ефективного механізму, який включатиме організаційний, методичний та

методологічний аспект реалізації фінансових відносин як у середині підприємства так і поза його межами.

### 3.2 Прогнозування напрямів формування та використання фінансових ресурсів підприємства

У сучасних умовах успішний розвиток всіх господарюючих систем невіддільно пов'язаний з ефективністю управління. Управління, як ключова складова господарського процесу, грає важливу роль у системі факторів, що сприяють досягненню цілей при обмежених ресурсах. В сучасному світі особливо актуальною стає проблема ефективного управління фінансами, а фінансове планування виступає ключовим елементом, оскільки саме через планування розпочинається організаційний процес реалізації стратегічних напрямків розвитку.

Умови обмеженості фінансових ресурсів та зростання витрат перед підприємствами породжують завдання створення нового технологічного підходу до фінансового планування і прогнозування.

Фінансове прогнозування, згідно з науковою літературою, визначається як процес розроблення та формування науково обґрунтованих передбачень щодо ймовірного майбутнього стану економічної системи та її об'єктів, включаючи характеристики цього стану. Фінансове прогнозування є передумовою для розробки фінансових планів та сприяє визначенню концепцій фінансової політики на конкретний період у розвитку держави чи суб'єкта господарювання. Однак воно вирізняється більшою ступенем невизначеності порівняно з фінансовим плануванням. [33, с.970].

Мета реалізації фінансового прогнозування передбачає визначення реально можливих розмірів фінансових ресурсів, джерел формування та напрямів подальшого використання. Для прогнозування ключових показників фінансового стану та фінансових результатів досліджуваного КНП використаємо статистичний пакет аналізу даних в Excel. Важливим

аргументом статистичної функції РОСТ, яка забезпечує обчислення та аналіз експоненційної апроксиманти даних кривих, в основі використано числові показники фінансових ресурсів закладу. Спершу спрогнозуємо зростання власного капіталу та фінансових результатів КУ «ОЛФД» ЗОР за період 2024-2026 (прогноз) рр. (рис. 3.3).

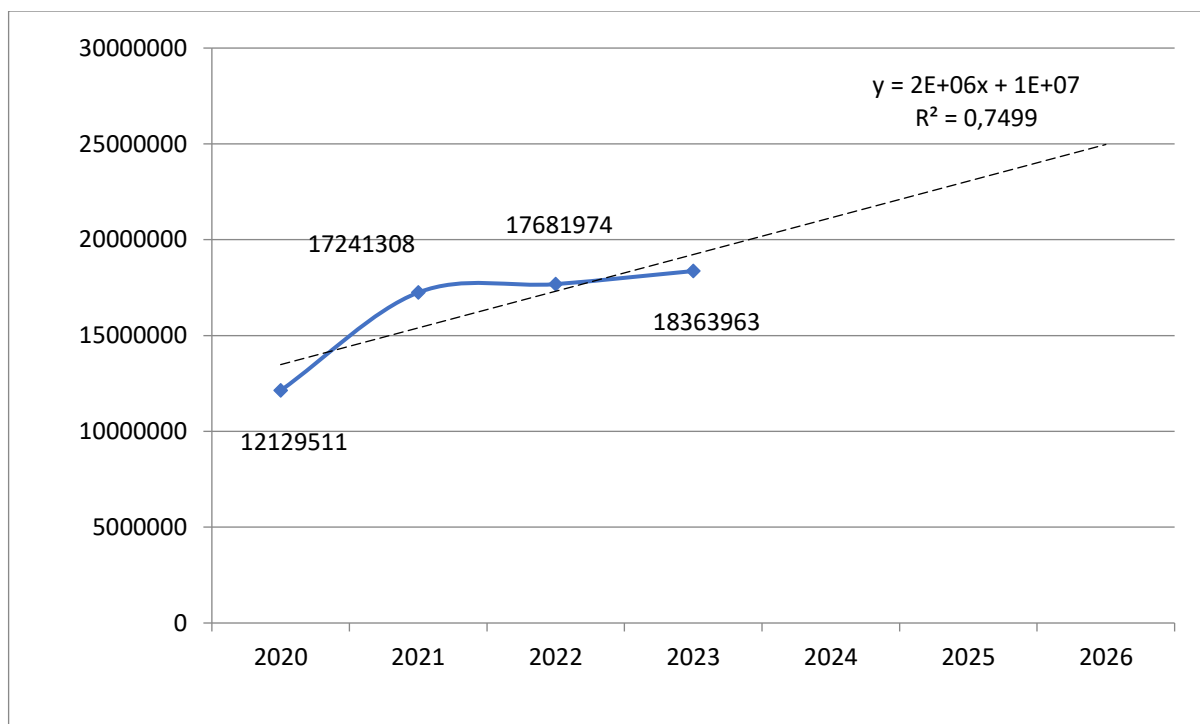


Рисунок 3. 3. Прогноз зростання розміру власного капіталу у джерелах формування ресурсів КУ «ОЛФД» ЗОР за період 2024-2026 рр. (лінійна модель)

Для формування прогнозного показника використовуємо інструментарій Excel – «Линия тренда», серед різновидів ліній тренду вибираємо «Линейную».

Формуємо прогноз на три роки відповідно обираємо в закладці прогноз на 3. 0, що дасть можливість отримати результат прогнозування на три роки вперед.

Встановлюємо налаштування лінії тренду ( $y=2078151x + 182732$ ) та якісного показника  $R^2 = 0, 7521$ , що свідчить про значну ймовірність настання такої події враховуючи тенденції у попередніх періодах.

Відповідно у наступному періоді отримаємо власний капіталу у обсязі (таблиця 3.4).

Таблиця 3.4 - Прогноз зміни власного капіталу КУ «ОЛФД» ЗОР за період 2024-2026 (прогноз) рр., грн.

	Показник	Відхилення (+;-)
2020	12129511	
2021	17214308	5084797
2022	17861974	647666
2023	18363963	501989
Сер. показн.		2078151
2024 (прогноз)	20442114	
2025 (прогноз)	22520264	
2026 (прогноз)	24598415	

Отже, дані представлені в таблиці 3.4. свідчать про зростання обсягу власного капіталу закладу щорічно на 2078151 грн., зокрема у 2024 році показник становитиме 20442114 грн., у 2025 році – 22520264 грн. та у 2026 році значення показника складатиме 24598415 грн. Визначимо надійність обраної моделі прогнозування обравши експоненціальну модель визначення обсягу власного капіталу закладу (рис. 3.4).

Отже, результати досліджень вказують на правильність результатів дослідження, отже можна розраховувати в майбутньому періоді на більшу кількість власного капіталу.

Поряд із зростанням власного капіталу очікується приріст зобов'язань даного закладу. Ідентично попередньому варіанту використовуємо інструментарій трендового аналізу для визначення прогнозних показників зобов'язань закладу (рис. 3.5).

Таким чином, дана модель представлена на рис. 3.5. вказує на можливості подальшого зростання зобов'язань КУ «ОЛФД» ЗОР в прогнозному періоді.

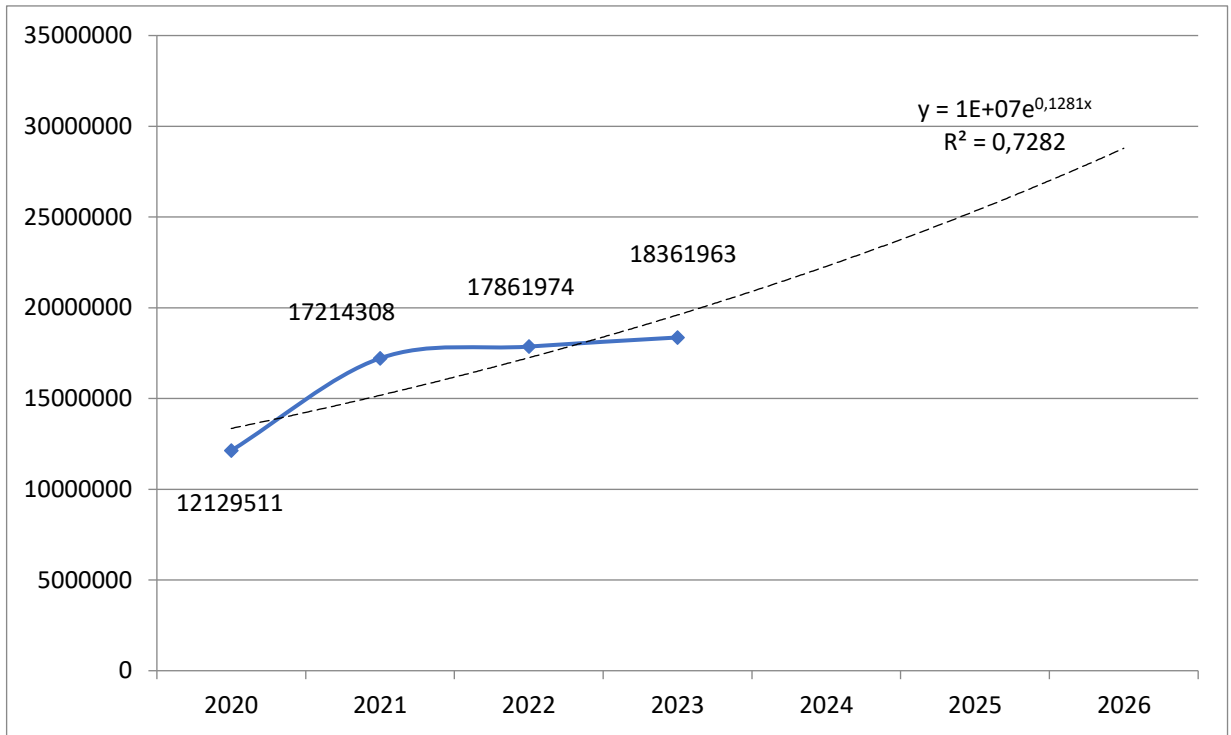


Рисунок 3. 4. Прогноз зростання розміру власного капіталу у джерелах формування ресурсів КУ «ОЛФД» ЗОР за період 2024-2026 рр. (експоненціальна модель)

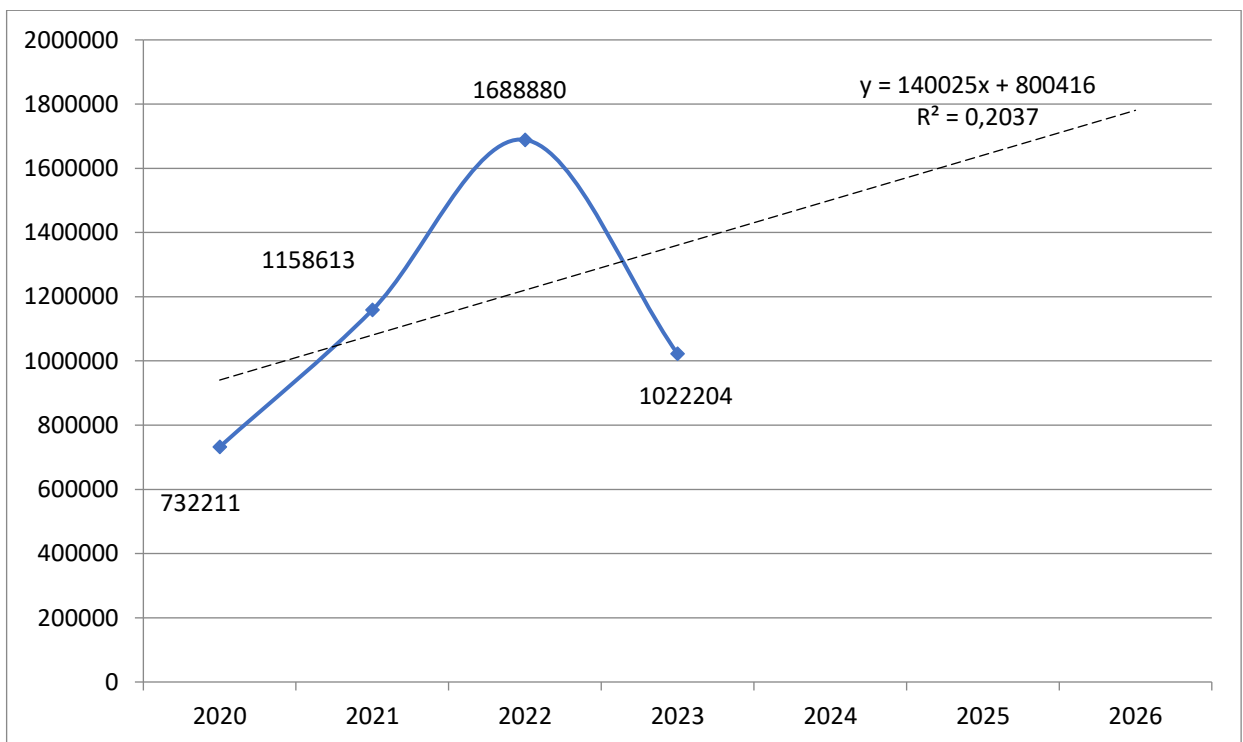


Рисунок 3. 5. Прогноз зростання розміру зобов'язань у джерелах формування ресурсів КУ «ОЛФД» ЗОР за період 2024-2026 рр.

Лінія тренду ( $y=140025x + 800416$ ) вказує на потенційне зростання зобов'язань на 140025 грн., що негативно впливатиме на автономність діяльності досліджуваного закладу.

Здійснено подальшу екстраполяцію даних визначивши табличні дані прогнозних показників зобов'язань використовуючи функцію Excel – «Предсказ», що дає можливість визначити прогнозні значення (рис. 3.6).

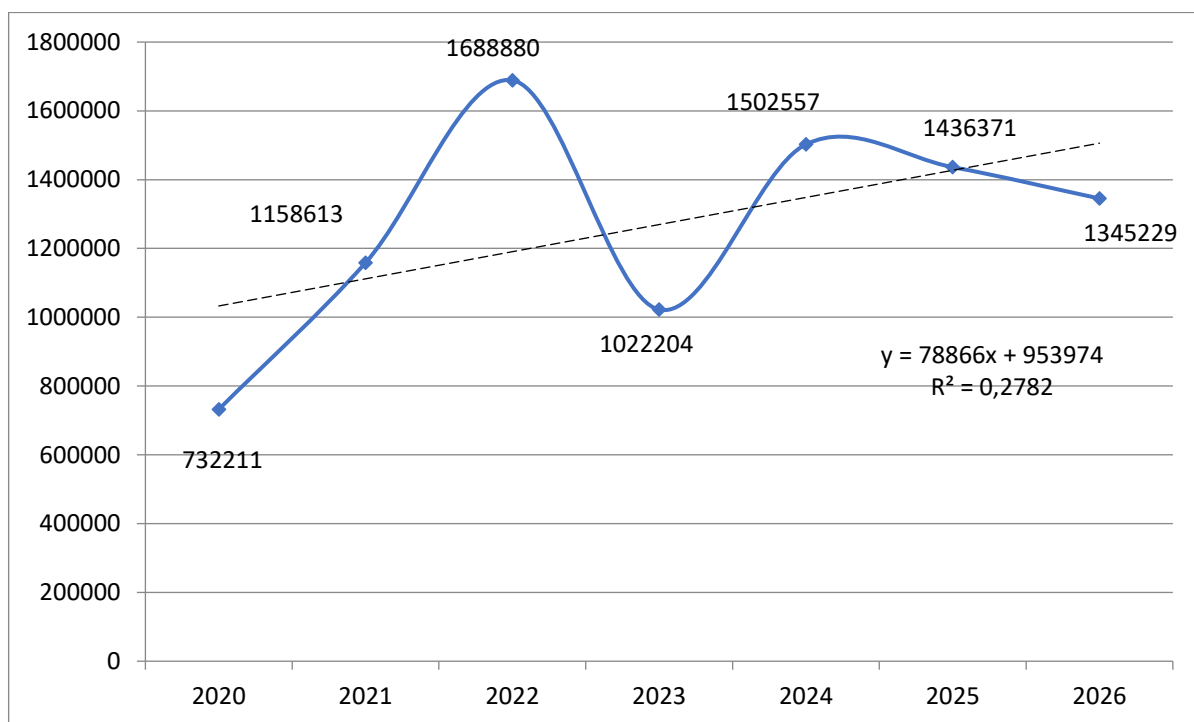


Рисунок 3.6. Прогнозна динаміка позикових коштів у КУ «ОЛФД» ЗОР за період 2024-2026 рр.

Як видно з графіка на рис. 3.6, протягом наступного періоду спостерігатиметься зменшення обсягів зобов'язань даного закладу, що зумовлено необхідністю погашення відсотків заборгованості. Однак коефіцієнт  $R^2$  має низьке значення і складає 0,2782 пункти, вказуючи на низьку достовірність прогнозу. Це обумовлено тим, що в попередньому періоді спостерігалася хвилеподібна динаміка зміни показників, яка внесла корективи у прогноз.

Узагальнюючи, при проведенні прогнозу щодо формування фінансових ресурсів закладу КУ «ОЛФД» ЗОР на період 2024-2026 рр., можна спиратися на надану прогностичну інформацію щодо формування власного

капіталу, оскільки коефіцієнт  $R^2$  досить високий. Однак у випадку формування зобов'язань необхідно провести уточнення і деталізацію розрахунків, оскільки коефіцієнт  $R^2$  не досягає достатньо високого рівня для стовідсоткової впевненості в ймовірності настання події.

Основними напрямками використання фінансових ресурсів є формування запасів (матеріалів та продуктів харчування), малоцінних та швидкозношуваних предметів, а також збільшення основних засобів закладу (основні акценти на модернізацію транспортного парку та забезпечення складів складських обладнанням). Сформуємо прогнозну таблицю із врахуванням тенденцій зміни основного та оборотного капіталу КУ «ОЛФД» ЗОР за період 2024-2026 рр. (рис.3.7).

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
1									
2			2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
3	Основні засоби		15522556	15942642	16395079	16864116	=ПРЕДСКАЗ(G2;C3:F3;C2:F2)		
4	Запаси		1128483	2185725	2949446	2490889	ПРЕДСКАЗ(G2;C3:F3;C2:F2)		
5	Грошові кошти		17419	15270	189443	30171	152602,8	206823,842	235542,8912

А) перетворююча таблиця

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
1									
2			2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
3	Основні засоби		15522556	15942642	16395079	16864116	17300378	17761114,5	18213763,75
4	Запаси		1128483	2185725	2949446	2490889	3380744	3525637,615	3733184,061
5	Грошові кошти		17419	15270	189443	30171	152602,8	206823,842	235542,8912
6									

Б) узагальнююча таблиця

Рисунок 3. 7. Перетворююча та узагальнююча таблиця прогнозу тенденцій зміни основного та оборотного капіталу КУ «ОЛФД» ЗОР

Як бачимо із рис. 3. 7. основний акцент у витрачання сформованих фінансових ресурсів закладу акцентуватиме на зростанні основних засобів та



запасів, розмір яких збільшуватиметься до 18213764 грн. та 3779915 грн. відповідно (у 2026 році).

В цілому, використання інструментарію прогнозування дало можливість виявити потенційний приріст показників власного капіталу та його використання на розвиток даного закладу, що стимулюватиме зростання витрат на оновлення основного та оборотного капіталу закладу, а також зростання оплати праці працівників закладу.

### 3.3 Реалізація процедури фінансового контролю у КУ «ОЛФД» ЗОР – напрям покращення фінансової дисципліни

Однією з ключових складових удосконалення системи управління фінансовими ресурсами бюджетних установ, зокрема, обласного лікарсько-фізкультурного диспансеру, є посилення фінансового контролю за використанням отриманих коштів.

На поточному етапі основною спрямованістю реформування системи державного фінансового контролю в українських бюджетних установах, включаючи КУ «ОЛФД» ЗОР, є адаптація внутрішньої моделі функціонування системи державного фінансового контролю до стандартів, що існують у Європі. Ця адаптація закріплена у законодавстві і передбачена Концепцією розвитку Державного внутрішнього фінансового контролю та Стратегією розвитку управління державними фінансами. Специфіка організації внутрішнього аудиту в бюджетних установах обумовлена цими документами та законодавством, зокрема Бюджетним кодексом та Постановою КМУ № 1001 [9, с. 165].

При цьому, для КУ «ОЛФД» ЗОР, планується створити підрозділ внутрішнього аудиту, і цей підрозділ повинен працювати спільно та паралельно з відділом внутрішнього аудиту. Важливим аспектом є оптимальна організація структури внутрішнього аудиту та використання належних організаційних форм.

Пропозиція полягає в побудові організаційної структури системи внутрішнього аудиту КУ «ОЛФД» ЗОР, яку представлено на рис. 3.8.

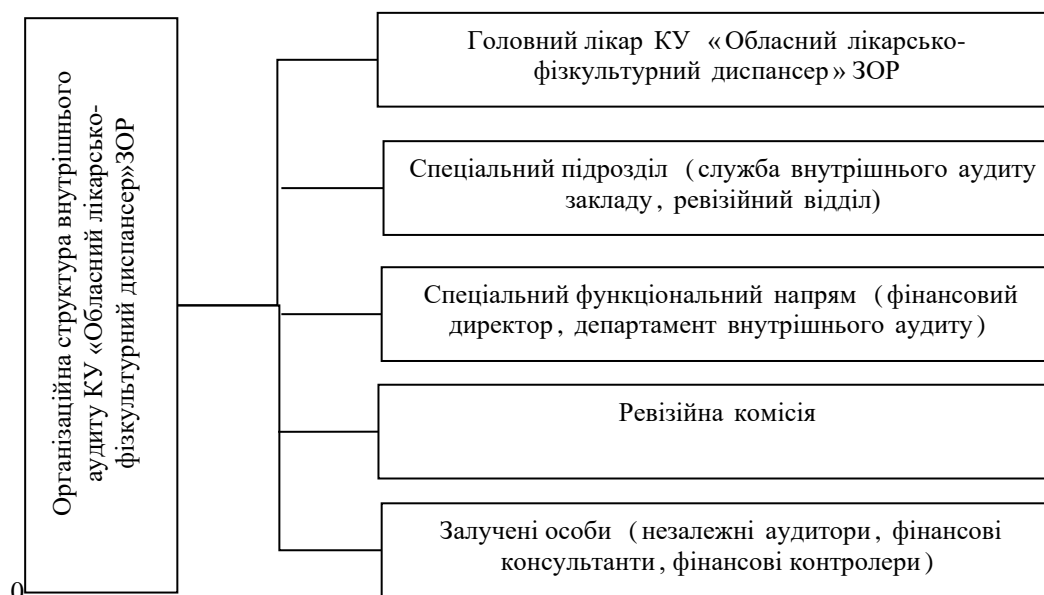


Рисунок 3. 8. Побудова ланки організаційної структури системи внутрішнього аудиту КУ «ОЛФД» ЗОР

Однак практична реалізація цих заходів можлива лише за умови чіткого визначення послідовності їх впровадження. Після узагальнення наявних розробок визначено шість етапів удосконалення організації внутрішнього аудиту КУ «ОЛФД» ЗОР в контексті реформування системи державного фінансового контролю.

Перший етап передбачає проведення критичного аналізу, вивчення поточних цілей функціонування, стратегічних напрямів діяльності та розвитку установи. При цьому важливо враховувати основні вимоги до організації ефективного внутрішнього аудиту.

Другий етап процесу вдосконалення організації внутрішнього аудиту бюджетних установ передбачає розробку концептуальних основ. Структуру організації внутрішнього аудиту КУ «ОЛФД» ЗОР із змістом подається на рис. 3.9.

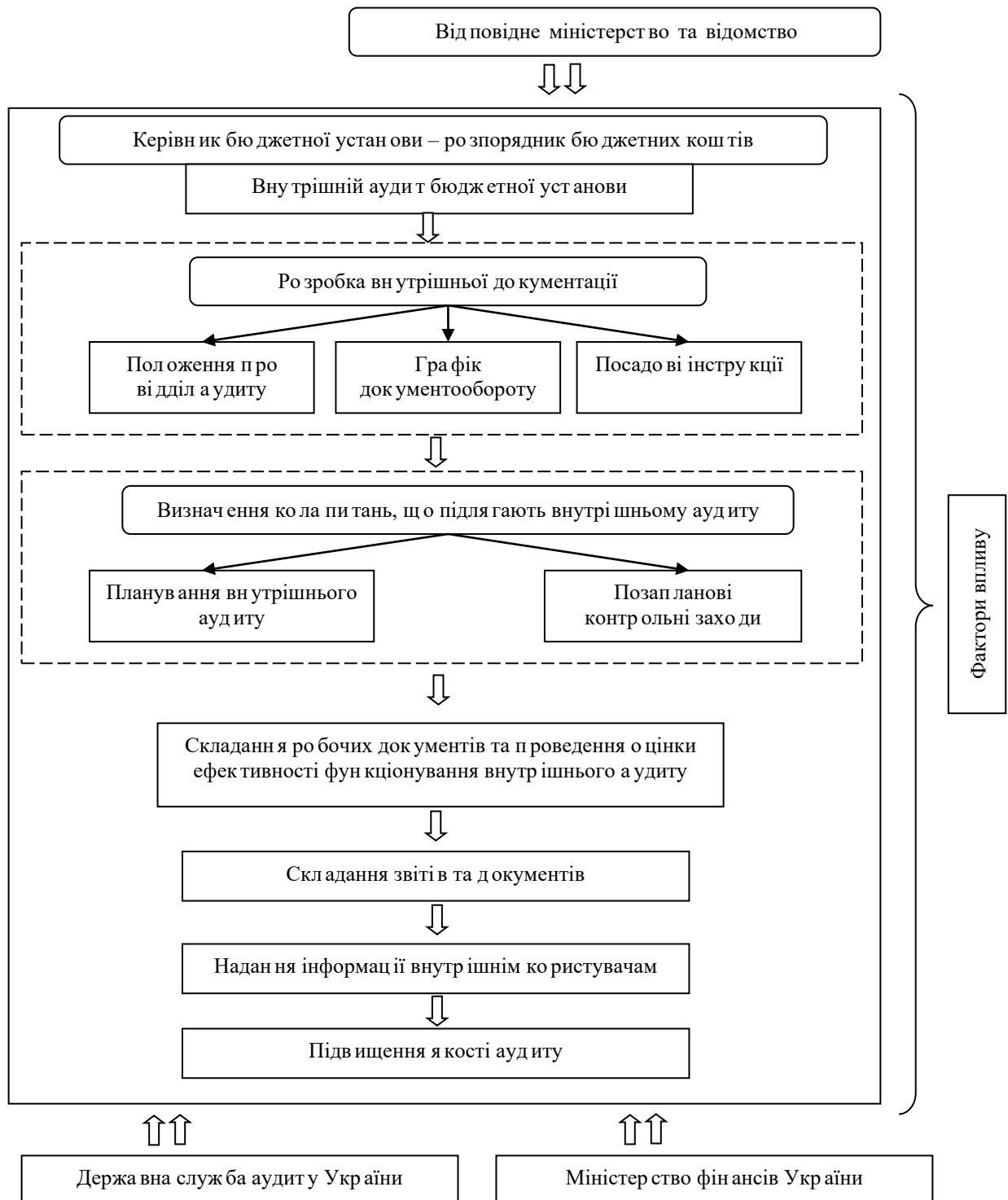


Рисунок 3.9. Удосконалення внутрішнього аудиту КУ «ОЛФД» ЗОР на різних рівнях його забезпечення

Третій етап включає визначення оптимальної кількості працівників, які будуть займатися внутрішнім аудитом. Чим більша, комплексна та інтегрована буде структура, тим ефективніше контролюватиметься та розподілятимуться фінансові ресурси для підвищення його ефективності.

На четвертому етапі важливо провести оцінку витрат на внутрішній аудит. При цьому слід пам'ятати, що витрати на впровадження та підтримання системи внутрішнього аудиту на даному підприємстві включають в себе початкові витрати на створення системи та поточні витрати на її функціонування [34].

П'ятий етап включає в себе оцінку стану організації внутрішнього аудиту бюджетної установи, що охоплює три категорії: дієвість (здатність до активності), результативність (досягнення задовільних результатів), та ефективність (дієвість, яка веде до задовільних результатів). Отже, поняття «ефективність» включає в себе як дієвість, так і результативність. Оцінка ефективності внутрішнього аудиту полягає узагальненні окремих показників дієвості і результативності в один комплексний показник. Оцінка дієвості і результативності розширює розуміння окремих аспектів внутрішнього аудиту.

Останній, шостий етап включає проведення заходів з оптимізації системи організації внутрішнього аудиту. Важливо відзначити, що для КУ «ОЛФД» ЗОР можливо оцінити результативність заходів, спрямованих на поліпшення організації внутрішнього аудиту. Враховуючи системний підхід, важливо провести оцінку окремих елементів системи внутрішнього аудиту після загальної оцінки ефективності всієї системи. Це допоможе підтвердити, чи є необхідними зміни в процесі внутрішнього аудиту та визначити їх характер та спрямування в управлінні КУ «ОЛФД» ЗОР.

Отже, для визначення оптимальності організації внутрішнього аудиту КУ «ОЛФД» ЗОР в умовах реформування системи державного фінансового контролю, рекомендується використовувати системний підхід. Цей підхід дозволить розглядати організацію внутрішнього аудиту КУ «ОЛФД» ЗОР як самостійну систему, що складається з підсистем, кожна з яких має власні цілі, або як частину більшої системи - системи державного фінансового контролю.

Для покращення внутрішнього аудиту в КУ «ОЛФД» ЗОР запропоновано виконати наступні кроки:

1) провести критичний аналіз та порівняти розміри витрат бюджетних коштів з плановими показниками, визначити ефективність їх використання за цільовим призначенням та бюджетними програмами. Також ідентифікувати зони підвищеного ризику та сегменти діяльності, де існує загроза фінансових порушень;

2) визначити чинники, які впливають на стан внутрішнього аудиту та розробити заходи для підсилення позитивного впливу цих факторів на якість аудиту;

3) провести аналіз ефективності існуючої структури управління КУ «ОЛФД» ЗОР розробити положення про підрозділи підприємства, план документації, штатний розклад та посадові інструкції;

4) розробити формальні типові прийоми та способи внутрішнього контролю за використанням бюджетних коштів для покращення бюджетної дисципліни;

5) організувати спеціалізований підрозділ внутрішнього аудиту або призначити внутрішніх аудиторів для виконання відповідних обов'язків; б) визначити шляхи для постійного вдосконалення внутрішнього аудиту, враховуючи постійно змінювані внутрішні та зовнішні фактори впливу на бюджетну установу.

Цей підхід допоможе створити ефективну систему внутрішнього аудиту з чіткими комунікаційними зв'язками та оптимальним використанням інформаційних потоків для кращого управління фінансовими ресурсами.

3. 4 Компенсація збитків підприємствам державної форми власності внаслідок надзвичайних ситуацій

Компенсація збитків підприємствам державної форми власності внаслідок надзвичайних ситуацій може здійснюватися через різні механізми та інструменти, залежно від конкретних обставин та законодавства кожної країни. Компенсації підлягають:

- вартість будівель (житлові, садові та дачні будинки, гаражі, господарські будівлі та споруди), яка виплачується в повному розмірі за діючими на час надзвичайних обставин цінами, що визначаються страховими документами з урахуванням сум, одержаних за договором обов'язкового чи добровільного страхування, а в разі незгоди і якщо будівлі не застраховано, - за оцінкою Бюро технічної інвентаризації;

- вартість застрахованих сільськогосподарських тварин, що загинули або підлягають забою через надзвичайні обставини, яка відшкодовується органами державного страхування відповідно до чинного законодавства;

- вартість плодючих насаджень, посівів і незастрахованих сільськогосподарських тварин за розцінками, затвердженими органами;

- витрати на влаштування місць загального користування садовгородніх товариств у сумі сплачених цільових внесків або за оцінкою Бюро технічної інвентаризації.

Відшкодування юридичним особам матеріальних збитків, заподіяних внаслідок надзвичайних обставин, провадиться на підставі цивільного законодавства. У разі відсутності згоди щодо питань, пов'язаних із відшкодуванням шкоди, спір розв'язується судом, державним арбітражним або третейським судом.

Фінансування витрат, пов'язаних із забезпеченням житлом, відшкодуванням матеріальних збитків та наданням іншої необхідної допомоги, провадиться у стислі строки за рахунок місцевих бюджетів з наступною компенсацією з державного бюджету. Розрахунки компенсації витрат подаються Мінфіну.

Щоб отримати компенсацію збитків, отриманих в результаті війни бізнесу необхідно вчинити низку дій.

Підтвердження права власності на майно.

Перш за все, необхідно надати підтверджуючі документи права власності на відповідне майно (правовстановлюючі документи щодо об'єктів нерухомості, автомобільного транспорту та іншої спеціальної техніки, документи, які підтверджують придбання іншого майна).

Фіксація руйнування чи пошкодження майна.

Наступний крок - фіксація факту знищення чи пошкодження майна та доведення причинно-наслідкового зв'язку між бойовими діями та знищенням чи пошкодженням майна. Для цього необхідно подати відповідну заяву про злочин до поліції, для порушення кримінальної справи. Якщо в результаті ворожих дій на підприємстві виникла аварія чи пожежа необхідно скласти відповідний акт із залученням працівників ДСНС.

Додатковим доказом причинно-наслідкового зв'язку можуть слугувати фото- чи відеоматеріали, також за можливості, від працівників підприємства можуть бути отримані письмові пояснення у формі доповідних записок.

Оцінка завданих збитків.

У правовому полі України поки лише формується комплексний механізм відшкодування втрат, завданих військовою агресією російської федерації.

Зокрема, Постановою КМ від 20.03.22 р. № 326 було затверджено Порядок визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії російської федерації, який містить процедуру визначення розміру збитків, отриманих внаслідок військових дій та їх відшкодування. Також у Верховній Раді зареєстровано декілька проєктів, що регулюють питання оцінки завданих збитків. Крім того, Міністерство економіки та Фонд держмайна обговорюють методику оцінки завданої шкоди. Даний документ регулюватиме визначення розміру реальних збитків, визначення упущеної вигоди, визначення витрат, необхідних для відновлення майна та майнових прав юридичних осіб, котрі постраждали в результаті військових дій.

Визначення особи, винної у заподіянні збитків та їх відшкодування

Оскільки суб'єктом неправомірних дій є російська федерація, то варто говорити про пред'явлення позову та відшкодування збитків у судовому

порядку саме до рф. Касаційний цивільний суд у складі Верховного Суду у справі № 308/9708/19 сформував висновок стосовно судового імунітету рф у справі про відшкодування шкоди, заподіяної державою-агресором.

Якщо суд України, розглядає справу, де відповідачем визначено рф, суд має право ігнорувати імунітет цієї країни та розглядати справи про відшкодування шкоди, заподіяної особі в результаті збройної агресії рф.

На жаль, вирішення питання щодо подальшого відшкодування збитків відповідно до судового рішення можливе лише після перемоги України. Наразі ведуться активні переговори із напрацювання механізмів репарацій: хто матиме право ухвалювати дані рішення, за рахунок яких коштів ці рішення виконуватимуться.

### Висновки до розділу 3

Для підвищення ефективності державної підтримки та регулювання важливо враховувати досвід розвинених країн, який свідчить, що державна підтримка може бути реалізована через спеціально створений спеціалізований орган з достатніми ресурсами та повноваженнями. У США - Адміністрація малого і середнього підприємництва; Великобританія - Національне агентство з обслуговування малого бізнесу; Німеччина - Генеральний директорат малого і середнього бізнесу, послуг і вільних професій; Японія - реорганізоване міністерство економіки, торгівлі і промисловості.

Незважаючи на різні програми підтримки підприємств у різних країнах, існують загальні аспекти у розробці цільових програм та систем фінансування. Державні органи намагаються активно диверсифікувати економіку та допомагають підприємцям входити в нові галузі виробництва, перерозподіляючи ресурси країни в цілому.

Україні необхідно вдосконалити та імплементувати у норми ЄС нормативно-правову базу в сфері корпоративного фінансового планування, а також створити стимули для активного інноваційного розвитку малих



компаній, як рушійного фактору інтенсивного росту бізнесу в Україні. Це передбачає створення відповідних умов для формування ефективного фінансового механізму, який включатиме методологічну, методичну та організаційну складову системи фінансових відносин всередині та поза підприємствами.

Для підвищення результативності фінансово-господарської діяльності у КУ «ОЛФД» ЗОР ми розглядаємо кілька ініціатив:

А. Пропонуємо впровадження стратегічних методів управління фінансовими ресурсами. Це включає перерозподіл доступних коштів на користь системи охорони здоров'я за рахунок зменшення фінансування інших галузей бюджетного сектору, введення нових податків та зборів на соціальне медичне страхування, а також вдосконалення контролю за витратами і оптимізація використання фінансових ресурсів.

Б. Для підвищення ефективності управління, включаючи фінансові ресурси, ключовим є поліпшення управління кадровим потенціалом організації. Головними напрямками в управлінні мають стати розвиток кадрового потенціалу, залучення кваліфікованих фахівців у галузь охорони здоров'я і впровадження мотиваційних заходів для збереження та підвищення кваліфікації управлінського персоналу.

С. Важливо використовувати систему планування фінансування бюджетної установи, а також витрат, пов'язаних з її діяльністю. Основними аспектами управління витратами мають бути цільове використання коштів, строгий контроль над їхнім використанням та створення ефективної системи внутрішнього аудиту в закладі.

Компенсація збитків підприємствам державної форми власності внаслідок надзвичайних ситуацій може здійснюватися через різні механізми та інструменти, залежно від конкретних обставин та законодавства кожної країни. Відшкодування юридичним особам матеріальних збитків, заподіяних внаслідок надзвичайних обставин, провадиться на підставі цивільного законодавства. У разі відсутності згоди щодо питань, пов'язаних із

відшкодуванням шкоди, спір розв'язується судом, державним арбітражним або третейським судом.

Фінансування витрат, пов'язаних із забезпеченням житлом, відшкодуванням матеріальних збитків та наданням іншої необхідної допомоги, провадиться у стислі строки за рахунок місцевих бюджетів з наступною компенсацією з державного бюджету.

## ВИСНОВКИ

Науковий термін «державна підтримка підприємництва» передбачає реалізацію ряду заходів для здійснення фінансової підтримки на користь суб'єктів підприємництва. Зазначені заходи формують або прямі або ж приховані переваги для суб'єктів господарювання та мають визначену грошову оцінку. Надання державної підтримки суб'єктам підприємництва може реалізовуватися за рахунок коштів із державного бюджету та місцевого бюджету, а також шляхом зниження податкових зобов'язань чи надання фінансової підтримки із боку державних організацій і підприємств.

Мета державної підтримки бізнесу в нашій країні передбачає: створення сприятливих умов для найбільш ефективних змін в національній економіці України, сприяння початковому формуванню та розвитку підприємництва як основної сили в контексті подолання негативних процесів та забезпечення сталого розвитку економіки країни; підтримка та стимулювання розвитку українських товаровиробників; зниження рівня безробіття.

Основні методи здійснення державної підтримки бізнесу наступні: бюджетне фінансування розвитку (державний та місцевий бюджет), значні податкові пільги; покриття витрат за кредитами із державного та місцевого бюджету; державні гарантії захисту інвестицій та коштів; державне страхування ризиків комерційної діяльності; пільгові тарифи на товари та послуги; списання заборгованості за податковими зобов'язаннями.

Практика реалізації господарської діяльності суб'єктів підприємництва сформувала інструментарій підтримки бізнесу, котрий можна класифікувати у відповідності ряду різноманітних ознак. Відповідно, необхідно виділяти наступні інструменти - фінансово-економічні, соціокультурні, інформаційно-консалтингові, адміністративно-правові, які забезпечують підтримку підприємств на рівні держави та регіону.

В Україні сформовано нормативно-правову базу підтримки та розвитку українського підприємництва. Основні акценти розвитку орієнтовані на

інформаційну, фінансову та на консультаційну підтримку, а також для тих суб'єктів бізнесу, які реалізують зовнішньоекономічну діяльність. Держава забезпечує підтримку та розвиток у сфері підготовки та подальшого підвищення кваліфікації кадрів ведення бізнесу та управлінських кадрів. В період війни із рф державні органи влади забезпечила підтримку розвитку бізнесу за рахунок швидкій можливості переміщення (релокації) підприємств із зони бойових дій у безпечні регіони нашої країни та інших країн, пільг у податковій сфері, наданням пільгових кредитів для реалізації проєктів розвитку підприємств.

Об'єктом дослідження виступає діяльність Комунальної Установи «Обласний лікарсько-фізкультурний диспансер» Запорізької Обласної Ради (надалі скорочена назва КУ «ОЛФД» ЗОР), закладу який створений у 1950 році для надання послуг надання допомоги та реабілітації спортсменам та фізкультурникам.

Діяльність КУ «ОЛФД» ЗОР спрямована на надання послуг вторинної/спеціалізованої медичної допомоги громадянам відповідно до вимог українського законодавства та положень свого статуту. Даний медичний заклад надає амбулаторні та стаціонарні послуги для підтримання та відновлення здоров'я пацієнтів.

Загальний висновок з аналізу фінансово-господарської діяльності закладу вказує на зменшення обсягів активів, обумовлене зменшенням запасів та грошових коштів, та збільшенням основних засобів. Фінансовий результат за спеціальним фондом бюджетної установи покращується, що свідчить про ефективність її діяльності. Зміни в рівні кредиторської та дебіторської заборгованостей вказують на впровадження ефективного управління цими видами зобов'язань. Збільшення розміру дебіторської заборгованості розглядається як негативний момент, тоді як зниження кредиторської заборгованості свідчить про підвищену платоспроможність закладу.

При аналізі фінансових ресурсів КУ «ОЛФД» ЗОР варто відзначити їх зростання на 50, 73%, до досягнення показника у розмірі 19386167 грн. За

останні два роки спостерігається зменшення балансу пасивів на 164687 грн. або 0,84%.

Протягом досліджуваного періоду відзначається зростання власного капіталу та фінансового результату КУ «ОЛФД» ЗОР. Конкретно, за період 2020-2023 рр. спостерігається збільшення на 51,4%, а за 2022-2023 рр. на 2,81%. У 2023 році показник становив 18 363 963 грн. і зростав протягом останніх двох років на 501989 грн. Важливо відзначити фінансову автономію досліджуваного закладу, яка вплинула на структуру та розподіл фінансових ресурсів. Від'ємні показники фінансових результатів у 2020 та 2022 роках мають негативний вплив на цю структуру.

Підсумовуючи результати аналітичного дослідження, слід відзначити позитивні тенденції у керуванні фінансовими ресурсами досліджуваного закладу. Це призвело до підвищення показників ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості та рентабельності діяльності у 2023 році, більшість яких перевищують нормативні значення. У звітному 2023 році було зафіксовано, що більшість показників фінансового стану закладу перебуває на рівні вище встановлених нормативів, свідчаючи про зростання ефективності фінансового управління у КУ «ОЛФД» ЗОР.

Для підвищення ефективності державної підтримки та регулювання, важливо враховувати досвід розвинених країн. Цей досвід свідчить, що ефективна державна підтримка може бути здійснена через створення спеціалізованого органу з достатніми ресурсами та повноваженнями. У США - Адміністрація малого і середнього підприємництва; Великобританія - Національне агентство з обслуговування малого бізнесу; Німеччина - Генеральний директорат малого і середнього бізнесу, послуг і вільних професій; Японія - реорганізоване міністерство економіки, торгівлі і промисловості. Незважаючи на різні програми підтримки підприємств у різних країнах, існують загальні аспекти у розробці цільових програм та систем фінансування. Державні органи намагаються активно диверсифікувати економіку та допомагають підприємцям входити в нові галузі виробництва, перерозподіляючи ресурси країни в цілому.

Україні необхідно вдосконалити та деталізувати нормативно-правову базу в сфері корпоративного фінансового планування, а також створити стимули для активного інноваційного розвитку малих компаній, як рушійного фактору інтенсивного росту бізнесу в Україні. Це передбачає створення відповідних умов для формування ефективного фінансового механізму, який включатиме методологічну, методичну та організаційну складову системи фінансових відносин всередині та поза підприємствами.

Для підвищення результативності фінансово-господарської діяльності у КУ «ОЛФД» ЗОР ми розглядаємо кілька ініціатив:

А. Пропонуємо впровадження стратегічних методів управління фінансовими ресурсами. Це включає перерозподіл доступних коштів на користь системи охорони здоров'я за рахунок зменшення фінансування інших галузей бюджетного сектору, введення нових податків та зборів на соціальне медичне страхування, а також вдосконалення контролю за витратами і оптимізація використання фінансових ресурсів.

Б. Для підвищення ефективності управління, включаючи фінансові ресурси, ключовим є поліпшення управління кадровим потенціалом організації. Головними напрямками в управлінні мають стати розвиток кадрового потенціалу, залучення кваліфікованих фахівців у галузь охорони здоров'я і впровадження мотиваційних заходів для збереження та підвищення кваліфікації управлінського персоналу.

С. Важливо використовувати систему планування фінансування бюджетної установи, а також витрат, пов'язаних з її діяльністю. Основними аспектами управління витратами мають бути цільове використання коштів, строгий контроль над їхнім використанням та створення ефективної системи внутрішнього аудиту в закладі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кміть В. М., Падура А. В. Державна підтримка суб'єктів малого підприємництва. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2016. Випуск 7. частина 2. С. 14 – 17.
2. Ольвінська Ю. О. Особливості державного регулювання малого підприємництва в країнах світу. Державне управління: удосконалення та розвиток: наукове видання Академії муніципального управління. 2015. № 2. С. 172 – 175.
3. Поліщук Г. О. Державна підтримка розвитку малого підприємництва: вітчизняний та зарубіжний досвід. Актуальні проблеми державного управління. 2017. № 1 (51). URL: доступу: [http:// www. kbuara. kharkov. ua/ebook/apdu/2017-1/doc/6/03 .pdf](http://www.kbuara.kharkov.ua/ebook/apdu/2017-1/doc/6/03.pdf).
4. Дикань В. В., Фролова Н. Л. Напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у воєнний час. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 38. URL: [https:// economyandsociety. in. ua/index. php/journal/article/view/1309/1263](https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1309/1263)
5. Про зайнятість населення. Закон України від 05. 07. 2012 № 5067- VI. URL: [https:// zakon. rada. gov. ua/laws/show/5067-17#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text)
6. Безугла Л. С. Механізми державного регулювання підприємницької діяльності в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 6. С. 89– 92.
7. Крупка А. Поствоєнне відновлення економіки України: загрози та перспективи. Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах: матеріали VIII Міжнар. наук.- практ. конф., м. Тернопіль, 01 - 02 черв. 2022р. Тернопіль, С. 27– 29 URL: [https:// elartu. tntu. edu. ua/bitstream/lib/38550/2/FMZKPNES\\_2022\\_Krupka\\_APost\\_war\\_reconst ruction\\_of\\_27-29.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/38550/2/FMZKPNES_2022_Krupka_APost_war_reconstruction_of_27-29.pdf)

8. Біла І. С., Салатюк Н. М. Світовий досвід державного регулювання підприємництва. Світова економіка та міжнародні відносини. 2014. № 1. С. 26–30.
9. Химич І. Г., Тимошик Н. С. Соціальне підприємництво як інноваційний вид діяльності. Нарощування фінансово-економічного потенціалу суб'єктів економічних відносин як основа поступального розвитку територіальногосподарських систем : монографія. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2021. С. 193- 208. URL: [https:// elartu. tntu. edu. ua/handle/lib/35268](https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/35268)
10. Красносова О. М., Харченко Р. В. Інструментарій державної політики у сфері підтримки та стимулювання розвитку малого бізнесу. Проблеми економіки. 2020. № 4. С. 42–47.
11. Буй Т. Г., Прімерова О. К. Податкове стимулювання розвитку малого підприємництва в Україні. Ефективна економіка. 2018. № 9. URL: [http:// www. economy. nauka. com. ua/pdf/9\\_2018/45.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/9_2018/45.pdf).
12. Про охорону праці. Закон України від 14. 10. 1992 № 2694-ХІІ. URL: [https:// zakon. rada. gov. ua/laws/show/2694-12#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text)
13. Протягом січня – квітня 2022 року платники перерахували до зведеного бюджету 344, 7 млрд гривень. Офіційний сайт Державної податкової служби України. URL: [https:// tax. gov. ua/media-tsentr/novini/581660. html](https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/581660.html)
14. Малий бізнес поступово повертається до роботи / Офіційний сайт Європейської бізнес асоціації, 2022. URL: [https:// eba. com. ua/malyj-biznespostupovo-povertayetsya-do-roboty](https://eba.com.ua/malyj-biznespostupovo-povertayetsya-do-roboty)
15. Варналій З. С., Васильців Т. Г., Покришка Д. С. Пріоритети вдосконалення державної політики розвитку малого підприємництва в Україні. Стратегічні пріоритети. 2014. № 2 (31). С. 49–54.
16. Зміни до державної програми «Доступні кредити 5-7-9%. Українське право: веб-сайт. URL: [https:// ukrainepravo. com/news/ukraine/zminy-doderzhavnoyi-programy-dostupni-kredyty-5-7-9/](https://ukrainepravo.com/news/ukraine/zminy-doderzhavnoyi-programy-dostupni-kredyty-5-7-9/)



17. Васильків Т. Г. Удосконалення державного регулювання підприємницької діяльності в Україні. Стратегічні пріоритети. 2019. №1 (10). С. 145–150.
18. Вахонєва Т. М. Основи охорони праці в Україні: навч. посіб. К.: Дакор, 2019. 508 с.
19. Питання Національної ради з відновлення України від наслідків війни: Указ Президента України від 21. 04. 2022 р. № 266/2022. Законодавство України: веб-сайт. URL: [https:// zakon. rada. gov. ua/laws/show/266/2022#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/266/2022#Text)
20. Податковий кодекс України : Закон України № 2755-VI від 02.12.2010 р. URL: [https://zakon. rada. gov. ua/laws/show/2755-17#top](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#top)
21. Господарський Кодекс України. Закон України від 16. 01. 2003 року №436. URL: [https:// zakon. rada. gov. ua/laws/show/436-15#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text)
22. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану : Закон України № 2120-IX від 15. 03. 2022 р. URL: [https:// cutt. ly/xKXF0tC](https://cutt.ly/xKXF0tC).
23. Про державну допомогу суб'єктам господарювання: Закон України від 01. 07. 2014 р. №1555-VII / БД «Законодавство України». ВР України. URL: [http:// zakon2. rada. gov. ua/laws/show/1555-18](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1555-18).
24. Про затвердження плану невідкладних заходів з переміщення у разі потреби виробничих потужностей суб'єктів господарювання з територій, де ведуться бойові дії та/або є загроза бойових дій, на безпечну територію. Розпорядження Кабінету Міністрів України № 246-р від 25. 03. 2022 р. [https:// zakon. rada. gov. ua/laws/show/246-2022-% D1 % 80#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246-2022-%D1%80#Text)
25. Про особливості роботи акціонерного товариства «Укрпошта» в умовах воєнного стану : Постанова Кабінету міністрів України № 305 від 17. 03. 2022 р. URL: [https:// zakon. rada. gov. ua/laws/show/305-2022- % D0 % BF#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/305-2022-%D0%BF#Text).

26. Піхняк Т. А. Сучасні виклики для економічного розвитку малого підприємництва в Україні. Приазовський економічний вісник. 2021. Вип. 2 (25). URL: [http://rev.kpu.zp.ua/journals/2021/2\\_25\\_ukr/7.pdf](http://rev.kpu.zp.ua/journals/2021/2_25_ukr/7.pdf)
27. Маматова Л. Ш. Державне регулювання підприємницької діяльності в Україні. Вісник Приазовського державного технічного університету : зб. наукових праць. ДВНЗ «ПДТУ». Маріуполь, 2017. Вип. 33. С. 153–160.
28. Остапенко Н. В. Економічна сутність підтримки розвитку малого підприємництва. Інноваційна економіка. 2014. – № 3 (29). – С. 77–81.
29. Щодо ефективності підтримки та перспектив розвитку малого підприємництва у регіонах. Аналітична записка. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/903/>.
30. Ткаченко С. Система державного регулювання підприємництва в Україні. Збірник наукових праць ЧДТУ. № 35. 2013. С. 89–94.
31. Стручок В. С. Безпека в надзвичайних ситуаціях. Методичний посібник для здобувачів освітнього ступеня «магістр» всіх спеціальностей денної та заочної (дистанційної) форм навчання. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2022. 156 с.
32. Дячун О., Нагорняк І. Стимулювання розвитку підприємництва в Україні в контексті європейських стандартів. Нарощування фінансовоекономічного потенціалу суб'єктів економічних відносин як основа поступального розвитку територіально-господарських систем : монографія. Т. : ФОП Паляниця В. А., 2021. С. 85–89.
33. Верховна Рада прийняла податкові стимули для бізнесу під час війни. – 2022. URL: <https://cutt.ly/pKXHSCN>.
34. Підтримка бізнесу в умовах війни. – 2022. URL: <https://business.diia.gov.ua/wartime>.

## ДОДАТКИ