

РОЗДІЛ 5. ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ТОРГІВЛЯ

ПИТАННЯ УПРАВЛІННЯ МІКРО-БІЗНЕСОМ В УКРАЇНІ:
ЕФЕКТИВНІ КОМУНІКАЦІЇ, КРЕАТИВНІ ПІДХОДИ
ТА ОСОБЛИВОСТІ ОПОДАТКУВАННЯISSUES OF MICRO-BUSINESS MANAGEMENT IN UKRAINE:
EFFECTIVE COMMUNICATIONS, CREATIVE APPROACHES
AND FEATURES OF TAXATION

В статті розглянуто теоретичні питання управління мікро-бізнесом в Україні. В останні роки світ зіткнувся з драматичними подіями. Пандемія, воєнні конфлікти, енергетична криза, зернова криза, а також поява штучного інтелекту змінили наше життя у всіх областях. Багато дослідників і практиків сходяться на думці, що світ вже не повернеться до свого старого життя, і ми повинні звикнути до нової реальності. Автори, які теоретично чи практично займалися питаннями управління малим і середнім бізнесом дають можливість зрозуміти зв'язки між основними поняттями в управлінні підприємствами різної спрямованості, типу чи розміру. Управління мікро-бізнесом динамічний процес, який має фундаментальне значення для подальшого розвитку. Якщо підприємець створює ефективний спосіб спілкування зі своєю командою, використовує креативні підходи для вирішення задач та враховує особливості оподаткування це шлях до успіху бізнесу.

Ключові слова: бізнес-комунікації, креативне підприємництво, оподаткування бізнесу, економічний аналіз, стратегія управління, соціальні мережі.

The article deals with theoretical issues of micro-business management in Ukraine. In recent years, the world has faced dramatic events. Pandemics, military conflicts, energy crisis, grain crisis, as well as the emergence of artificial intelligence have changed our lives in all areas. Many researchers and practitioners agree that the world will not return to its old life, and we must get used to the new reality. Authors who have theoretically or practically dealt with issues of small and medium-sized business management provide an opportunity to understand the connections between the main concepts in the management of enterprises of different orientations, types or sizes. Micro-business management is a dynamic process that is of fundamental importance for further development. If an entrepreneur creates an effective way of communicating with his team, uses creative approaches to solving problems and takes into account the peculiarities of taxation, this is the way to business success. One of the main tasks of micro-business management is to ensure the ability of the enterprise to respond to changes in the external environment, and its importance is constantly growing. Strategy is perceived as a tool that helps companies survive in a complex competitive environment and achieve long-term success, despite the constantly occurring significant changes in the environment. The analysis is carried out within the company to find the right balance between the capabilities and resources of the company and the opportunities coming from the external environment. Economic analysis not only focuses on the current state of the company, but also takes into account the past development and forecasts of the possible future development of the micro-business. The management of the business must understand what its current situation is, what are the prerequisites for success and what it is necessary to focus on now and in the future. The business environment is an endless source of opportunities and threats because it is so dynamic. Every business needs effective organizational communication, because without it it is impossible to achieve the tasks and goals that must be fulfilled for the functioning of the business. Communication has a significant impact on productivity, culture and business interest. Developing effective communication skills will bring significant short-term and long-term benefits to an entrepreneur. A good communicator can inspire his team to work harder, achieve better results, avoid misunderstandings, generate ideas and apply creative approaches in business. It's a leader's job to make sure everyone understands, no matter who they're dealing with. If an entrepreneur creates an effective way of communicating with his team, this is the way to business success.

Key words: business communications, creative entrepreneurship, business taxation, economic analysis, management strategy, social networks.

УДК 005.93

DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.88-18>

Семенча І.Є.

д.е.н., професор, професор кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Куряча Н.В.

к.е.н., доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Гордєєва-Герасимова Л.Ю.

старший викладач кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Semencha Iona

Oles Honchar Dnipro National University

Kuryacha Natalia

Oles Honchar Dnipro National University

Hordieieva-Herasymova Liudmyla

Oles Honchar Dnipro National University

Постановка проблеми. Сьогодні компанії здійснюють свою діяльність у динамічному та невідомому середовищі, його розвиток часто важко передбачити, а його головними ознаками є раптові та драматичні зміни, які змушують керівництво компаній адаптувати звичні підходи, методи та техніки. Під впливом цих змін зростає тиск насамперед на вдосконалення стратегічного управління

компаніями, головним завданням якого є забезпечення довгострокового успіху компанії в цьому вимогливому та мінливому середовищі. Знання про середовище, в якому працює компанія (макросередовище, мікросередовище та внутрішнє середовище компанії), є для них важливими, навіть обов'язковими, якщо вони хочуть стати довгостроково процвітаючим бізнесом. Компанія, яка

усвідомлює своє становище та відносини в оточенні, отримує знання, які дозволять їй передбачити розвиток окремих факторів середовища, реакцію конкурентів і тенденції довгострокового характеру. Початок цифрової ери, трансформація суспільства з індустріального в інформаційне та стрімкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій загострили конкурентну боротьбу на окремих ринках, в результаті чого деякі підприємства починають відчувати потребу в своєчасній інформації.

Одним із основних завдань управління мікро-бізнесом є забезпечення здатності підприємства реагувати на зміни зовнішнього середовища, і його значення постійно зростає. Стратегія сприймається як інструмент, який допомагає компаніям виживати в складному конкурентному середовищі і досягати довгострокового успіху, незважаючи на постійно відбуваються значні зміни в середовищі. Вона забезпечує орієнтацію компанії в цілому і створює довгострокову перспективу для керівників і співробітників, що дозволяє по-іншому зрозуміти вирішення загальних проблем. Стратегія спонукає підприємців розмірковувати над цілями, розкривати критичні фактори, знаходити ефективні комунікації, креативні підходи та шляхи покращення ефективності бізнесу, враховувати особливості оподаткування. З цих причин багато відомих експертів вважають її одним із вирішальних критичних факторів успіху мікро-бізнесу.

Процес проведення детального економічного аналізу та формулювання оптимальної стратегії часто займає багато часу і тому не дуже привабливий для самої компанії. Проте кожен бізнес, будь то мікропідприємство чи велика корпорація, повинен мати чітко визначену місію, бачення, стратегічні цілі та стратегію досягнення цих цілей якомога ефективніше. Він також повинен орієнтуватися в середовищі, в якому веде бізнес, знати своє внутрішнє середовище і свої конкурентні переваги. Компанія, що розвивається, залучає працівників, здатних мислити креативно та будує ефективні комунікації обов'язково досягне успіху. Тому необхідно детальніше розглянути питання управління мікро-бізнесом в Україні та застосувати теоретичні знання в цій справі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженню сучасного стану та проблем функціонування мікро-бізнесу в Україні присвячено значну кількість праць вітчизняних науковців. Карпюк Г. І. у навчальному посібнику розглянув теоретичні аспекти підприємництва як виду господарської діяльності людей [4]. Наукова праця Доброва Н. В. та Осипова М. М. присвячена формуванню у майбутніх фахівців економічного мислення, набуття теоретичних знань та практичних навичок і умінь приймати рішення з організації бізнесу [1].

Постановка завдання. Метою дослідження є розгляд питання управління мікро-бізнесом

в Україні: ефективні комунікації, креативні підходи та особливості оподаткування на основі всебічного аналізу.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Розвиток інформаційного суспільства за своїми наслідками часто порівнюють із промисловою революцією. Використання інформаційно-комунікаційних технологій означає трансформацію всієї соціальної системи. Інформаційно-комунікаційні технології є засобом створення нових соціальних структур і принципової зміни механізмів комунікації у бізнесі. У результаті технологічних змін та економічного розвитку інформація стає набагато важливішим фактором. Це явище часто називають переходом від індустріального суспільства до інформаційного. Якщо підприємства зацікавлені у виживанні та навіть процвітанні в епоху Інтернету, вони повинні адаптувати свої стратегії управління бізнесом до нового середовища, яке також називають новою економікою.

За словами Котлера, основними силами, що формують основу нової цифрової ери, є зв'язок, персоналізація, нові форми посередників та Інтернет. Термін «цифрова ера» означає, що багато пристроїв і систем замінили роботу з аналоговою інформацією цифровою інформацією. Сучасний бізнес часто покладається на використання соціальних мереж, що з'єднують людей і бізнес. Де-які з підприємці дозволити своїм співробітникам спілкуватися один з одним у мережі і отримувати доступ до інформації на комп'ютерах компанії [5].

В епоху Інтернету є нові форми посередників. Коли на ринку раптово почали з'являтися підприємці, які пропонували свої товари та послуги через Інтернет та соціальні мережі, відомі підприємства, що продавали у звичайних роздрібних магазинах, почали турбуватися про свою подальшу присутність на ринку. Їм довелося переглянути спосіб обслуговування своїх ринків. Багато з них стали гібридними підприємствами, які поєднують звичайні магазини з продажами в Інтернеті, які часто сильно конкурують із суто інтернет-бізнесом, і саме вони змусили їх розширити свої продажі в Інтернеті.

Управління мікро-бізнесом динамічний процес, у якому створюються та реалізуються плани розвитку, що мають фундаментальне значення для розвитку компанії. Стратегічне управління включає діяльність, спрямовану на підтримку довгострокової гармонії між довгостроковими цілями та наявними ресурсами, а також між бізнесом та його оточенням шляхом встановлення бачення питань управління, ефективної комунікації, креативних підходів та урахуванням особливостей оподаткування. Ланцюг процесу управління складається з окремих частин, які включають планування, організацію, командування, координацію та контроль.

Кожна компанія, яка має намір працювати на ринку довго і успішно, повинна використовувати

стратегічний і маркетинговий менеджмент і чітко визначити, чого вона хоче досягти. У малих підприємствах часто можна спостерігати відсутність стратегічного управління через сприйняття стратегічного управління як менш важливого щодо прийняття рішень про присутність.

Існує три основні причини, чому в бізнесі слід застосовувати раціональне стратегічне управління:

- стратегічне управління допомагає бізнесу запобігати проблемам і використовувати можливості в майбутньому,

- стратегічне управління ставить чіткі цілі та створює відчуття безпеки для співробітників компанії, підтримує комунікацію всередині компанії та мотивацію співробітників,

- стратегічне управління сприяє підвищенню якості управління та якості прийняття рішень, створює сприятливе середовище для ефективної координації проектів, кращого розподілу ресурсів і креативного мислення [6; 7].

Процес управління потрібно розуміти як безперервний процес. Це послідовні і повторювані кроки, починаючи з визначення цілей і стратегічного аналізу, закінчуючи формулюванням можливих варіантів рішень, вибором і реалізацією оптимальних стратегій, контролем і коригуванням ходу їх реалізації.

Основою для створення бізнес-цілей є формулювання загальної мети та місії компанії, що починає процес стратегічного планування. Бізнес-аудит спрямований на збір інформації про компанію, конкуренцію, ринок і середовище, де відбувається конкуренція. Матриця SWOT використовується для синтезу знань, отриманих в результаті аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища компанії. Наступним кроком у процесі стратегічного планування є рішення керівництва про те, які сфери є найкращими для бізнесу та яку підтримку вони отримують. Цей крок допомагає формулювати стратегічні цілі. Згодом складається маркетинговий план бізнесу.

Усі питання управління мікро-бізнесом мають бути спрямовані на глибше усвідомлення потенційних можливостей. Незамінну роль у цьому процесі відіграє економічний аналіз як метод дослідження окремих компонентів і властивостей зовнішнього середовища, в якому підприємство здійснює свою діяльність, які діють на нього та впливають на нього, а також для дослідження внутрішнього середовища підприємства. Якість управління та ефективна комунікація співробітників, стратегія підприємства, фінансове становище, особливості оподаткування, матеріальна база, місце розташування, організаційна культура, організаційна структура, імідж та інші складові дозволять оцінити потенційні можливості бізнесу.

Аналіз проводиться в компанії, щоб знайти правильний баланс між можливостями та ресурсами

компанії та можливостями, що надходять із зовнішнього середовища. Економічний аналіз не тільки зосереджений на поточному стані компанії, але також враховує минулий розвиток і прогнози можливого майбутнього розвитку мікро-бізнесу. Оцінка цих трьох часових горизонтів дозволяє підприємцю створити майбутню позицію на ринку. Бізнесу необхідно вміти ідентифікувати та розуміти внутрішні сильні та слабкі сторони, зовнішні можливості та загрози, а також взаємний зв'язок цих компонентів і мати можливість оцінити їхню зручність у спільному контексті.

Зі збільшенням динамізму, нестабільності та складності середовища зростає потреба у проведенні економічного аналізу. Невизначене середовище з нерівномірними змінами, які підприємець повинен постійно відслідковувати та адаптуватися до них, змушує бізнес намагатися бути «на крок попереду» своїх конкурентів. Економічний аналіз дозволяє виявити якості та слабкі сторони мікро-бізнесу або загрози, які існують на ринку. Підприємці мають можливість використовувати знання з проведеного аналізу, щоб оцінити свій поточний розвиток і таким чином краще уникнути помилок, зроблених у минулому, або використати попередні успіхи.

Повна, точна та своєчасна інформація підвищує конкурентоспроможність бізнесу. Відсутність швидкого доступу до точної та повної інформації означає для підприємця з високою ймовірністю ризик прийняття некваліфікованих рішень. Для бізнесу може бути дуже прибутковим володіти або здійснювати щось, що важко придбати іншим конкурентам або навіть зовсім недоступно. Основою конкурентної переваги є здатність бізнесу створити більш високу цінність корисності для клієнта порівняно з її конкурентами або подібну цінність корисності за менших витрат. Конкурентна перевага залежить від того, які ринки обирає бізнес, як він використовує свої ресурси та які його унікальні можливості [6; 7].

Керівництво бізнесу має усвідомити, яка його поточна ситуація, які передумови для успіху і на чому необхідно зосередитися зараз і в майбутньому.

Бізнес-середовище є нескінченним джерелом можливостей і загроз, оскільки воно є дуже динамічним. Для мікро-бізнесу важливо регулярно аналізувати окремі фактори зовнішнього середовища, визначати їх вплив та представляти можливі рішення для адаптації до поточного та майбутнього розвитку. Відповідна та своєчасна реакція стає ключовою не лише з точки зору виживання, але й процвітання бізнесу.

Підприємці повинні мати якісну команду співробітників. Дуже важко знайти якісну робочу силу. Незважаючи на велику кількість нових випускників, постійно існує проблема кваліфікованого

персоналу. Витрати фінансові або часові на навчання нових співробітників можуть бути високими і недоступними для малого бізнесу. Що стосується найму досвідчених співробітників, то вони часто обходяться підприємцям занадто дорого.

У діловому середовищі люди проводять багато часу за спілкуванням. Вони описуючи свої цілі, повторюючи свої принципи, беручи участь у дискусіях і підтримуючи зв'язок із колегами. Або координують свої дії з іншими сторонами, спілкуючись із клієнтами чи просують товари чи послуги на ринку.

Успішна форма спілкування – це коли повідомлення розуміється так, як воно було задумано. Без цього розуміння повідомлення може бути неправильно зрозуміло або неправильно передано, що призведе до помилки або розчарування.

Кожному бізнесу потрібна ефективна організаційна комунікація, оскільки без неї неможливе досягнення завдань та цілей, які необхідно виконати для функціонування бізнесу. Спочатку детальніше розглянемо, чому важливе ефективне спілкування.

Комунікація істотно впливає на продуктивність, культуру та інтерес бізнесу. Розвиток ефективних комунікативних навичок принесе підприємцю значні короткострокові та довгострокові вигоди. Хороший комунікатор може надихнути свою команду працювати старанніше, досягати кращих результатів, уникати непорозумінь, генерувати ідеї і застосовувати креативні підходи у бізнесі [3].

Всі ці фактори можуть сприяти успіху мікро-бізнесу. Коли співробітники безпосередньо беруть участь у робочих продуктах та проектах, це допомагає створити відчуття, що вони роблять свій внесок у майбутнє підприємства. У той же час це мотивує їх працювати над підвищенням прибутковості, задоволеності клієнтів та пізнаваності бренду. Співробітники, які особисто зацікавлені в цілях підприємства, більше цікавляться іншими аспектами. Якщо бренд має позитивну репутацію як чудове місце для роботи, це може вплинути на здатність залучати та утримувати найкращих фахівців у довгостроковій перспективі.

Підприємці, які спілкуються прозоро та відкрито, мають набагато здоровішу робочу атмосферу та більш високу мотивацію та задоволеність співробітників. З іншого боку, бізнесмени, які нехтують діловим спілкуванням як засобом покращення культури на робочому місці, страждають від низької залученості, низької задоволеності співробітників, низької задоволеності клієнтів та високої плинності кадрів.

Інвестуючи у внутрішні комунікації бізнес покращує практику обміну знаннями. У світі, де співробітники постійно зростають та вивчають щось нове, роботодавцям необхідно полегшити обмін

знаннями усередині своїх підприємств. Без добре продуманої комунікаційної стратегії страждає обмін знаннями та організаційні знання.

Підприємства з більш зацікавленими та задоволеними співробітниками мають набагато нижчі показники плинності кадрів. Щоб залучити та утримати молоде покоління на робочих місцях в мікробізнесі, роботодавці повинні уважно інформувати своїх співробітників про те, що важливо для їхньої роботи. З іншого боку, занадто багато нерелевантної інформації часто призводить до стресу, відчуженості, розчарування і, отже, зниження утримання співробітників.

Якщо роботодавці знають, як ефективно спілкуватися зі своїми співробітниками, вони набагато успішніше перетворюють своїх співробітників на команду і досягають успіху у бізнесі. Насправді задоволені співробітники із задоволенням беруть участь у проектах, генерують креативні ідеї і реалізують їх у бізнесі.

Щорічно комунікативні навички посідають перше місце у списку навичок, які вимагають роботодавці. Це тому, що спілкування – це те, що підтримує безперебійність наших професійних та особистих стосунків. Саме так ми каталізуємо зміни і досягаємо результатів. Це достатня причина, щоб відточувати та постійно вдосконалювати ці важливі навички. Ми можемо навчитися краще спілкуватися [2; 3].

Висновки з проведеного дослідження. У довгостроковій перспективі мікро-бізнес має велику і тривалу перевагу ніж інші види бізнесу. Це багато в чому обумовлено їх довгостроковими цілями і планами. Вони здебільшого стабільні щодо власності та активів. Без стабільності вони втратили б свій пріоритет в управлінні. Успішним сімейним бізнесом необхідно добре керувати. У мікро-бізнесі управління якістю має забезпечувати такі види діяльності:

- 1) планування;
- 2) вирішення проблем і конфліктів;
- 3) лідерство та виховання наступного покоління, обмін поколіннями.

Основою хорошого управління мікро-бізнесом є функціональний лідер. Якщо бізнес уже закріпився на ринку, він може собі дозволити призначати до вищого керівництва не членів родини. Більшість людей мають різні стилі спілкування, і вони можуть змінювати їх залежно від настрою та ситуації. Завдання лідера забезпечити, щоб усі все розуміли, незалежно від того, з ким має справу. Якщо підприємець створює ефективний спосіб спілкування зі своєю командою це шлях до успіху бізнесу. Фундаментальне значення для розвитку бізнесу має стратегічне управління, налагодження ефективної комунікації, використання креативних підходів у вирішенні завдань з урахуванням особливостей оподаткування.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Добрава Н. В. Основи бізнесу: навчальний посібник / Добрава Н. В., Осипова М. М. Одеса: Бондаренко М. О., 2018. 305 с.

2. Експрес-оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні. Аналітичний звіт. Київ: Програма розвитку ООН в Україні. 2022. 77 с. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2022-10/UA_Rapid_Assessment_of_War_on_MSMEs_in_Ukraine_0.pdf (дата звернення: 1.08.2024).

3. Ефективні комунікації: практичні рекомендації для секретарів комітетів Верховної Ради України. Проект ЄС-ПРООН з парламентської реформи / І. Тітаренко та ін. Київ, 2020. 128 с.

4. Карпюк Г. І. Основи підприємництва: Навчальний посібник для здобувачів професійної (професійно-технічної) освіти, 2021. 108 с.

5. Котлер Ф. Основи маркетингу. Класичне видання. Філіп, 2023. 622 с.

6. Редзюк Є. В. Стан, проблеми і чинники гальмування розвитку бізнесактивності в Україні. *Стратегія економічного розвитку України*. 2022. Вип. 51. С. 35–49. <https://doi.org/10.33111/sedu.2022.51.035.049> (дата звернення: 1.08.2024).

7. Стан та перспективи МСБ в Україні: результати дослідження. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/05/1/699634> (дата звернення: 1.08.2024).

REFERENCES:

1. Dobrova N. V. (2018) *Osnovy biznesu: navchalnyi posibnyk* / Dobrova N. V., Osypova M. M. [Basics of business: a study guide]. Odesa: Bondarenko M. O., 305 p. (in Ukrainian)

2. Ekspres-otsinka vplyvu viiny na mikro-, mali ta seredni pidpriemstva v Ukraini. Analychnyi zvit. (2022) [Express assessment of the impact of the war on micro, small and medium enterprises in Ukraine. Analytical report]. Kyiv: Prohrama rozvytku OON v Ukraini. 77 p. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2022-10/UA_Rapid_Assessment_of_War_on_MSMEs_in_Ukraine_0.pdf (accessed August 1, 2024)

3. I. Titarenko ta in. (2020) *Efektivni komunikatsii: praktychni rekomendatsii dlia sekretariv komitetiv Verkhovnoi Rady Ukrainy. Proekt YeS-PROON z parlamentskoi reformy* [Effective communications: practical recommendations for secretaries of committees of the Verkhovna Rada of Ukraine. EU-UNDP project on parliamentary reform]. Kyiv: 128 p. (in Ukrainian)

4. Karpiuk H. I. (2021) *Osnovy pidpriemnytstva: Navchalnyi posibnyk dlia zdobuvachiv profesiinoi (profesiino-tekhnichnoi) osvity* [Basics of entrepreneurship: Study guide for students of professional (vocational and technical) education]. 108 p. (in Ukrainian)

5. Kotler F. (2023) *Osnovy marketynhu. Klasychne vydannia*. [Basics of marketing. Classic edition]. Filip: 622 p. (in Ukrainian)

6. Redziuk Ye. V. (2022) Stan, problemy i chynnyky halmuvannia rozvytku biznesaktyvnosti v Ukraini [State, problems and factors inhibiting the development of business activity in Ukraine]. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy – Strategy of economic development of Ukraine*, Vyp. 51. pp. 35–49. <https://doi.org/10.33111/sedu.2022.51.035.049> (accessed August 1, 2024)

7. Stan ta perspektyvy MSB v Ukraini: rezultaty doslidzhennia. [State and prospects of SMEs in Ukraine: research results]. *Ekonomichna pravda – Economic truth*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/05/1/699634> (accessed August 1, 2024)