

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та
інформаційних технологій
Кафедра підприємництва і права

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти магістр

на тему: «Мотиваційний механізм розвитку суб'єктів підприємницької діяльності»

Виконав: здобувач вищої освіти
за освітньо-професійною програмою
Підприємництво
спеціальності 076 Підприємництво
та торгівля
ступеня вищої освіти магістр
групи 1
Юрченко Дмитро Олександрович
Керівник: Яснолоб Ілона
Олександрівна
Рецензент: Власенко Микола
Сергійович

Полтава – 2024 року

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-АНАЛІТИЧНІ АСПЕКТИ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	8
1.1. Сутність мотивації підприємницької діяльності	8
1.2. Мотиваційне поле підприємницької діяльності	16
Висновки до розділу 1	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	25
2.1. Організаційно-економічна характеристика об'єкту дослідження	25
2.2. Мотивація відкриття власної справи	31
Висновки до розділу 2	39
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	40
3.1. Механізм державної мотивації підприємницької діяльності ..	40
3.2. Мотивація як трансформація бізнесу	46
Висновки до розділу 3	53
ВИСНОВКИ	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	57
ДОДАТКИ	64

ВСТУП

Актуальність теми. Науковці вважають підприємницьку діяльність необхідною умовою для забезпечення сталого соціального та економічного розвитку суспільства. Підприємці — це особистості, які сприяють вирішенню проблем безробіття і бідності, створюючи нові робочі місця. Високий рівень підприємництва стимулює конкуренцію, що, в свою чергу, є рушійною силою змін і інновацій у суспільстві. В Україні значення підприємницької діяльності зростає на мікро- та макросоціологічних рівнях. Створення та функціонування підприємств – це потужний двигун економіки, тому важливо підтримувати створення та розвиток, зокрема, малих підприємств. Виявлення мотивів є важливим чинником цього процесу. Мотиви – це те, що спонукає особу до початку підприємницької діяльності. Розуміння цих мотивів дає можливість краще зрозуміти явище підприємництва та соціальні процеси в українському суспільстві. Дослідження цієї теми робить важливий внесок у здобуття нової соціологічної інформації про мотивацію людей до залучення до підприємницької діяльності в сучасних умовах [31, с. 3].

Дослідження мотивів українців щодо залучення їх до підприємницької діяльності може сприяти розвитку підприємництва і забезпеченню позитивних результатів у майбутньому. Таким чином, це дослідження має як теоретичне, так і практичне значення.

Питання мотиваційного механізму розвитку суб'єктів підприємницької діяльності розглядається такими науковцями: Апопій В. В., Варналій З. С., Воронкова В. Г., Гой І. В., Смелянська Т. П., Гриньова В. М., Грузіна І. А., Капустянський П. З., Котляревський О. В., Мохонь В. А., Проданова Л. В., Котляревський О. В. та ін. Проте мотиваційний механізму розвитку підприємців у меблевій сфері вивчено не достатньо.

Зв'язок роботи з науковими темами. Кваліфікаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідної роботи кафедри підприємництва і права Полтавського державного аграрного університету на 2021-2026 рр. за

темою: «Якість і безпечність продукції у внутрішній і зовнішній торгівлі та торговельне підприємництво: сучасні вектори розвитку і перспективи» (Державний реєстраційний номер: 0121U110650 від 18.04.2021 р.).

Мета та завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є дослідження мотиваційного механізму розвитку суб'єктів підприємницької діяльності. Для досягнення поставленої мети були окреслені такі завдання:

- проаналізувати теоретико-аналітичні аспекти мотиваційного механізму розвитку суб'єктів підприємницької діяльності;
- проаналізувати мотиваційний механізм розвитку суб'єктів підприємницької діяльності;
- удосконалення мотиваційного механізму розвитку суб'єктів підприємницької діяльності.

Об'єктом дослідження є мотиваційний механізм розвитку суб'єктів підприємницької діяльності.

Предметом дослідження є мотиви залучення до підприємницької діяльності.

Методи дослідження. Для забезпечення досягнення поставленої мети використали системний підхід з застосуванням таких методів: порівняння, оцінки, аналізу, деталізації, синтезу, узагальнення та балансового методу.

Інформаційна база. Інформаційну й довідкову бази дослідження складала законодавча база України, статистичні дані Державного комітету статистики України і Полтавської області, наукові публікації у періодичних виданнях й інформація з офіційних інтернет-ресурсів, дані податкової декларації ФОП тощо.

Елементи наукової новизни. Певні положення та висновки кваліфікаційної роботи містять наукову і практичну цінність. Зокрема:

набуло подальшого розвитку:

розробка веб-додатку 3D-конфігуратор меблів, який запускатиметься у браузері й дасть відвідувачам сайту ФОП можливість візуалізувати різні варіанти меблевої гарнітури й подивитися, як вони будуть виглядати в

конкретному інтер'єрі.

Практична значущість одержаних результатів. Наукові результати, отримані автором кваліфікаційної роботи, були затверджені та застосовуються на практиці в діяльності ФОП.

Апробація результатів дослідження. Головні результати досліджень згідно теми роботи оприлюднені у формі доповідей за результатами матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції «Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство» (м. Полтава 27 вересня 2024 р.) та IX Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції «Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки» (м. Полтава 14 листопада 2024 р.).

Публікації. Базові положення та результати кваліфікаційної роботи надруковано у наукових працях (**додаток А**).

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний зміст викладено на 55 сторінках друкованого тексту, робота містить 18 таблиць, 3 рисунки, 5 додатків та списку використаних джерел (64 найменування).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-АНАЛІТИЧНІ АСПЕКТИ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Сутність мотивації підприємницької діяльності

Мотивація підприємництва – це стимулювання особи до започаткування підприємницької діяльності. Ключовою складовою мотиваційного механізму є підприємницькі інтереси. Зокрема, економічний інтерес виступає як спосіб задоволення потреб, вигода чи користь, яку отримує особа в процесі здійснення економічних відносин. Підприємницькі інтереси визначають мотиви діяльності підприємця, а також соціальні та економічні умови, в яких ця діяльність реалізується [8].

Одним з найважливіших мотивів підприємців є прагнення до отримання максимального прибутку. Однак, окрім фінансової вигоди, в підприємницькій діяльності важливу роль відіграють розвиток творчого потенціалу особистості, бажання досягти незалежності та здобути громадське визнання. У більшості підприємців також присутній мотив збереження і розвитку власної справи, що вимагає від них перспективного мислення та стратегічного підходу. Підприємницька діяльність включає ряд особливостей [3, с. 44]:

- творчий підхід до справи;
- самотійність діяльності;
- новаторство та пошук нестандартних рішень.

Однією з характерних рис підприємництва є невизначеність результатів діяльності та ризикованість прийнятих рішень. Це накладає певні обмеження на методи досягнення поставлених цілей і змушує підприємців шукати способи мінімізації ризику та зменшення невизначеності результатів своєї діяльності.

Здатність кожного суб'єкта господарювання визначити свої підприємницькі інтереси значною мірою залежить від впливу чинників, які стимулюють або, навпаки, обмежують підприємницьку активність. Наприклад, зовнішні чинники можуть перешкоджати розвитку творчого та продуктивного підприємництва, зводячи мотивацію до отримання прибутку лише через спекулятивні дії. У табл. 1.1 наведені чинники, які зумовлюють активність, самостійність й ініціативність суб'єктів господарювання [6, с. 44].

Таблиця 1.1

Чинники підприємницької активності

Макроекономічні	Мікроекономічні
Забезпечення гарантій підприємництва, відкритість доступів і можливість входження в цей вид діяльності	Наявність економічних знань, професійної підготовки, ділових якостей
Економічна політика – підтримка підприємництва на загальнодержавному і регіональному рівні, напрями державного регулювання підприємництва	Взаємодоповнення і взаємодія власницької й новаторської функції підприємництва
Наявність і стан конкурентного та ринкового середовища і інфраструктурного забезпечення бізнесу	Можливості ефективного розвитку підприємництва в довгостроковій перспективі
Місце підприємницького сектору в соціальних орієнтирах розвитку суспільства	Націленість на досягнення успіху. Форми самовираження творчих та продуктивних якостей індивідів у підприємницькій діяльності

Джерело: [8]

Матеріальна зацікавленість у ефективному веденні бізнесу тісно пов'язана з соціальним та психологічним кліматом у колективі, а також з взаємовідносинами, що формуються в процесі підприємницької діяльності. У приватних компаніях на відміну від державних підприємств, використовуються інші критерії відбору та взаємодії між лідером і колективом, а також найбільш ефективні методи впливу керівника на працівників. У контексті мотивації підприємництва це означає прояв ефекту команди та використання горизонтальних і мережевих структур управління [17, с. 85].

Основною складовою ефективною підприємницької діяльності є

координація зусиль людей. Успіх у виконанні цієї функції можливий, коли підприємець володіє високим рівнем комунікабельності та здатний впливати на мотивацію своїх працівників.

Більшість підприємців при доборі персоналу практикують випробувальний термін (від 1,5 до 3 місяців) і впроваджують контрактну систему в подальшому. Окрім основної заробітної плати, також виплачуються колективні та індивідуальні премії. В період випробувального терміну найбільше цінуються комунікативні здібності та ініціативність, але на етапі подальшої роботи на перший план виходить здатність працівників генерувати та реалізовувати нові ідеї. При розробці ефективної системи мотивації підприємцю слід враховувати мотиви соціальної забезпеченості (гарантії збереження робочих місць), відповідність характеру робіт продуктивному та творчому потенціалу працівників, а також поєднання матеріального й морального заохочення. В іншому випадку у персоналу може виникнути мотиваційне вигорання, і внутрішні спонукальні фактори для продуктивної роботи перестають діяти [19].

Підприємницька мотивація є єдністю функцій власника, управлінця та новатора, що визначає поведінку суб'єкта підприємницької діяльності. Інтерес власника стимулює підприємця до оновлення основних засобів та вдосконалення організації бізнесу. Як управлінець, підприємець прагне контролювати розвиток власної справи та управляти окремими її аспектами чи всією діяльністю. Підприємець-новатор вирізняється високим творчим та інтелектуальним потенціалом, здатністю генерувати нові ідеї під впливом внутрішніх мотивів самовираження і реалізації власних можливостей. Таким чином, поєднання інноваційної діяльності з підприємництвом часто дає значний позитивний ефект.

Мотивація підприємницької діяльності є одним з основних напрямків дослідження підприємництва. Мотив або установка підприємницької дії – це стан готовності та схильності підприємця діяти певним чином. Схильність визначає внутрішню позицію підприємця щодо різних об'єктів та ситуацій,

включаючи інших осіб у його діловій сфері. Мотиви надають ситуаціям особистісне значення для підприємця, впливаючи на його поведінку та рішення в процесі діяльності [22].

Серед усіх категорій економічно активного населення переважають мотиви досягнення матеріального статку, що означає прагнення до забезпечення високого рівня власного добробуту. За результатами проведеного опитування, 72 % безробітних і 84 % керівників підприємств, організацій та їх підрозділів вказали на важливість цього мотиву. Залежно від виду трудової діяльності, значимість мотиву забезпечення високого рівня добробуту варіюється: від 60 % серед самозайнятих до 79 % серед підприємців.

Другим за значенням мотивом у ієрархії мотивації підприємницької діяльності є прагнення до самостійності та незалежності у діях. Цей стимул був відзначений не лише керівниками підприємств, організацій, установ та підприємцями, але й спеціалістами, найманими працівниками приватних підприємств, працівниками державного сектору та самозайнятими. Однак серед працівників сільського господарства, промисловості та безробітних на друге місце висунуто фактори, пов'язані з безробіттям та неможливістю продовжувати працювати на попередньому місці роботи [22].

Таким чином, безробітні, а також працівники сільського господарства і промисловості, пов'язують перехід до підприємництва не з можливістю самореалізації, а скоріше з безвихідністю та загрозою втрати робочого місця. Натомість підприємці та фермери значно частіше вбачають стимул до підприємницької діяльності у прагненні до досягнення високого соціального статусу, покращення іміджу в суспільстві та можливості реалізувати власні здібності. За сучасних умов в Україні розвиток підприємництва значною мірою стримується інституційними чинниками, зокрема, тиском з боку державних та недержавних інституцій на малий та середній бізнес, що є більш суттєвим фактором, ніж масова свідомість чи індивідуальні мотиви підприємців [34, с. 64].

Узагальнюючи вищезазначене, механізм прийняття рішення про започаткування підприємницької діяльності можна представити на рисунку 1.1. Таким чином, на прийняття рішення щодо початку підприємництва впливають як внутрішні, так і зовнішні чинники. Внутрішні чинники можуть включати особисті мотиви та прагнення до самореалізації, фінансову ситуацію, наявність навичок і ресурсів, тоді як зовнішні чинники включають економічну ситуацію, ринкові умови, державну підтримку чи регулювання, соціальні та інституційні фактори, які також значною мірою визначають можливості для розвитку бізнесу [3, с. 48].

Основні мотиви, які спонукають громадян займатися підприємництвом:

1. Прагнення реалізувати свої винаходи чи ідеї. Багато осіб мають певну думку щодо можливості створення власної справи у тій або іншій галузі та далеко не завжди вона втілюється у життя у зв'язку із відсутністю необхідних умов. Успішні у цій сфері особи відомі усім, наприклад, Форд, Гейтс тощо.

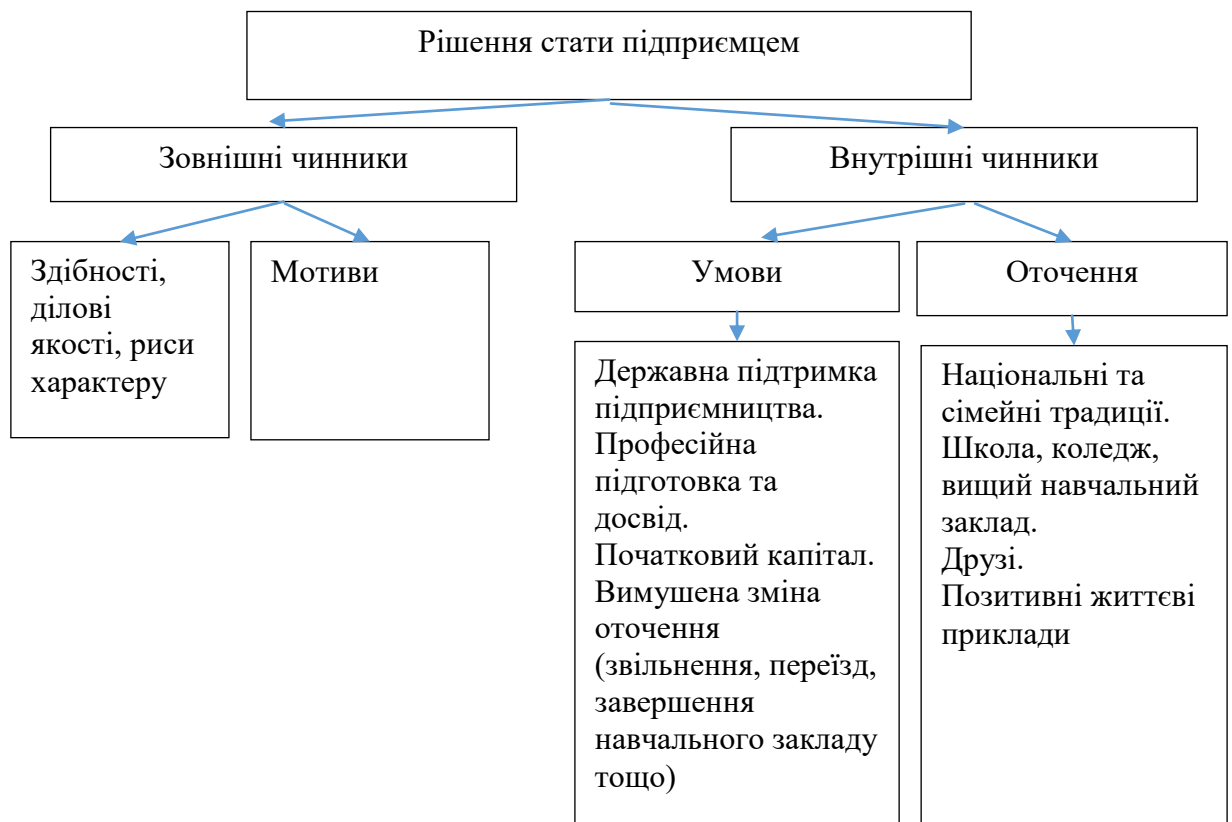


Рис. 1.1. Механізм формування рішення про підприємницьку діяльність
Джерело: побудовано авторами за [8]

2. Незадоволення своїм соціальним та матеріальним становищем. Невдоволення собою та бажання домогтися всього власними силами змушує випробовувати свої здібності в різних галузях. Але перший мотив психологи називають позитивним, а другий – негативним. Негативно вмотивованих підприємців називають «підприємці за примусом», вони відчули розчарування у інших видах діяльності та здатні змінити професію, або вид діяльності. Значного успіху досягають далеко не усі, адже що не мають спеціальних знань чи необхідних рис характеру [17, с. 48].

3. Бажання визначитися, задовольнити особисті амбіції та честь, часто є важливим фактором, що спонукає особу до підприємницької діяльності. При прийнятті рішення зайнятися бізнесом, людина може мріяти про визнання, славу і фінансове благополуччя. Багатство для неї може бути лише засобом виділятися серед інших. В Україні мотив збагачення, часто, навіть якщо це досягається не завжди культурними методами, є одним із основних рушіїв підприємництва. На відміну від цього, у західних підприємців цей мотив зазнав значної трансформації: для них капітал є лише інструментом для створення незалежного бізнесу і організації власної справи. Багато заможних людей на Заході ведуть аскетичний і скромний спосіб життя, проте вони працюють наполегливо, часто на межі своїх можливостей, і прагнуть досягти фінансової незалежності через бізнес [31].

4. Задоволення особистих потреб у лідерстві є важливим аспектом підприємництва. Підприємець — це незалежна особа, яка прагне до самостійності та свободи. Кожна людина має потребу в самовираженні та самоствердженні. Підприємець використовує свої здібності для досягнення успіху в конкретному практичному ділі, реалізує свої ідеї, управляє командою та бере на себе відповідальність за прийняття рішень. Це дозволяє йому не тільки досягати бізнесових цілей, але й отримувати моральне задоволення від своєї діяльності та визнання [40].

Для прийняття остаточного рішення щодо започаткування власної справи, окрім внутрішніх факторів, важливими є також зовнішні спонуки. Це

включає створення сприятливих умов для підприємницької діяльності, а також вплив оточення, що формує у людини уявлення про престижність і вигідність підприємництва. Сприятливе середовище, підтримка з боку держави чи суспільства, а також позитивний досвід інших підприємців можуть стати важливими чинниками для прийняття рішення про започаткування власного бізнесу.

Але хоча в нашій країні і поширена мале та середнє підприємництво, але українці в 5 разів менше схильні до відкриття власної справи чим європейці. Індекс підприємництва України більш чим удвічі менший за світовий показник (27 напроти 51).

Класики соціології виявили різні мотиви підприємницької діяльності, серед яких виділимо наступні (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Мотиви підприємницької діяльності

Види мотивів	Критерії
Економічні	Пов'язані із бажанням самостійно підвищувати доходи та знайти економічну незалежність; підвищити рівень та якість життя. Віднайти нові матеріальні можливості
Неекономічні	Пов'язані: із прагненням підвищити соціальний статус, соціальною самореалізацією; із бажанням здобути незалежність та свободу самореалізації; із прагненням щодо професійної самореалізації, що недоступна іншими способами; із реалізацією лідерських та владних амбіцій; із ідейними переконаннями й розділенням цінностей

Джерело: побудовано авторами за [44, с. 65]

Ця класифікація мотивів підприємницької діяльності спирається на класичне уявлення про підприємця. Проте економічна мотивація не завжди є основною чи визначальною. Для кожної конкретної ситуації та історичного періоду співвідношення економічних та неекономічних (культурних, соціальних) мотивів може варіюватися. В залежності від обставин, соціокультурного контексту та особистих цінностей підприємця, інші мотиваційні чинники, такі як прагнення до соціального статусу, самовираження чи соціальних змін, можуть виявлятися не менш важливими

за економічну вигоду [48, с. 39].

Інша класифікація мотивів вибору підприємницької діяльності у якості професії, роду занять ґрунтується на характері мотивації (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Мотиви підприємницької діяльності в якості професії та роду занять

Види мотивів	Критерії
Позитивна (тягнуча) мотивація	Передбачає вибір на основі усвідомленого внутрішнього прагнення особистості щодо професійної і соціальної самореалізації; до самостійної діяльності і реалізації лідерського потенціалу; до втілення у життя ідей та планів; до економічної незалежності та самостійного підвищення матеріального добробуту; до реалізації переконань тощо
Негативна (штовхає)	Мотивація ґрунтується на конфліктах, протиріччях, негативних подіях зовнішнього середовища, які спонукають вибирати заняття підприємницькою діяльністю. Зокрема: втрата роботи чи недостатня винагорода за працю (невиплати заробітної плати, низька заробітна плата); неможливість професійної самореалізації в сфері найманої праці; невдоволення професійним, соціальним, економічним статусом тощо

Джерело: [53]

Мотивація підприємництва – це спонукання особи щодо запровадження підприємницької діяльності. Плюси підприємця: самостійність; свобода діяльності (в рамках чинного законодавства); відсутність керівництва зверху; власний робочий графік; власна команда для досягнення встановлених цілей; підвищення рівня життя. Ви обираєте: бути фрилансером чи працювати в сучасному креативному офісі. Провідна роль в психологічних чинниках підприємницької діяльності припадає мотивації самореалізації особистостей, практично наряду із мотивами комерційного успіху й свободи та незалежності. Головні мотивами підприємницької діяльності – це мотиви ініціативи й активності, мотиви поваги та самоповаги, мотиви ризику та самореалізації.

Мотивація підприємницької діяльності – це сукупність факторів, що спонукають людей до створення та розвитку бізнесу, навіть в умовах ризику та невизначеності. Вона охоплює як внутрішні, так і зовнішні мотиви, що можуть суттєво варіюватися в залежності від особистих цілей, суспільної ситуації, рівня економічного розвитку і навіть культурних особливостей.

1.2. Мотиваційне поле підприємницької діяльності

Переважання негативної мотивації в підприємницькій діяльності призводить до феномену «вимушеного підприємництва». В пострадянському просторі цей процес активізувався в 1990-ті роки, зокрема на їхньому початку, через економічну та соціальну кризу. За результатами дослідження «Соціальні характеристики малого та середнього бізнесу», проведеного в 1990-1996 роках, дві третини нових підприємців були змушені розпочати свою діяльність через негативні події у їхньому житті. Це включало закриття підприємства, звільнення, постійну та тривалу невивлату заробітної плати або її різке зниження, а також відсутність можливостей для професійної самореалізації і кар'єрного зростання [33].

Отже, підвищення підприємницької активності у суспільстві зазвичай спостерігається в кризові періоди. Це можна пояснити тим, що зростання безробіття та зниження доходів як у державному, так і в приватному секторах змушує найактивнішу частину населення не чекати допомоги від держави (або усвідомлювати, що такої допомоги не буде), а самостійно шукати рішення своїх проблем, займаючись малим бізнесом.

У періоди криз дрібне підприємництво стає своєрідним соціальним «страхувальним клапаном», що допомагає знижувати напруженість у суспільстві. В умовах економічних криз об'єктивно зростає потреба суспільства в підприємницькій ініціативі та пошуках нових форм господарювання, що дозволяє адаптуватися до змін і долати труднощі. Відповідно у ці періоди часто спостерігається наявність й зростання «символічного капіталу» підприємців – зростає їх престиж, адже з їх інноваційною діяльністю з'являються надії на вихід з кризи; активізуються ідеології, що орієнтовані на етику успіху, індивідуальну свободу й самодіяльність; свідомо культивувалася міфологія «сильної особистості», «особи, яка зробила себе сама» тощо [30].

Коли економічна ситуація стабілізувалася, спостерігалася поступове

зниження підприємницької активності, а кількість дрібних підприємців почала скорочуватися. У 2000-х роках, у період стабілізації соціально-економічної ситуації в Україні, збільшилась частка добровільного підприємництва порівняно з вимушеним. Якщо у 2006 році співвідношення добровільних та вимушених підприємців становило 5:3, то в 2007 році це співвідношення змінилося на майже 7:1. При цьому 60 % тих, хто добровільно обрав бізнес, орієнтувалися не стільки на економічні переваги, скільки на реалізацію внутрішніх прагнень, ідей та цінностей, таких як прагнення до незалежності.

Отже, з розвитком позитивної мотивації підприємницької активності зростає і «якість» підприємницького потенціалу. Добровільні підприємці, як правило, мають вищий рівень освіти, здатні залучати необхідні ресурси та проявляють більш креативні підходи до ведення бізнесу. Це дозволяє їм ефективніше адаптуватися до ринкових умов і досягати стабільних результатів у розвитку своїх підприємств [22].

У стабільних соціально-економічних умовах позитивна мотивація до підприємницької діяльності, яка спонукає до її реалізації, притаманна лише 4-6% працездатного населення. В умовах економічного благополуччя об'єктивна потреба в інноваціях та інноваторах зменшується, оскільки багато функцій з управління та підтримки економічного зростання перебирають на себе різні структури, зокрема бюрократичні організації.

Сучасні підходи до аналізу мотивації підприємницької діяльності базуються на розумінні її складності та багаторівневої структури. Вони підкреслюють переплетення економічних і неекономічних мотивів, а також соціальну вкоріненість економічних інтересів та мотивів. Економічні мотиви виникають у контексті певних соціальних відносин, нормативних і інституційних умов діяльності, які визначають допустимі, рекомендовані та бажані дії, а також ціннісні системи, що сприймаються як уявлення щодо ідеалів. Позитивну та негативну мотивацію можна розмежовувати не лише на ідеально-типовому чи абстрактному рівні. В реальних соціальних обставинах

негативна життєва ситуація може стати поштовхом для реалізації особистої схильності, що не втілилася б у дію без цього зовнішнього «поштовху» [17, с. 64].

Іноді спостерігаються ситуації, коли батьки відмовляють своїм дорослим дітям у фінансових інвестиціях на започаткування бізнесу, що, втім, лише посилює їх мотивацію до відкриття власної справи. Іноді родичі або хрещені надають студентам символічні кошти для старту бізнесу, при цьому визначаючи умови їх повернення, наприклад, через надання продукції – розсади, випічки або інших товарів, вироблених у рамках бізнесу. Це може стати не лише фінансовим, але й моральним стимулом для молодих підприємців, допомагаючи їм розвивати свої ідеї та довести свою самостійність у бізнесі.

Портрет українського підприємця наведено на рис. 1.2.

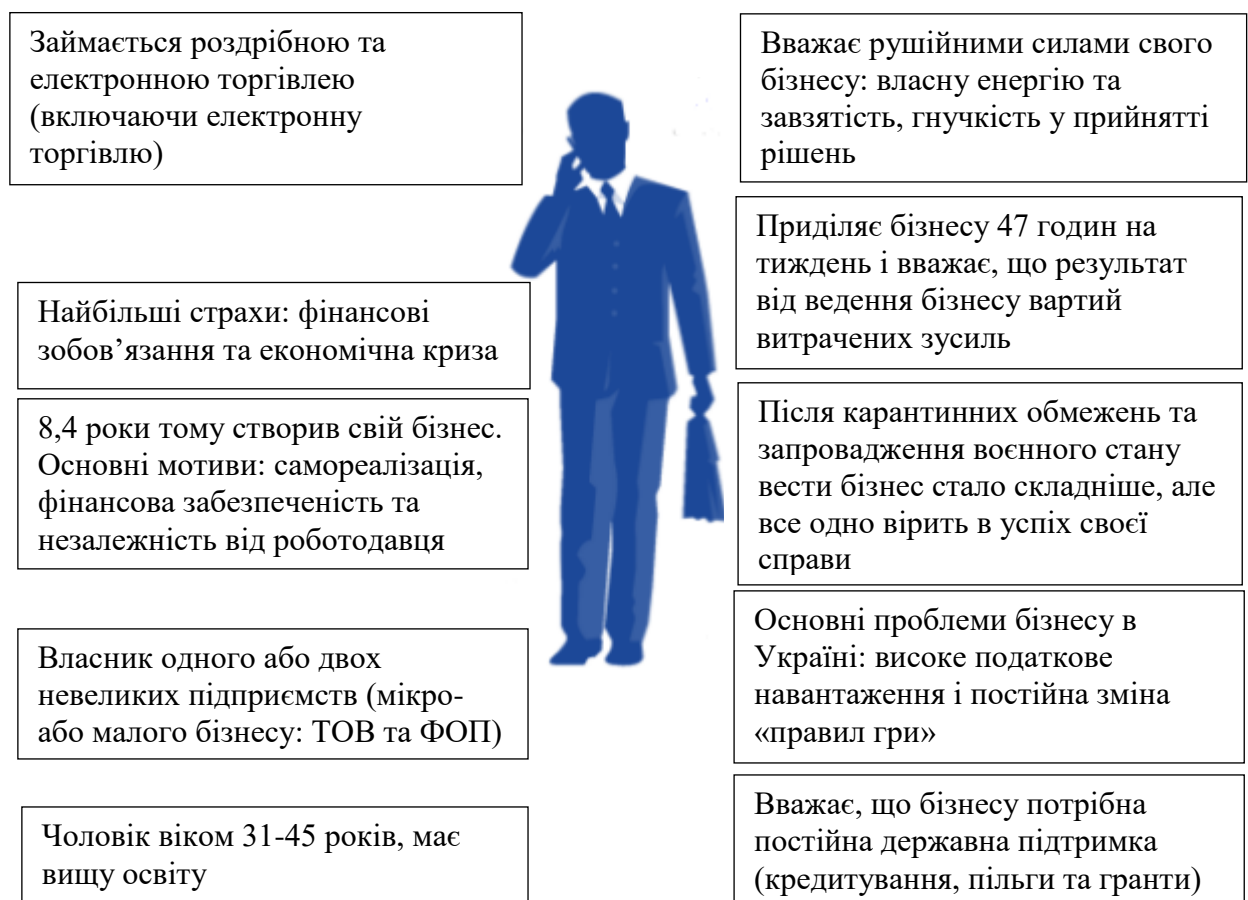


Рис. 1.2. Портрет українського підприємця

Джерело: [40]

Підприємництво в Україні здебільшого представлено чоловіками віком від 31 до 45 років, з вищою освітою. Жінки становлять близько 29% серед підприємців. Більшість із цих осіб започаткували свій бізнес близько 8,5 років тому (у 2016 році), при цьому основними мотивами для цього стали прагнення до самореалізації, незалежність від волі роботодавця та забезпечення фінансової стабільності. Це свідчить про те, що значна частина підприємців шукає не лише економічну вигоду, але й особистісну свободу та можливості для розвитку власних ідей. Проаналізувавши профіль власників бізнесу різних сфер та рівня, науковці визначили п'ять ознак, згідно яких доцільно характеризувати українських підприємців:

- організаторські навички управління;
- готовність ризикувати в бізнесі;
- новаторство; залежність власного бізнесу від зовнішніх обставин;
- чесне та законне ведення бізнесу [39].

Виходячи із того, наскільки певна ознака властива чи не властива підприємцям, науковці виділили п'ять головних типів підприємців України (рис. 1.3).

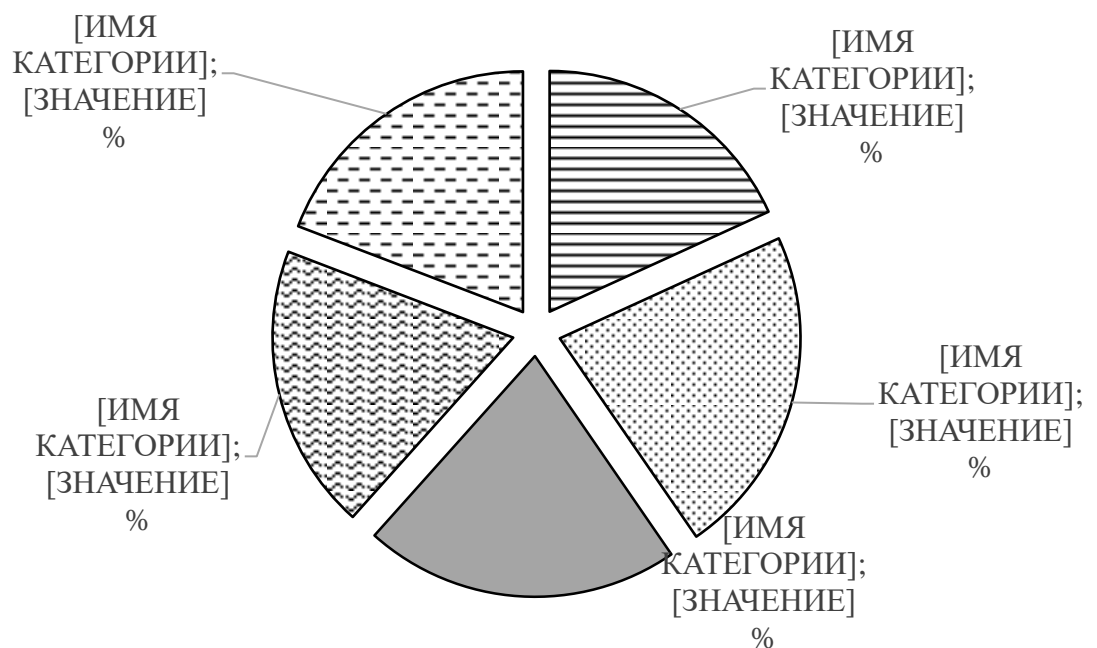


Рис. 1.3. Типи українських підприємців, 2024р.

Джерело: [39]

Отже, згідно психографії, відношення, мотивації, цінностей підприємців, і без сегментації за розмірами бізнесу, оборотами, кількістю співробітників, можна виділити такі психологічні портрети:

працюючі мікр власники (19 %), вони ведуть бізнес в спокійному стилі, початківці, які прагнуть «довести до ладу започатковане»;

проворні новатори (22 %), вони швидко вловлюють наявні проблеми, недоліки і самостійно керують виправленням їх, завжди прагнуть знаходити нові шанси для бізнесу);

ідейні натхненники (19 %), активні і натхненні власники бізнесів, постійно генерують творчі ідеї й розглядають нові напрямки в бізнесі;

кити бізнесу (21 %) – це великі підприємці, які несуть повну відповідальність на основі своїх дії та власного бізнесу, здатні швидко підлаштовуватися, не покладаються на зовнішні обставини;

відсторонені власники (18 %) – це переважно власники одного мікробізнесу в сфері гуртової і роздрібною торгівлі, зачасту ставляють перед собою нереальні цілі, рідше чим інші використовують демократичний стиль управління) [39].

На думку аналітиків, загальний портрет підприємця має такі риси:

зайнятість в сфері оптово-роздрібною торгівлі, включно продажі в інтернеті;

володіння однією чи двома компаніями, у сегменті мікро- та малого бізнесу (наприклад, співзасновник ТОВ та ФОП) [40].

Українські підприємці часто не вірять у гарантований успіх, оскільки не завжди мають необхідні навички та ресурси для започаткування власної справи. Однак, попри ці труднощі, вони все одно намагаються створити бізнес. Це свідчить про особливості менталітету українців, для яких характерна рішучість і готовність до ризику, навіть коли вони не мають усіх умов для досягнення успіху. Така здатність до дії, незважаючи на відсутність впевненості, є важливою рисою підприємницької культури в Україні.

Не дивлячись на величезне бажання та витривалість, є страхи невдач:
постійні фінансові зобов'язання (виплати постачальникам, виплати заробітної плати, борги),
надмірне емоційне навантаження,
загроза економічної кризи,
загроза втрати бізнесу (включно з рейдерством).

Підприємці в м. Київ більш оптимістично налаштовані щодо «здійсненності» власного бізнесу у порівнянні з колегами із інших регіонів України. Бажаність та стійкість українських підприємців вища у порівнянні із відповідними світовими показниками в 1,5 рази, що свідчить про їх витривалість [44, с. 75].

Також науковці з'ясували головні мотиви започаткування бізнесу:
самореалізація і можливість втілювати власні ідеї (75 %),
фінансова забезпеченість (74 %);
незалежність від роботодавця (65 %).

Не дивлячись на недосконале бізнес-середовище, українські підприємці бачать майбутнє України через 5 років позитивним:

економічно розвинутим,
успішна та самодостатня країна із західним курсом розвитку – вступ до ЄС),
без війни,
із цілісною територією й верховенством права.

Війна – це найважче випробування для підприємців. Якщо вони здолають його та продовжать працювати, навіть у складних умовах, будь-які проблеми в майбутньому будуть здаватися їм значно легшими. Бізнесмени під час війни не просто виконують свої податкові зобов'язання та підтримують економіку, але й демонструють свою здатність адаптуватися до кризових умов. З часом цей досвід лише збільшить їхній потенціал. Ніяка економічна криза не буде настільки важкою для підприємців, як війна. Війна – це найбільше випробування. Якщо підприємці подолають його, вони

зможуть без труднощів вирішувати будь-які майбутні виклики [62].

Для посилення мотивації підприємницької діяльності та забезпечення її активності необхідно встановити конкретні цілі, які дозволять досягти результату або ефекту. Це стосується як юридичних, так і фізичних осіб – суб'єктів підприємництва, котрі створюють власну справу та прагнуть реалізувати свою бізнес-ідею.

Моральний дух тісно пов'язаний з мотивацією та визначає ставлення людини до керівника, колег і підприємства в цілому. Те, як працівники почуваються на робочому місці, значною мірою впливає на їх моральний стан і загальний настрій. На практиці деякі керівники думають, що продуктивність праці визначають тільки об'єктивними умовами роботи:

достатні ресурси щодо забезпечення нормального господарського процесу,

ефективні організаційні структури,

компетентні співробітники,

чіткі цілі та завдання.

У сучасних умовах все більше керівників усвідомлюють, що суб'єктивні фактори можуть значно впливати на результати діяльності підприємства. До таких чинників відносять:

Справедливість — це важливий аспект морального клімату в колективі, який визначається авторитетом працівників через правдиві оцінки та прийняття справедливих рішень у процесі обговорення кадрових, організаційно-технологічних і управлінських питань. Створення дружньої атмосфери та стимулювання просування по службі на основі досягнутих заслуг, оцінених об'єктивно, є важливими складовими цього процесу;

визначеність: цілі підприємства та структурних підрозділів, кожного робітника, що чітко сформовані в рамках загально підприємницького планування й індивідуальних планів;

визначення заслуг – працівники впевнені в тому, що керівництво належно оцінить їхній вклад в роботу;

зворотний зв'язок – трудовий персонал впевнений, що керівник-підприємець небайдужий до їх потреб, бажань, існуючих поточних проблем. Залученість: працівники знають, що вони вносять власний конкретний вклад в досягнення загальних цілей підприємства [59].

Завдання підприємця полягає в створенні сприятливого мікроклімату в колективі. Ті, хто має бадьорий настрій, знаходиться в хорошому моральному стані, є лояльними та проявляють ентузіазм, сприяють формуванню позитивної атмосфери. У такому середовищі підприємцю легше застосовувати методи мотивації працівників до ефективної праці.

Для прийняття остаточного рішення щодо відкриття власної справи, окрім внутрішніх факторів, необхідні також певні зовнішні спонуки: створення сприятливих умов для діяльності підприємців і вплив оточення, який формує думку про престижність та вигідність підприємництва. Незважаючи на те, що в Україні розвинене мале та середнє підприємництво, українці в п'ять разів рідше схильні до започаткування власного бізнесу порівняно з європейцями.

Висновки до розділу 1

Аналіз теоретико-аналітичних аспектів мотиваційного механізму розвитку суб'єктів підприємницької діяльності дав можливість сформулювати наступні висновки:

1. Мотивація до підприємництва – це спонукання осіб щодо запровадження підприємницької діяльності. Спонукальними мотивами можуть бути:

прагнення реалізувати свої винаходи чи ідеї. Особи, успішні у певній сфері стають відомі усім (Форд, Гейтс та ін.);

незадоволення своїм соціальним та матеріальним становищем. Незадоволення собою та прагнення досягти всього власними силами змушує людину випробовувати свої здібності в різних сферах. Перший мотив

психологи визначають як позитивний, а другий – як негативний, або ж «підприємці за обставинами». Не всі досягають значних успіхів, оскільки їм бракує спеціальних знань або потрібних рис характеру. Безробітні та працівники сільського господарства й промисловості часто асоціюють перехід до підприємництва не з можливостями самореалізації, а з безвихіддю та загрозою втрати робочого місця.

бажання визначитися, задовольнити власну здорову честолюбність. Підприємець прагне до слави, пошани та матеріального добробуту. Багатство є лише одним із засобів виділення серед інших. У багатьох українських підприємців мотив збагачення будь-яким шляхом часто стає єдиним рушійним фактором.

2. Задоволення особистих потреб у лідерстві є важливим для підприємця, адже він – незалежна особа, схильна до самостійності та свободи. Підприємець проявляє свої здібності через конкретну практичну діяльність, керуючи колективом та реалізуючи власні ідеї.

3. Для прийняття кінцевого рішення щодо заснування власної справи, крім внутрішніх, потрібні певні зовнішні спонуки: створення необхідних умов щодо діяльності підприємця та також вплив із боку оточення, у результаті якого формується думка щодо престижності та вигідності підприємництва. Хоч в Україні й поширене мале та середнє підприємництво, але українці в п'ять разів менше схильні до відкриття власної справи чим європейці.

4. Отже, мотивація підприємницької діяльності – це складне поєднання особистих і зовнішніх факторів, що спонукають людину ризикнути, інвестувати час і зусилля у створення та розвиток бізнесу. Успішний підприємець повинен не лише мати чіткі мотиви, але й адаптуватися до змін і викликів, що виникають на його шляху. Основні мотиви підприємницької діяльності: фінансова незалежність, самореалізація, свобода та гнучкість, вирішення соціальних проблем, престиж і статус, особистий розвиток та виклики, спадщина та довготривалість.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

2.1. Організаційно-економічна характеристика об'єкту дослідження

Бізнес ФОП – це виготовлення корпусних меблів під замовлення для житла та офісних приміщень. Підприємець надає такі послуги: розробка дизайну і розрахунок вартості меблів за індивідуальним замовленням; узгодження деталей замовлення під час всього виробництва; пропозиції готових дизайнерських рішень; виготовлення меблів; збір та їх встановлення. Спеціалізується на виготовленні багатофункціональних, трансформованих меблів невеликих розмірів, враховуючи тренди розвитку ринку нерухомості (невеликі квартири і будинки).

Підприємець має різні формати ведення бізнесу (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Формати ведення бізнесу ФОП, 2021-2023 рр.

Формат	Складова
Стандартні офісні меблі	Базові критерії – класичний дизайн, функціонал і ергономічність. Роблять столи, шафи, стійки, полиці, тумби
Меблі для дому (вітальні, кухонь, спальні)	Найбільш затребувана ніша на українському внутрішньому ринку. Щоб товар купували, поєднує якість з конкурентоспроможною ціною
Дизайнерські вироби за індивідуальними замовленнями	Це дорогі, представницькі меблі. Робляться з натуральних матеріалів, за запитами клієнта. Проект складається із урахуванням конкретних вимірів і параметрів приміщення

Джерело: побудовано автором за даними ФОП

90 % видів замовлень ФОП отримує на стандартні офісні меблі та меблі для дому.

Практичний досвід роботи підприємця у виготовленні меблів – 15 років. Його батько працював столяром все життя, а він з малку йому

допомагав та навчився всіх азів столярної професії. У 2007-2019 рр. працював майстром цеху в ТОВ «АРТ-КЛАС», в ФОП Степанько А. С. та ФОП Кір'янов Д. В. Підприємець завершив Харківський національний економічний університет у 2011 р. за спеціальністю «Облік і аудит» та має кваліфікацію: спеціаліст з обліку і аудиту. Підприємець знаходиться на 2 групі оподаткування, платить єдиний податок в розмірі 1340 грн та ЄСВ за себе 1474 грн, найманих працівників ФОП не має. Проаналізуємо оподаткування ФОП та його головного конкурента ФОП 1 (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Форма оподаткування та ефективність діяльності ФОП та ФОП 1
(головний конкурент), 2021-2023 рр.**

Показник	Роки			2023 р. до 2021 р., %	ФОП 1 (головний конкурент)	ФОП до ФОП 1, %
	2021	2022	2023			
Група оподаткування	2	2	2	x	2	x
Кількість найманих працівників, осіб	0	0	0	x	4	x
Заробітна плата, грн	x	x	x	x	630000,0	x
Єдиний податок, грн	14400,0	15600,0	16080,0	111,7	16080,0	100,0
ЄСВ за ФОП та найманих працівників, грн	17160,0	17688,0	17688,0	103,1	140074,0	12,6
ПДФО	x	x	x	x	113400,0	x
Військовий збір, грн	x	x	x	x	31500,0	x
Прибуток, грн	225126,9	215250,0	434688,1	193,1	634688,1	68,5
Рівень рентабельності, %	7,8	6,8	15,3	x	25,2	x

Джерело: побудовано автором за даними ФОП

Отже, в цілому можна зробити висновок, що ФОП так як створене в 2021 р. (виписка про реєстрацію з Єдиного державного реєстру юридичних

осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань наведена в додатку Б) не повністю використовує потенціал. А ФОП 1 (головний конкурент) працює вісім років та добре розвинуло діяльність.

Підприємець має наступні відкриті КВЕДи:

31.09 Виробництво інших меблів.

47.19 Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах.

47.59 Роздрібна торгівля меблями, освітлювальним приладдям та іншими товарами для дому в спеціалізованих магазинах.

95.24 Ремонт меблів і домашнього начиння.

Меблі ФОП високої якості з індивідуальним дизайном (враховує всі потреби споживачів та безпеку експлуатації меблів). Підприємець пропонує широкий вибір меблів як для житла так і для офісів. Його спеціалізацією є виготовлення багатофункціональних, трансформованих меблів невеликих розмірів для невеликих квартир і будинків.

Підприємець виготовляє меблі будь-якої складності за доступними цінами, які на 10 % нижчі ніж у конкурентів, зокрема, середня цінова політика ФОП: кухні – 55 тис. грн, дитяча – 32 тис. грн, шафа-купе – 28 тис. грн, стіл – 4200 грн, комоди – 2900 грн, ліжка – 2600 грн. Постійним клієнтам надається знижка близько 10 %. Валовий дохід від реалізації меблів у 2023 р. наведено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Валовий дохід від реалізації меблів ФОП, 2023 рр.

Назва меблів	Ціна	Шт.	Виручка, грн	Питома вага, %
Кухня	55000,0	28	1540000,0	49,0
Дитяча	32000,0	22	704000,0	22,4
Ліжка	2600,0	12	31200,0	1,0
Комод	2900,0	22	63800,0	2,0
Шафа-купе	28000,0	23	644000,0	20,5
Стіл	4200,0	15	63000,0	2,0
Інші дрібні меблі	100000,0	x	10000,0	3,2
Всього	x	x	3146000,0	x

Джерело: побудовано автором за даними ФОП

Отже, в цілому можна зробити висновок, що ФОП отримав найбільшу виручки від виробництва і продажу меблів для кухні (49,0 %) – 28 шт на суму 1540,0 тис. грн, дитячих (22,4 %) – 22 шт. на суму 704,0 тис. грн та шаф-купе (20,5 %) – 23 шт. на суму 644,0 тис. грн. Підприємець виготовляє меблі за доступною ціною будь-якої складності. Фактори, які стримують розвиток виробництва меблів України: підвищення вартості сировини і комплектуючих; зростання частки нереалізованої продукції; нестача кваліфікованих кадрів; додаткові витрати у вигляді витрат на зберігання і логістику; нестача фінансових і кредитних ресурсів (відсутність інвестицій). У структурі меблевого асортименту найбільшу частку займає сегмент меблів для їдалень та віталень і кухонні меблі. Даний вид меблів користується найбільшим попитом на ринку меблів.

Меблі ФОП широко продаються як в Полтавській області, так і по Україні в цілому. У рік послугами підприємцям користуються близько 10 ФОП та 250 фізичних осіб. Цільова група покупців підприємця – клієнти із середнім достатком (більша чисельність жителів Полтавської області), що облаштовують затишок в житловому приміщенні чи офісі. Перелічимо головні групи клієнтів ФОП: жителі м. Полтава, Полтавська область (18 місце в Україні за популярністю запиту згідно даних Google Trends) та Україна в цілому (наприклад, кількість запитів з 28 серпня по 3 вересня зросла до 99 згідно даних Google Trends) щодо оновлення інтер'єру; внутрішні переселенці (113 тис. осіб згідно даних [Н]), для них ми виготовляємо бюджетні варіанти: ліжка, столи, шафи-купе, інші меблі. Популярність запитів на складні меблі зросла в 3,5 рази згідно даних Google Trends;

особи 25-45 років, у яких є діти. Дорослі змінюють меблі для себе достатньо рідко – під час переїзду або ремонту, а оновлювати інтер'єр дитячої кімнати доводиться частіше (корпусні меблі змінюють раз у 5-6 років, дитячі кімнати оновлюються ще частіше – раз у 2-3 роки);

фрилансери та особи, що працюють онлайн і потребують задоволення трендів ремоуту й мінімалізму. Дослідження поведінки покупців меблів дали

можливість виявити особливості споживчих переваг. Споживачі меблів середнього та економ-сегменту, вибираючи меблі, спочатку цікавляться її ціною, потім звертають увагу на зовнішній вигляд і якість, в кінці на її походження. Ми спеціалізуємось на виробництві корпусних меблів за доступною ціною, але з високою якістю сировини. Робота ФОП спрямована на задоволення трендів клієнтів щодо ремоуту й мінімалізму (виготовлення функціональних шаф-купе, зручних диванів та столів), що впливають на продуктивність праці та якість життя. Аби ефективно працювати вдома, важливо сховати зайві речі та створити собі простір, що після появи пандемії Covid та воєнних дій потрібен не лише для життя, а й для роботи (фриланс, онлайн-робота). Замовлення від клієнтів приймаються по всій. Серед найбільш відомих клієнтів ФОП можемо перелічити: стоматологічна клініка «Пальміра-Дент», Нафтосервісна компанія «Weatherford», ТОВ БФ «Астра», заклад харчування «Сидра», ФГ «Ваці», ТОВ «Обрій Девелопмент компанії».

У м. Полтава функціонує 56 меблевих компаній [28]. Ключовим конкурентом ФОП є ФОП 1, який територіально є найближчим та працює за схожою технологією виробництва 14 років. Але термін використання верстатів підприємцем та орендаром складає більше 8 років, що знижує якість виготовлених матеріалів.

У той же час конкурент ФОП 1 у 2023 р. досяг більше результатів за рахунок більшої потужності (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Порівняльний аналіз результативності діяльності ФОП та ФОП 1,
2021-2023 рр.**

Показник	Роки			2023 р. до 2021 р., %	ФОП 1 (головний конкурент)	ФОП до ФОП 1, %
	2021	2022	2023			
Валовий дохід	2153120,0	1585320,2	3146000,0	146,1	7546582,0	41,7
Рівень рентабельності, %	7,8	6,8	15,3	х	25,2	х

Джерело: побудовано автором за даними ФОП

Отже, в цілому можна зробити висновок, що ФОП програє за результативними показниками ФОП 1, що пояснюється меншими виробничими можливостями та тим, що підприємець працює поки ще один рік. Конкуренти-фабрики SILF та Gold & Wood м. Полтава – великі виробники, що мають більш якісне обладнання, яке забезпечує їм великі, у порівнянні з середніми та малими підприємствами, обсяги виробництва. Але вони мають меншу виробничу гнучкість і не можуть швидко реагувати на зміну смаків, стилів та дизайнерських трендів. В меншій мірі вони можуть задовольняти індивідуальні запити.

Перевагами бізнесу ФОП є креативний індивідуальний авторський підхід до клієнтів та врахування всіх їх побажань, виробнича гнучкість та швидкість реагування на зміну смаків клієнтів. Підприємець має партнерські відносини зі студією дизайну та архітектури MOSTO DESIGN м. Полтава.

ФОП має власний виробничий цех, що здешевлює виробництво продукції та не прив'язує до графіку робочого дня орендованого приміщення.

Креативний індивідуальний підхід до клієнтів та врахування всіх їх побажань, виробнича гнучкість та швидкість реагування на зміну смаків клієнтів. Індивідуальний авторський підхід до кожного клієнта (враховуються особливості інтер'єру приміщення, розміри, дизайн, кольори) з гарантією 1,5 роки (прописано в договорі). Основним перевага виготовлення меблів за індивідуальним замовленням в тому, що воно не вимагає обов'язкової сертифікації. Надається якісне гарантійне та післягарантійне обслуговування; консультації щодо якісного використання меблів.

ФОП пропонує великий вибір сертифікованих екологічно чистих матеріалів і приємних відтінків кольорів, надійна фурнітура, сучасний дизайн. Все це замовник може обрати у підприємця за власними вподобаннями й фінансовим можливостям. Під час виготовлення сучасних корпусних меблів ФОП використовує матеріали і комплектуючі світових

фірм виробників, що зарекомендували себе на ринку: фурнітура: Linken system, Muller, Blum; ДСП: Egger, Swiss Krono, Kronospan, Swisspan.

Підприємець впроваджує сучасні технології і тренди у виробництво. Має короткі терміни виконання конструкцій різної складності – 15-20 робочих днів, а конкуренти в основному подібні замовлення виконують за 2 місяці. Виготовляє меблі, на які є завжди попит: меблі в кухні та дитячі кімнати (50,0 % у структурі виробництва), ліжка, шафи-купе, комоди (30,0 %), столи, стелажі, тумби та інші дрібні меблі. ФОП створено привабливий контент в Інстаграм [16] (додаток В) та в додатку Г показаний розроблений логотип (дерево на темному фоні з написом SheRwood меблі). Співпраця з студією дизайну та архітектури MOSTO DESIGN м. Полтава дозволяє підприємцю проектувати і реалізовувати сучасні креативні меблеві розробки.

Основними недоліками меблевої діяльності є: недоліки воєнного стану; гірші можливості закуповувати сировину та фурнітуру для виробництва, адже частина компаній України зачинилися й перевезли свої офіси та склади на захід України або взагалі припинили діяльність, що збільшило витрати на доставку сировини на 30 %; підвищення вартості матеріалів, зокрема фурнітури, у зв'язку з відсутністю стабільного імпорту і складнощі постачань; погіршення логістики матеріалів. Терміни та ціни збільшилися, що впливає на вартість кінцевого продукту; територіальне зменшення ринку у кризовий період; переселення економічно активного населення за кордон; низький рівень доходів українців; нестача фінансових і кредитних ресурсів, а також відсутність інвестицій. В цілому, вид бізнесу ФОП обрав прибутковий, адже меблі завжди користуються попитом. Виробництво меблів не прив'язане до сезону, отже підприємець відповідно маємо всі шанси на постійний розвиток.

2.2. Мотивація відкриття власної справи

Ідея відкрити власний бізнес була в підприємця ще з дитинства. Він часто їздив зі своїм батьком на установку меблів, і це йому дуже подобалося, а також добре платили. Уже тоді він зрозумів, що хоче розвиватися в цій сфері. Спочатку він працював найманим працівником в інших організаціях та ФОПів. Разом з напарником вони працювали бригадою по двоє осіб, виконуючи установку меблів. Бригаді ставили завдання, наприклад, встановити кухню, за що вони отримували платню. Завершити роботу можна було за два дні, а можна й за цілий тиждень, залежно від обставин. Проблемою ставало те, що коли він працював, а напарник відпочивав, пішовши на перекур чи пив каву, це призводило до втрати часу. А кошти за виконану роботу ділилися пополам, навіть якщо один з працівників не виконував свою частину роботи.

Ще одним мінусом був той факт, що часто хтось із найманих працівників займався заміром кухні та її проектуванням, а майбутній підприємець, як найманий працівник, складав і встановлював її. Бували ситуації, коли він привозив кухню на установку, але через відсутність ліфта йому доводилося вручну нести її на сьомий поверх. І ось тут виникала неприємність: часто кухонні елементи не ставали на відведене місце, бо хтось із працівників неправильно зробив замір. Сергій змушений був вибачатися перед клієнтами, кліпати очима від розчарування, а потім знімати вже встановлені частини кухні, спускати їх вниз, переробляти їх у цеху та знову їхати на місце для правильного монтажу. Ці постійні проблеми і перипетії дуже його розчаровували і в кінцевому підсумку стали серйозною причиною для того, щоб подумати про відкриття власної справи.

З кожним роком ставало все важче переносити меблі по поверхах, як вантажнику, і Сергій зрозумів, що пора працювати на себе. У нього почали з'являтися власні клієнти – хоч і небагато, але вони були, і це стало для нього поштовхом для відкриття власного бізнесу. Він вирішив зареєструвати ФОП і почати працювати самостійно. Реєстрація ФОП є доступною для будь-якого

громадянина України старше 16 років, якщо він має прописку за місцем проживання. Перше, що йому потрібно було зробити після того, як він визначився з бізнес-ідеєю та стратегією, – це обрати організаційно-правову форму. Він вибрав ФОП, адже це найзручніший варіант для малого бізнесу. Існують два способи реєстрації ФОП: у державного реєстратора або онлайн через платформу «Дія».

Процедура реєстрації ФОП включала п'ять етапів: отримання електронного цифрового підпису (ЕЦП) стало важливим етапом для Сергія у процесі реєстрації ФОП. Він звернувся до акредитованого центру, що співпрацює з ПриватБанком, і отримав ЕЦП швидко та зручно через онлайн-сервіс. Процедура зайняла всього 15 хвилин, що значно полегшило процес реєстрації та дозволило швидко перейти до наступних етапів відкриття бізнесу; обрав КВЕДи; зареєструвався на сайті; отримав документ-виписку; зареєстрував книгу обліку доходів у податковій.

Після того як Сергій зареєструвався як ФОП і став платником єдиного податку, він отримав виписку безкоштовно, подавши запит до податкової служби за місцем реєстрації. Виписка з Єдиного державного реєстру підтверджувала факт проходження реєстрації. Потім він подав заяву на використання спрощеної системи оподаткування, а також запит на отримання витягу з реєстру платників єдиного податку. Через три дні він отримав витяг. Щоб уникнути складнощів із подачею звітності, Сергій скористався онлайн-сервісами для подачі електронних звітів, що значно спростило процес і заощадило час. Фінансові переваги відкриття ФОП наведено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Фінансові переваги відкриття ФОП, 2019-2023 рр.

Показник	Роки					2023 р. до 2019 р., %
	2019	2020	2021	2022	2023	
Заробітна плата працівника (працював лише у періоді замовлення меблів), грн	140120,0	154240,0	х	х	х	х
Прибуток ФОП, грн	х	х	225126,9	215250,0	434688,1	х

Отже, загалом можна зробити висновок, що відкриття ФОП дозволило підприємцю збільшити свої доходи та досягти більшої фінансової незалежності. Перевагами створення ФОП він вважає можливість працювати на себе, не залежати від інших людей і контролювати свій дохід. Раніше, працюючи найманим працівником, його заробітна плата була майже однаковою, незважаючи на зусилля, а тепер, працюючи на себе, він має шанс на більші досягнення та прибуток. Крім того, збулася його мрія – залишити фізичну роботу, пов'язану з установкою меблів, і тепер він займається лише замірами. Порівняння між найманою працею та підприємницькою діяльністю ФОП можна знайти в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Порівняння переваг та недоліків найманої праці (працівник у інших підприємств) та відкриття власної справи ФОП, 2019-2023 рр.

Підприємницька діяльність	
Переваги	Недоліки
Досвід підприємницької діяльності більш цінний. Постійне навчання та розвиток. Свобода дій, перспектива зростання, реалізація мрій. Вищий дохід. Робота як хобі. Немає прив'язки до графіку роботи та керівництва. Формування команди.	Іноді є необхідність вкладати власні кошти у справу. При закритті бізнесу можна залишитись із боргами. Робота 24/7. Значна кількість адміністративних питань. Велика відповідальність. Сподівання на самого себе, пошук клієнтів, особисті мінуси та невдачі покладаються на себе
Наймана праця	
Переваги	Недоліки
Інколи топ-менеджер заробляє більше ніж власник компанії. Відсутність ризиків та відповідальності. Ризики грошима компанії та ніяких інвестицій. Стабільна зарплата. Є можливість змінити місце роботи, якщо щось не подобається. Відсутність «паперової тяганини». Наявність страхового полюса. Немає необхідності вести бухгалтерію. За кінцевий результат роботи відповідає керівництво. Робота в колективі. Фіксована тривалість робочого дня. Можливість отримання кредиту у банку.	Необхідність підпорядковуватись та звітуватись. Можуть звільнити. Обмеженість доходу. Імовірність скорочення. Боротьба за «місце під сонцем» в колективі. Повна підпорядкованість керівництву. Фіксований робочий день. Гнів керівництва.

Джерело: побудовано автором за даними ФОП

Отже, в цілому, підприємницька діяльність має низку переваг, зокрема вільність у веденні бізнесу, зростання фінансової незалежності та більшу гнучкість у роботі з клієнтами. У 2023 році ФОП виповнилося 35 років, і він планує й надалі активно розвиватися у меблевому бізнесі. Ключовими критеріями для відкриття ФОП були: довіра з боку банку, простота в роботі з клієнтами, зручність у залученні нових клієнтів та нові можливості для ведення діяльності. Усе це дозволяє підприємцю ефективно розвивати бізнес і сприяти соціально-економічному розвитку суспільства, оскільки розвиток підприємництва позитивно впливає на загальну економічну ситуацію. В табл. 2.6 наведено конкретні переваги, які допомогли йому досягти таких результатів. Наведемо головні критерії, згідно яких ФОП вирішив відкрити бізнес (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Критерії відкриття ФОП, 2021-2023 р.

Критерій	Особливості
Довіра з сторони банку	Банк не блокує платежі і не задає питання про походження коштів, за умови реєстрації діяльності
Стане простіше працювати з клієнтами	Відкриття ФОП зробить підприємця ближчими з клієнтами. Їм не потрібно буде переводити гроші у готівку й платити комісії, вони також отримають гарантії виконання робіт згідно із договором
Залучення клієнтів	ФОП викликає довіру, виглядає більш серйозно ніж фізична особа, що дозволяє претендувати на співпрацю із великими компаніями, із великими гонорарами
Нові можливості	Статус дозволяє отримувати трудовий стаж, довідку про наявність місця роботи й стабільного доходу. Оформлення ФОП дає можливість легше отримувати кредити в банку, візи й інші документи
Вільне ведення діяльності	Фізична особа-підприємець зможе наймати працівників без додаткової документації, вкладати договори, різними способом виводити прибуток

Джерело: побудовано автором за даними ФОП

Отже, в цілому можна зробити висновок, що відкриття ФОП для підприємця дало можливість розвинути його потенціал, а головними мотивами створення фізичної особи-підприємця: отримання певних матеріальних благ для себе та своєї родини; задоволення потреби у самоактуалізації, самовираження та самореалізація; суспільний характер,

принесення користі суспільству (табл. 2.8). Зовнішні причини, що мотивували до відкриття бізнесу ФОП були менш цілеспрямованими, адже це були лише обставини, а не власні бажання. До внутрішніх причин можемо віднести й бажання особи отримувати більші гроші від справи, що подобається; можливість отримання нових навичок і знань через підприємництво, саморозвиток.

Таблиця 2.8

**Мотиви залучення ФОП до підприємницької діяльності та їх складові,
2021-2023рр.**

Мотив	Складові
Мотив задоволення потреб самореалізації, самоактуалізації, самовираження	Реалізація професійного потенціалу
	Реалізація себе як особистості
	Творчість та самовираження
	Визнання та повага інших
Матеріальні мотиви	Націленість на заробляння грошей
	Задоволення матеріальних та духовних потреб через підприємництво
	Управління доходами від підприємництва
Суспільні мотиви	Необхідність допомагати іншим
	Принесення користі суспільству
	Несення відповідальності за дії та вчинки

Джерело: побудовано автором за даними ФОП

Власник ФОП має всі риси, що властиві підприємцям: відповідальність та комунікабельність. Під відповідальністю він розуміє відповідальність перед законом, відповідальність до співробітників до виплат зарплат, відповідальність перед собою тощо. Про комунікацію підприємець заявив, що туди входить вміння знайти підхід до будь-якої людини, вміння виражати думки, домовлятися, також навички продавати, «підприємницька жилка». Мова йде не про правильну вимову, чи скількома мовами вони володіють, але вони вміють знайти підходи до кожної людини. Уміти не просто довести свою точку зору, так її продати, щоб клієнт цього не помітив.

Серед рис, які властиві підприємцям, власник ФОП також називав вміння ризикувати і не боятися робити помилки. Але підприємці відрізняються своїм ставленням до невідомого. Але ризик у підприємстві

повинен бути прорахованим. Рисою, що допомагає бути більш прорахованим є прискіпливість та «вміння дивитися на цифри». Серед рис, які підприємець вважає, що їм особисто допомогли були: наполегливість, комунікабельність, цілеспрямованість та прискіпливість.

Отже, сприйняття образу підприємництва і підприємця у майже не відрізняється від загального визначення цього поняття. Він погоджується з основними характеристиками підприємництва, вважаючи його поєднанням відповідальності, комерційного інтересу, свободи та здатності бути організатором. Щодо рис характеру підприємця, то власник ФОП визначає найбільш важливими такі як: комунікабельність, наполегливість, відповідальність, здатність до ризику (але обґрунтованого) і відсутність страху перед помилками. Ці риси дозволяють підприємцю не лише ефективно керувати бізнесом, а й долати труднощі, що виникають на шляху до успіху.

Важливе значення для мотивації бізнесу є наявність власних засобів виробництва, зокрема, в нього є власний операційний цех, у той же час немає власного обладнання.

Річні витрати на оренду верстатів ФОП 1. складають 270,9 тис. грн. Зокрема, обробка одного листа на орендованому верстаті коштує в середньому 516,0 грн (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

**Вартість обробки одного листа ФОП на орендованому верстаті ФОП 1,
2023 р.**

Назва	Довжина, м п	Ціна, грн/м п	Витрати, грн
Розпил одного листа	34	6,5	221,0
Кромковка – клей та робота	30	8,5	255,0
Додаткові послуги на зрощення (зрощення, виріз, різ кута)	x	x	40,0
Всього	x	x	40,0

Джерело: побудовано автором за даними ФОП

Отже, в цілому можна зробити висновок, що обробка одного листа на орендованому станку коштує в середньому 516,0 грн. Часто орендатор

завищує вартість послуг за користування станками, малі підприємці не захищено від захоплення їхньої ідеї або бізнесу великими компаніями, мають нюанси і з офіційним оформленням. Витрати в цілому на оренду верстатів для виготовлення меблів за рік для становлять 270,9 тис. грн (табл. 2.10).

Витрати 2023 р. на виробництво кухонь становили 86,7 тис. грн, дитячі кімнати 56,8 тис. грн, ліжка: двохспальне (60 %) – 10,8 тис. грн, односпальне (40 %) – 5,2 тис. грн, комоди – 22,7 тис. грн, шафа купе – 47,5 тис. грн, столи – 15,5 тис. грн, інші меблі – 25,8 тис. грн.

Таблиця 2.10

Витрати на оренду верстатів ФОП у ФОП 1, 2023 р.

Назва меблевого виробу	Кількість, листів	Ціна, грн/лист	Кількість, шт.	Витрати, грн
Кухня	6	3096	28	86688,0
Дитяча кімната	5	2580	22	56760,0
Ліжка: двохспальне (60 %)	3	1548	7	10836,0
односпальне (40 %)	2	1032	5	5160,0
Комоди	2	1032	22	22704,0
Шафа купе	4	2064	23	47472,0
Стіл	2	1032	25	15480,0
Інші меблі	2	1032	25	25800,0
Всього	х	х	х	270900,0

Джерело: побудовано автором за даними ФОП

Річні витрати на переїзд від майстерні ФОП до ФОП 1 (відстань 4 км, в день 3-4 рази перевезення матеріалів) становлять 38500,0 грн. Для того щоб розвиватися підприємець відвідав близько 50 виставок, на яких проходили семінари розвитку меблевої сфери, зокрема: Київський Міжнародний меблевий форум KIFF 2018 р., 2020 р.; Interior Mebel 2019 р.; FURNITURE OF UKRAINE Business expo 2020 р. Навчаються за допомогою сповіщень месенджеру Вайбер у двох групах: «Меблевики України» і PRO 100. Обмін інформацією допомагає розвивати практичні навички в меблевому бізнесі. Отже, головними мотивами відкриття власної справи ФОП є прагнення виготовляти красиві меблі, втілити власну ідею у життя, здобути фінансову незалежність і врешті-решт отримати омріяну свободу та можливість жити за

власним розкладом також є необхідність продовження сімейної справи.

Висновки до розділу 2

Проведений аналіз мотиваційного механізму розвитку суб'єктів підприємницької діяльності дав можливість зробити наступні висновки:

1. Бізнес ФОП – це виготовлення корпусних меблів під замовлення для житла та офісних приміщень. Практичний досвід роботи підприємця у виготовленні меблів – 15 років. Він пропонує широкий вибір меблів як для житла так і для офісів. Спеціалізується на виготовленні багатофункціональних, трансформованих меблів невеликих розмірів для невеликих квартир і будинків. Меблі ФОП широко продаються як в Полтавській області, так і по Україні в цілому. Підприємець знаходиться на 2 групі оподаткування, платить податок у розмірі 1340 грн та ЄСВ за себе 1474 грн, найманих працівників не має. Рівень рентабельності бізнесу складає 25,2 %.

2. Свою власну справу підприємець відкрив у 2021 р., але про неї мріяв ще з дитинства. Процедура реєстрації ФОП включала п'ять етапів: отримання електронного цифрового підпису; обрання КВЕДу; реєстрація на сайті; отримання документу-виписки; реєстрація книги обліку доходів у податковій. Перевагами створення ФОП називає: можливість працювати самому на себе й ні від кого не залежати; збулася мрія відійти від установок меблів та їздити тільки по замірах; бажання отримувати більші гроші від справи, що подобається; можливість отримання нових навичок і знань через підприємництво та саморозвиток.

3. Важливе значення для мотивації бізнесу є наявність власних засобів виробництва, зокрема, в нього є власний операційний цех, у той же час немає власного обладнання. Річні витрати на оренду верстатів ФОП у ФОП 1 складають 270,9 тис. грн. Зокрема, обробка одного листа на орендованому верстаті коштує в середньому 516,0 грн. Власник ФОП має всі риси, що властиві підприємцям: відповідальність та комунікабельність, вміє ризикувати.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

3.1. Механізм державної мотивації підприємницької діяльності

Пропонуємо підприємцю розробити стратегію та збільшити кількість клієнтів, яким він зможе надати послуги. Стратегія розвитку підприємницької діяльності ФОП наведена в табл. 3.1

Таблиця 3.1

Стратегія розвитку підприємницької діяльності ФОП, 2025-2029 рр.

Цілі	Плановий результат
2025 р.	
Придбання форматно-розкрювального верстату «Силкін», комплектуючих та верстату R-18 від ТМ «Z-Group» дасть можливість зменшити виробничі витрати приблизно на 20 % за рахунок уникнення орендної плати за користування верстатами у ФОП Бурмус Ю. М.	Зростання продуктивності праці та зростання рівня рентабельності виробництва продукції приблизно до 30,9 %
Отримання сертифікату відповідності на меблі (вартість якого становить 5000 грн), сертифікату компанії Blum та інших	Можливість отримати переваги під час участі у тендерах та можливість знизити відсоток реклаमाції до 0,5 %
Здійснення нового виду діяльності: надання додаткової послуг по оренді станків	Можливість отримати додатковий валовий дохід приблизно на суму 50 тис. грн/міс
Виробництво ліжок-горищ та меблів-конструкторів	Збільшить прибуток на 7 % та забезпечити потреби головним чином внутрішніх переселенців з дітьми
2026-2029 рр.	
Продаж супутніх товарів (фурнітури, лед-лампочок, упаковок, оздоблюваних матеріалів тощо)	Збільшить прибуток на 5,0 %
Створення сайту (30000,0 грн + обслуговування в рік – 2000,0 грн) стане інформаційним ресурсом маркетплейсу ФОП. Працюватиме модель online-to-offline: клієнти приїжджатимуть на офлайн зустріч, попередньо відвідавши сайт.	Збільшиться кількість клієнтів в 2,7 рази
Використання 3D конфігуратора	Підбирати меблі онлайн, створювати власний дизайн меблів

Джерело: побудовано автором за даними ФОП та власні пропозиції

Згідно проведеного дослідження Полтавською облдержадміністрацією в червні 2022 р. зазначено, що Україна може стати найбільшим виробником меблів у Європі. Кожного року експортувати товарів на 14 млрд доларів [23].

Так як розвиток підприємництва сприяє надходженню податків у бюджет, то держава має сприяти та мотивувати його розвиток. Мікро й малі підприємці становлять фундамент економіки України. Під час війни вони є найуразливішими, на відміну від великих мережових компаній. Тому із програмою «EU4Business», Мінекономіки і Офісом із розвитку підприємництва та експорту Міністерство цифрової трансформації України запустило грантовий фонд. Для заохочення бізнесу розробили мобілізаційно-партнерські завдання, адже бізнес має стати партнером держави на шляху до перемоги. Держава планує видати 20 тис. грантів за рік на відкриття та розвиток власної справи, бюджет програми – 5 млрд грн.

Грант може отримати кожен громадянин України, котрий має ідею щодо започаткування малого бізнесу. Сума гранту варіюється від 50 тис. грн до 250 тис. грн. Загальний бюджет програми до кінця 2025 року складає 480 млн грн. Заяву необхідно подати до 12 грудня.

На кошти можуть претендувати як фізичні особи, так і ФОПи. Заявки подаються онлайн через застосунок «Дія». Для цього потрібно авторизуватися на порталі та заповнити заяву, до якої додається бізнес-план за встановленою формою. Приклади заповнених заяв доступні на сайті.

Підприємці можуть отримати консультації в Ощадбанку, який спільно з Центром зайнятості здійснює відбір претендентів і переказує кошти. Кошти можна використовувати на придбання або лізинг обладнання, оплату оренди (не більше 25% від суми гранту) та закупівлю сировини.

Гроші не потрібно повертати державі, проте підприємець зобов'язаний створити хоча б одне нове робоче місце, сплачувати податки до бюджету та вести бізнес не менше трьох років.

Зокрема, пропонуємо ФОП перезапустити свій бізнес та отримати безповоротний грант до 250 тис. грн у межах урядової програми «єРобота» на придбання обладнання. Для цього йому треба поррахувати бізнес-план. Він може стати учасником програми адже не працює на інших підприємствах і не веде інший бізнес. Витрати на придбання обладнання наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Витрати на придбання обладнання ФОП, 2025 р.

Стаття витрат	Сума, грн
1. Форматно-розкроювальний верстат, форматник «Силкін» (з доставкою)	146000,0
2. Комплектуючі матеріали всього, в тому числі:	30500,0
Стружкопилосос двомішковий вибухобезпечний зі збільшеними по висоті (1,5 м) мішками, розтрубами на 3 виходи Ф 125 мм та шиберами для відключення, продуктивність – 3200 м ² /год	20000,0
Шланг гнучкий поліпропіленовий армований металом Ф12 5 мм довжина – 6 м	3000,0
Шланг гнучкий поліпропіленовий армований металом Ф50 м довжина – 6 м	2500,0
Комплект пилок Leuco: основна Ф300/30 Z=96 та підрізна Ф120/22 Z=24(12+12)	5000,0
3. Кромкооблицювальний верстат R-18, ТМ «Z-Group» з доставкою.	75000,0
Всього інвестицій	251500,0
у т. ч. буде використано:	
грантових коштів	250000,0
власні інвестиції	1500,0

Джерело: побудовано автором за даними ФОП та власні пропозиції

Придбання нових верстатів для бізнесу та відмова від орендованих збільшить кількість лояльність клієнтів.

Для того, щоб отримати грант, підприємцю потрібно подати заявку через портал «Дія» або звернутися до відділення «Ощадбанку», додавши до заявки бізнес-план. Протягом 10 робочих днів експерти «Ощадбанку» та Державного центру зайнятості оцінять проект, і якщо він відповідатиме вимогам програми, кошти гранту будуть перераховані на спеціальний банківський рахунок. Держава надаватиме гранти не у готівковій формі, а саме на окремий рахунок, з якого підприємець зможе здійснювати покупки обладнання, сировини, матеріалів,

інструментів або оплачувати оренду. Придбання верстатів забезпечить ФОП збільшення продуктивності праці та якості продукції:

Верстат Силкін та комплектуючі забезпечить ідеально чистий різ. Розкрій буде проводитися переміщенням пиляльного вузла, заготовка нерухома. Простіше буде штовхати цей легкий пиляльний вузол, ніж громіздкий лист ДСП. Розміри будуть задаватися відкидними упорами на лінійках зі шкалою;

у верстаті немає штампованих та пластикових деталей, все виготовляється із масивного металу. Підшипники та ремені використані виробництва західної Європи. Має можливість розкрою під кутами до 450 (за рахунок нахилу заготовки);

для роботи на верстаті достатньо однієї особи;

налагоджувати станок в цеху після купівлі не потрібно.

Верстат R-18 від ТМ «Z-Group» дасть можливість збільшити якість адгезії при склеюванні, завдяки змінений конструкції клейового вузла;

збільшити продуктивності в два рази, завдяки цифровому блоку управління і функції «пакетної поклейки»;

є наявність притисного механізму у зоні склеювання для додаткової фіксації великогабаритних деталей;

ланцюговий привід замінений на ремінний, що подовжує службу клейового вузла та робить верстат в рази тихішим під час роботи.

Придбання верстатів та комплектуючих на суму 251,5 тис. грн для ФОП дасть можливість усунути витрати на оренду верстатів у розмірі 270,9 тис. грн (отже верстати окупляться за один рік). Зменшаться витрати часу та коштів (приблизно на 38500 грн/рік) на вантажно-розвантажувальні роботи та перевезення листів ДСП до орендованих верстатів. Це підвищить продуктивність нашого ФОП на 50 %.

ФОП у рік витрачав на оренду верстатів 270,9 тис. грн, отже за

допомогою придбання верстатів на суму 251,5 тис. грн підприємець зможе окупити їх за один рік.

Також зменшаться транспортні витрати приблизно на 38500 грн/рік, за рахунок усунення статті витрат на бензин, витрачений на перевезення матеріалів для послуг порізки. Основним результиуючим чинником буде усунення витрати часу на вантажно-розвантажувальні роботи та перевезення листів деревостружкової плити до орендованих верстатів.

Перевагами ФОП є індивідуальний підхід до потреб клієнтів, адже більшість цікавиться виробництвом компактних меблів. Після перемоги потреба у меблях в Полтавській області зросте за рахунок збільшення кількості офісів. Наразі в м. Полтава акумульовано значну кількість підприємств, що релокувалися з територій підвищеної небезпеки та більше 40 тис. осіб переселенців. Так як меблі завжди користуються попитом (більшість споживачів змінюють корпусні меблі раз у 5-6 років, дитячі кімнати оновлюються раз у 2-3 роки), то ми часткового зможемо забезпечити ринкові потреби громади Полтавської області.

У ФОП планується працевлаштувати двох співробітників, що сприятиме зниженню рівня безробіття в Полтавській міській громаді. Податки за створення двох нових робочих місць із середньою заробітною платою 10,3 тис. грн (за ½ ставки) складуть 407,5 тис. грн за три роки, що позитивно вплине на економічну ситуацію в регіоні. Для покращення конкурентоспроможності суб'єктів вітчизняного бізнес-середовища необхідно поєднати існуючі інструменти підтримки підприємництва з інструментами розвитку інфраструктури та створення ефективної системи взаємодії між суб'єктами. Механізми державної підтримки розвитку підприємництва мають бути спрямовані на досягнення стратегічних цілей та виконання соціально-економічних національних програм на державному і регіональному рівнях, використовуючи наявні ресурси великого, середнього

та малого бізнесу залежно від можливості максимізації віддачі цих ресурсів. Це дозволить посилити переваги національних суб'єктів бізнес-середовища як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Ефективність реалізації бізнес-плану ФОП за роками представлена в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**Ефективність реалізації бізнес-плану ФОП за державним мікрогрантом,
2025-2027 рр., грн**

Показники	Роки			Всього
	2025	2026	2027	
Всього надходжень:	2640000,0	2640000,0	2640000,0	8320000,0
у т. ч. надходження від реалізації меблів	2400000,0	2400000,0	2400000,0	7200000,0
додаткові доходи	240000,0	240000,0	240000,0	720000,0
власні кошти	150000,0	0,0	0,0	150000,0
розмір гранту	250000,0	0,0	0,0	250000,0
Статті витрат:				
Витрати пов'язані з реалізацією товарів/послуг	1672500,0	1530600,0	1500840,0	4703940
Придбання майна для здійснення діяльності	251500,0	0,0	0,0	251500,0
Сировина (матеріал, фурнітура)	1260000,0	1320000,0	1320000,0	3900000,0
Комунальні послуги (газ, світло, вода)	24000,0	24000,0	24000,0	72000,0
Телефон та Інтернет	3600,0	3600,0	3600,0	10800
Маркетинг та реклама	6000,0	6000,0	30000,0	96000
Поштові, поліграфічні, канцтовари	2400,0	3000,0	3240,0	8640,0
Транспорт і доставка	120000,0	120000,0	120000,0	360000,0
Оплата професійних послуг (юридичні, бухгалтерські)	5000,0	0,0	0,0	5000,0
Всього витрати на оплату праці	415200,0	415200,0	415200,0	1245600,0
Заробітна плата заявника (для фізичної особи-підприємця)	216000,0	216000,0	216000,0	648000,0
Оплата праці працівників	199200,0	199200,0	199200,0	597600,0
Повернення гранту	660430,0	117118,0	-426194,0	x
Сплата податків і зборів	135828,0	135828,0	135828,0	407484,0
Всього витрат	2223528,0	2081628,0	2051868,0	6357024,0
Ваш чистий дохід	416472,0	558372,0	588132,0	1962976,0
Перехідний залишок коштів	299958,0	2458446,0	4781574,0	1562976,0
Залишок коштів всього	716430,0	3016818,0	5369706,0	1562976,0
Рівень рентабельності надання послуг, %	30,9	32,4	36,8	x

Джерело: побудовано автором за даними ФОП та власні пропозиції

Отже, в цілому можна зробити висновок, що в 2025 р. рівень рентабельності ФОП зросте до 30,9 %, а в 2027 р. – до 36,8 %.

3.2. Мотивація як трансформації бізнесу

Мотивація розвивати підприємницьку діяльність пояснюється потребами клієнтів. Зокрема, передбачається виробництво ФОП компактних меблів, наприклад, ліжок-горищ та меблів конструкторів, з урахуванням потреб значної кількості переселенців та звернень інтернет-магазинів, зокрема Chado [38].

Новим сегментом отримання доходів буде ремонт меблів на дому:

згідно статистики, через кожні 10 років після встановлення меблів зростає кількість викликів майстрів на ремонт, а так як велика кількість підприємців по виготовленню меблів перестала працювати за давним напрямом, то ми зможемо забезпечити потреби ринку;

потреби переселенців у ремонті меблів так як в багатьох орендованих квартирах меблі постійно виходять з ладу).

Попит на меблі для бізнесу залежить від зростання діючих підприємств та відкриття нових. Після перемоги потреба у меблях в Полтавській області зросте за рахунок збільшення кількості офісів. На разі в м. Полтава акумульовано значну кількість підприємств, що релокувалися з територій підвищеної небезпеки.

Меблевий бізнес буде популярний завжди, адже більшість споживачів змінюють корпусні меблі раз у 5-6 років, м'які меблі частіше – раз на 3-4 роки, дитячі кімнати оновлюються ще частіше – раз у 2-3 роки.

У період післявоєнного відновлення житла й інфраструктури, потреба в продукції меблевих підприємств буде стрімко зростати. Спостерігатиметься тенденція, коли забудовники спільно з меблевими виробництвами створюватимуть готові квартирні рішення. Передбачається співпраця з проєктами «LIM Capsule», «Прихисток 22» та «RE:UKRAINE».

Передбачається працевлаштувати двох осіб, зокрема один буде займатися безпосередньо виробництвом, а інший – дизайном та просуванням наших послуг.

Пропонуємо ФОП отримати сертифікати, що засвідчуватимуть якість виготовлених меблів (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

**Сертифікати, що засвідчуватимуть якість меблів, що виготовляє
ФОП, 2025-2029 рр.**

Назва сертифікату	Переваги отримання сертифікатів
Сертифікат відповідності	Додатковий аргумент для замовників.
Сертифікат ДСТУ ISO 14001: 2015 «Системи управління якістю. Вимоги та настанови щодо застосовування»	Вища якість виробів. Краща організація робочого процесу. Більша ефективність роботи.
Сертифікат на систему управління якістю ДСТУ ISO 9001: 2015 (ISO 9001: 2008, IDT)	Менше рекламацій. Задоволені клієнти.
Сертифікат компанії Blum	Переваги при участі в тендерах. Зменшення % рекламації

Джерело: побудовано автором за даними ФОП та власні пропозиції

Отже, ФОП планує отримати наступні сертифікати:

сертифікат відповідності вартістю 5000 грн, що дасть можливість приймати участь у тендерах юридичних осіб. Це документ, який підтверджує вимоги безпеки продукції. Хоча меблевий товар не входить до списку обов'язкових для сертифікації, але можна підвищити її конкурентоспроможність на ринку, якщо пройти добровільну сертифікацію. Добровільна сертифікація продукції, здійснюється у законодавчо нерегульованій сфері в порядку, визначеному договорами між заявником і органом сертифікації. ФОП самостійно визначатиме, за якими показниками він бажає підтвердити відповідність продукції щодо вимог стандартів. Орган сертифікації та випробувальна лабораторія проведуть компетентну оцінку відповідності продукції. За позитивного результату оформляють сертифікат відповідності та реєструють в реєстрі системи сертифікації Укрекспертиза. Це дасть можливість знизити відсоток рекламації до 0,5 %;

сертифікат ДСТУ ISO 14001: 2015 «Системи управління якістю. Вимоги та настанови щодо застосовування. Впроваджена система менеджменту дасть можливість клієнтам ФОП бути впевненим у високій якості продукції, що виробляється;

сертифікат на систему управління якістю ДСТУ ISO 9001: 2015 (ISO 9001: 2008, IDT);

сертифікат компанії Blum.

Сертифікат компанії Blum видається після теоретичного самонавчання мебляра про фурнітуру Blum з подальшим тестуванням на платформі E-Learning. Компанія надає вільний доступ до навчальних курсів і тренувальних тестів і підтримує впродовж всього процесу навчання. ФОП, як сертифікований виробник меблів матиме наступні переваги:

додатковий аргумент для замовників;

вища якість виробів;

краща організація робочого процесу;

більша ефективність роботи;

менше рекламаций;

задоволені клієнти.

Передбачається, що він успішно складе тести та отримає сертифікат, що засвідчуватиме високий рівень володіння культурою монтажу меблів із фурнітурою Blum. Сертифікат видадуть терміном на 2 роки, після чого проходитеме пересертифікацію.

Контроль якості продукції ФОП включає:

скрупульозніший підхід до вибору постачальників сировини, комплектуючих і фурнітури для виробництва меблів, які відповідатимуть всім необхідним вимогам, стандартам і матимуть сертифікати відповідності на свою продукцію;

вхідний контроль сировини, що надходить на виробництво;

вибірковий контроль виготовленої продукції на всіх ділянках виробництва;

обов'язковий контроль кожного виробу ФОП перед відвантаженням клієнтам.

Головними мотиваторами клієнтів щодо придбання меблів у ФОП будуть:

реклама в соціальних мережах: Фейсбук, Інстаграм, Google-реклама,

офіційна розсилка на пошту;

рекомендації родичів або знайомих (свій до свого по своє);

створення вебсайту;

реклама на білборді;

реклама на власному авто;

участь у меблевих виставках України та за кордоном, зокрема у «Meble Polska».

Поточними та майбутніми загрозами меблевої сфери будуть:

низька якість сировини;

відсутність попиту;

високий рівень конкуренції;

відсутність розвитку ринку нерухомості.

Ці чинники будуть негативно впливати на мотивацію діяльності підприємця.

Мотивацією роботи підприємця буде застосування цифрових технологій. Зокрема за рахунок цифрової трансформації бізнесу, пропонуємо скористатися 3D конфігуратором. Це новий тренд у інтернет-маркетингу, що активно розвивається за допомогою браузерної технології WebGL. Вона дає можливість застосовувати елементи тривимірної графіки без завантаження відповідних програм та тривалого навчання їх використання.

Бізнес з продажу меблів ФОП часто стикається з труднощами у взаємодії з клієнтами та потенційними замовниками. Однією з основних проблем є високі ризики помилок при оформленні замовлень через людський фактор. Ускладнюється процес швидкої взаємодії з потенційними замовниками, і важко підвищити конверсію, зокрема, перетворити перехід на сайт із соціальних мереж або реклами в реальні продажі. Це пов'язано з тим, що потенційні покупці, переходячи на сайт, часто не можуть знайти підходящий варіант і коректно оцінити його відповідність своїм потребам і

бажанням. В таких випадках підприємець зазвичай приїжджає на місце, щоб уточнити побажання клієнта, здійснити вимірювання та надати зразки текстури. Однак цей підхід не завжди є оптимальним і не дає змоги клієнту оцінити модель меблів у повному обсязі одразу.

Для надання клієнтам можливості візуалізувати меблі, можна рекомендувати підприємцю впровадити 3D-конфігуратор меблів на вебсайті. Цей веб-додаток, який працює прямо в браузері, дозволить відвідувачам сайту побачити різні варіанти меблевих гарнітур і оцінити, як вони виглядатимуть у конкретному інтер'єрі. Конфігуратор надає користувачам зручний та інтуїтивно зрозумілий графічний інтерфейс, який включає великий каталог меблевих елементів та готових моделей, що можна легко змінювати на свій розсуд. Це дозволить клієнтам створювати індивідуальний дизайн меблів, що краще відповідатиме їхнім потребам і вимогам.

3D конфігуратор ФОП буде використовувати прямо у браузерному режимі, й він дуже простий у освоєнні. Завдяки цьому його потенційні клієнти матимуть можливість отримати уявлення про товар в різних варіаціях. Адже кожен клієнт хоче побачити, як буде виглядати певний меблевий набір, який він хоче отримати. 3D конфігуратор ФОП дасть можливість підбирати меблі онлайн та, навіть, створювати власні моделі. Із таким конструктором всі відвідувачі сайту підприємця зможуть створити меблі, що відповідатимуть їх смаку й параметрам приміщення. 3D-конфігуратор меблів дозволить розставляти меблі у приміщенні, міняти кольори їх та текстуру, для м'яких меблів можна буде змінити варіанти оббивки та лінійні характеристики. Зокрема, якщо клієнт хоче замовити кухонний гарнітур, але показані варіанти не поміщаються в його кухні, він зможе змінити лінійні розміри готової моделі й створити унікальний комплект під замовлення.

Головною перевагою 3D-конфігуратора є те, що для його використання не

потрібні спеціальні навички в дизайні. Все управління максимально спрощене й інтуїтивно зрозуміле для користувача. Окрім цього, конфігуратор не вимагає додаткової установки програмного забезпечення, оскільки він працює безпосередньо у веб-браузері, який обробляє всі моделі. Завдяки цьому значно зменшується час на запуск і взаємодію з конфігуратором. Клієнт просто обирає цікавий розділ у каталозі та в один клік запускає конфігуратор із вже завантаженими моделями, що скорочує час та полегшує процес вибору меблів. Такий підхід дозволяє швидше доставити цінність до клієнта, адже йому не потрібно очікувати довгий час на консультації або заміри.

Підхід, при якому клієнт не лише може побачити, як виглядатиме товар, але й самостійно змінювати його характеристики, збільшує ймовірність того, що замовлення буде оформлено саме у ФОП, на 60 %. Окрім того, 3D-конфігуратор меблів дає можливість в один клік зберегти створений проект із кресленням та надіслати його для розрахунків. Таким чином, підприємець здобуде потужний інструмент для залучення потенційних клієнтів, що дозволить його сайту вигідно виділятися серед конкурентів. Розглянемо приклад кухонного комплекту. Після відкриття конфігуратора користувачі можуть ввести лінійні параметри приміщення, і обрані моделі можна буде без проблем вписати навіть у нестандартне планування – наприклад, на кухні з виступаючою вентиляційною шахтою, округленими кутами або іншими особливостями конструкції.

Після цього користувачі зможуть завантажити з каталогу потрібні їм моделі й меблеві елементи, що можна змінювати. В процесі створення легко можна перемикається із тривимірного виду на двомірний, для того щоб контролювати, яким чином меблі вписується у планування кухні. В тривимірному варіанті користувачі зможуть обертати весь комплект чи його окремі конструктивні елементи та розглядати їх із усіх боків, наближати й віддаляти. Користувачі зможуть додавати й видаляти елементи конструкції –

зокрема, замінювати висувні шафи полками чи змінювати глибину тумб. Також буде можливість задавати текстуру, вибираючи їх із каталогу, й кольори. Всі текстури будуть детально промальовані й матимуть фотографічну якість, їх зможуть детально розглянути поблизу. Ще однією важливою особливістю 3D-конфігуратора меблів є моделювання освітлення. Користувач з легкістю налаштує природне освітлення із вікна чи точкове штучне світло, для щоб побачити, як виглядає модель у різних варіантах й які створює тіні. Коли модель готова й користувача все влаштує, він може у один клік відправити її підприємцю для замовлення. Після чого запускають стандартний бізнес-процес щодо виготовлення, доставки й складання меблів.

Графічна частина, зокрема, всі моделі меблів й меблевих елементів, деталі інтер'єру та освітлення – можуть бути надані клієнтами, взяті із онлайн-каталогів чи створені дизайнером ФОП. Найчастіше використовують комплексний підхід. Для створення тривимірних моделей використовують пакет Blend4web та програму 3DS Max, у якій створюють освітлення й задають текстуру. Мотивація розміщення 3D-конфігуратора меблів на сайті ФОП: залучити і утримати значно більшу кількість клієнтів, підвищити конверсію сайту і збільшивши прибуток (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Ефективність підприємницької діяльності ФОП, 2023 р., 2025 р.

Показники	Роки		2025 р. до 2023 р., (+, -)
	2023	2025	
SOM, %	3	7	4
Прибуток, тис. грн	434688,1	786514,3	351826,0
Відсоток рекламації, %	0,15	0,5	0,35
Конверсія, %	50,0	75,0	25
Рівень рентабельності бізнесу, %	15,3	30,9	15,6

Джерело: побудовано автором за даними ФОП та власні пропозиції

Отже, в цілому можна зробити висновок, що за рахунок впровадження ряду заходів прибуток від здійснення підприємницької діяльності зросте на 351,8 тис. грн. При цьому ФОП буде більш вмотивованим.

Висновки до розділу 3

Удосконалення шляхів забезпечення розвитку суб'єктів підприємницької діяльності у 2025 р. передбачає:

1. Програма «EU4Business», Мінекономіки і Офіс із розвитку підприємництва та експорту Міністерства цифрової трансформації України запустили у 2022 р. грантовий фонд для мотивації діяльності підприємців. Для заохочення бізнесу розробили мобілізаційно-партнерські завдання, адже бізнес має стати партнером держави на шляху до перемоги. Відповідно, пропонуємо ФОП перезапустити свій бізнес та отримати безповоротний грант до 250 тис. грн у межах урядової програми «єРобота» на придбання обладнання. Для отримання гранту підприємцю треба буде подати заявку через портал «Дія» чи відділення «Ощадбанку» та розмістити бізнес-план.

2. Придбання верстатів та комплектуючих на суму 251,5 тис. грн для ФОП дасть можливість усунути витрати на оренду верстатів у розмірі 270,9 тис. грн (отже верстати окупляться за один рік). Зменшаться витрати часу та коштів (приблизно на 38500 грн/рік) на вантажно-розвантажувальні роботи та перевезення листів ДСП до орендованих верстатів. Це підвищить продуктивність ФОП на 50 %. Буде працевлаштовано два найманих працівника, що зменшить рівень безробіття Полтавської міської територіальної громади. Податки за створення двох додаткових робочих місць із середньою зарплатою 10,3 тис. грн (за ½ ставки) складатимуть за три роки 407,5 тис. грн, що покращить економіку Полтавського регіону.

3. Мотивація щодо отримання сертифікату відповідності вартістю 5000 грн, сертифікату компанії Blum та інших, дасть можливість отримати переваги під час участі у тендерах та можливість знизити відсоток реклаमाції до 0,5. Щоб клієнтам ФОП надати можливість візуалізації меблів, пропонуємо підприємцю створити сайт та розмістити 3D-конфігуратор меблів.

4. Прибуток від здійснення підприємницької діяльності зросте на 351,8 тис. грн, при цьому ФОП буде більш вмотивованим до роботи.

ВИСНОВКИ

Аналіз мотиваційного механізму розвитку суб'єктів підприємницької діяльності дав можливість сформулювати наступні висновки:

1. Мотивація підприємництва – це спонукання особи щодо здійснення підприємницької діяльності. Головною ланкою мотиваційного механізму є підприємницькі інтереси.

2. Бізнес ФОП – це виготовлення корпусних меблів під замовлення для житла та офісних приміщень. Практичний досвід роботи підприємця в меблевій сфері – 15 років. Він спеціалізується на виготовленні багатофункціональних, трансформованих меблів невеликих розмірів для невеликих квартир, будинків та офісів. Меблі ФОП широко продаються як в Полтавській області, так і по Україні в цілому. Підприємець знаходиться на 2 групі оподаткування, платить податок у розмірі 1340 грн та ЄСВ за себе 1474 грн. Найманих працівників ФОП не має. Рівень рентабельності бізнесу складає 15,3 %.

3. У рік послугами підприємцям користуються близько 10 ФОП та 250 фізичних осіб. Цільова група покупців підприємця – клієнти із середнім достатком. Найбільш відомі клієнти ФОП є: стоматологічна клініка «Пальміра-Дент», Нафтосервісна компанія «Weatherford», ТОВ БФ «Астра», заклад харчування «Сидра», ФГ «Ваці», ТОВ «Обрій Девелопмент компанії».

4. Власну справу підприємець відкрив у 2021 р., але про неї мріяв ще з дитинства. Процедура реєстрації ФОП включала п'ять етапів: отримання електронного цифрового підпису; обрання КВЕДу; реєстрація на сайті; отримання документу-виписки; реєстрація книги обліку доходів у податковій. Перевагами створення ФОП називає: можливість працювати самому на себе й ні від кого не залежати; збулася мрія відійти від установок меблів та їздити тільки по замірах; бажання отримувати більші гроші від справи, що подобається; можливість отримання нових навичок і знань через підприємництво та саморозвиток. Бізнесмен має всі риси, що властиві підприємцям: відповідальний та комунікабельний, вміє ризикувати.

Підприємцю у 2023 р. виповнилось 35 років, але він має мотивацію і надалі активно розвиватися в меблевому бізнесі.

5. Мотивувало ФОП створити привабливий контент в Інстаграм та логотип (дерево на темному фоні з написом SheRwood меблі) співпраця з студією дизайну та архітектури MOSTO DESIGN м. Полтава. Для того щоб розвиватися підприємець відвідав близько 50 виставок та семінарів.

6. Важливе значення для мотивації бізнесу є наявність власних засобів виробництва – має власний операційний цех. Річні витрати на оренду верстатів у ФОП 1 складають 270,9 тис. грн, зокрема, обробка одного листа коштує в середньому 516,0 грн.

Удосконалення мотивації розвитку суб'єкта підприємницької діяльності включає:

1. Мотивація розвитку мікропідприємців активується програмою «EU4Business», Мінекономіки і Офісом із розвитку підприємництва та експорту Міністерство цифрової трансформації України, які запустили грантовий фонд. Для заохочення бізнесу урядовці розробили мобілізаційно-партнерські завдання, адже підприємці мають стати партнерами держави на шляху до перемоги. Отже, пропонуємо ФОП перезапустити свій бізнес та отримати безповоротний грант в розмірі 250 тис. грн у межах урядової програми «Робота» на придбання обладнання. Для отримання інвестицій підприємцю треба буде подати заявку та бізнес-план через портал «Дія». Придбання верстатів та комплектуючих на суму 251,5 тис. грн для ФОП дасть можливість усунути витрати на оренду верстатів у розмірі 270,9 тис. грн (отже верстати окупляться за один рік). Зменшаться витрати часу та коштів (приблизно на 38500 грн/рік) на вантажно-розвантажувальні роботи та перевезення листів деревостружкової плити до орендованих верстатів. Це підвищить продуктивність ФОПа на 50 %.

2. Будуть працевлаштовані два найманих працівника, що сприятиме зменшенню рівня безробіття в Полтавській міській територіальній громаді. Податки за створення двох нових робочих місць із середньою зарплатою 10,3 тис. грн (за ½ ставки) у період з 2025 по 2027 рік становитимуть 407,5 тис. грн, що позитивно вплине на економіку Полтавського регіону.

3. Мотивація розвивати підприємницьку діяльність пояснюється потребами клієнтів. Стратегічне спрямування меблевого виробництва (Україна може стати найбільшим виробником меблів у Європі, кожного року експортуватиме товарів на 14 млрд \$) стимулює ФОП збільшити виручку в 2,7 рази у 2025 р. в порівнянні з 2023 р. Передбачається виробництво ФОП компактних меблів: ліжок-горищ та меблів конструкторів. Новим сегментом отримання доходів буде ремонт меблів на дому. Так як меблі завжди користуються попитом (більшість споживачів змінюють корпусні меблі раз у 5-6 років, дитячі кімнати оновлюються раз у 2-3 роки), то ми часткового зможемо забезпечити ринкові потреби громади Полтавської області. Попит на меблі для бізнесу залежить від зростання діючих підприємств та відкриття нових. Наразі в м. Полтава акумульовано значну кількість підприємств, що релокувалися з територій підвищеної небезпеки та більше 40 тис. осіб переселенців. Після перемоги потреба у меблях в Полтавській області зросте за рахунок збільшення кількості офісів.

4. Після перемоги потреба у меблях в Полтавській області зросте за рахунок збільшення кількості офісів. На разі в м. Полтава акумульовано значну кількість підприємств, що релокувалися з територій підвищеної небезпеки. Передбачається співпраця з проєктами «LIM Capsule», «Прихисток 22» та «RE:UKRAINE».

5. Мотивація підприємця щодо отримання сертифікату відповідності вартістю 5000 грн, сертифікату компанії Blum та інших, дасть переваги під час участі у тендерах, відсоток реклаमाції знизиться до 0,5.

6. Для мотивації залучення клієнтів, пропонуємо ФОП створити сайт та веб-додаток 3D-конфігуратор меблів, який запускатиметься у браузері й дасть відвідувачеві сайту можливість візуалізувати різні варіанти меблевої гарнітури й подивитися, як вони будуть виглядати у конкретному інтер'єрі. Вартість запровадження цифрових розробок складе 30000,0 грн, а обслуговування – 2000 грн у місяць. Паралельно клієнтам пропонуватимуться послуги з освітлення та супутні до меблевого бізнесу товари. В цілому рентабельність бізнесу ФОП зросте у 2025 р. до 30,9 %.