

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

КИРИК ВАЛЕНТИНА МИХАЙЛІВНА

Допускається до захисту:
завідувач кафедри
підприємництва,
корпоративної та просторової
економіки,
канд. екон. наук, доцент
_____ Олександр ТРЕГУБОВ
« ____ » _____ 2023 р.

**СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ У
РЕГІОНАЛЬНОМУ АСПЕКТІ (НА ПРИКЛАДІ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ)**

Спеціальність 051 Економіка. ОП «Економіка підприємства»

Кваліфікаційна (магістерська) робота

Науковий керівник:

Інна АХНОВСЬКА, доцент
кафедри підприємництва,
корпоративної та просторової економіки
канд. екон. наук, доцент

Оцінка: _____ / _____ / _____

(бали/за шкалою ЄКТС/за національною шкалою)

Голова ЕК: _____

(підпис)

Вінниця 2023

АНОТАЦІЯ

Кирик В. М. Стратегія розвитку малого і середнього бізнесу у регіональному аспекті (на прикладі Вінницької області). Спеціальність 051 «Економіка», Освітня програма «Економіка підприємства». Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2023.

У магістерській роботі розкрито економічну сутність понять «бізнес», «підприємництво», «малий бізнес», «мале підприємництво». Виконано аналіз розвитку малого і середнього бізнесу України та Вінницької області. Проаналізовано зарубіжний досвід розвитку малого і середнього бізнесу та розроблено механізм регулювання розвитку малого і середнього бізнесу.

Ключові слова: малий бізнес, середній бізнес, підприємництво, стратегія, розвиток, програма розвитку, стратегія розвитку.

92 с., 20 табл., 41 рис., 123 джерела.

Kyryk V. M. Strategy for the development of small and medium-sized businesses in the regional aspect (on the example of the Vinnytsia region). Specialty 051 «Economics», Programme «Economics of Enterprise». Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, 2023.

The master's thesis revealed the economic essence of the concepts «business», «entrepreneurship», «small business», «small entrepreneurship». An analysis of the development of small and medium-sized businesses in Ukraine and the Vinnytsia region was carried out. The foreign experience of the development of small and medium-sized businesses was analyzed and a mechanism for regulating the development of small and medium-sized businesses was developed.

Keywords: small business, medium business, entrepreneurship, strategy, development, development program, development strategy.

92 p., 20 tabl., 41 fig., 123 sources.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ У РЕГІОНАЛЬНОМУ АСПЕКТІ..	7
1.1 Стратегія: економічна сутність і теоретико-методологічні засади..	7
1.2 Дослідження сутності і особливостей підприємництва і бізнесу....	14
1.3 Сутність малого і середнього бізнесу як суб'єктів економічної системи.....	21
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ РОЗВИТКУ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ.....	29
2.1 Аналіз розвитку малого і середнього бізнесу України.....	29
2.2 Аналіз розвитку малого та середнього підприємництва Вінницької області.....	40
2.3 Аналіз програм розвитку малого та середнього підприємництва Вінницької області.....	50
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА.....	62
3.1 Зарубіжний досвід підтримки малого та середнього підприємства..	62
3.2 Регіональна підтримка малого та середнього підприємства.....	70
3.3 Прогноз розвитку малого та середнього підприємства у Вінницькій області	84
ВИСНОВКИ.....	92
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	95
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Одним з високодинамічних компонентів сучасної економіки, що забезпечує її збалансований розвиток, є малий та середній бізнес. Підприємництво і бізнес суттєво впливають на економіку як будь-якої країни, так і світу в цілому. Вивчення цих двох категорій відбувається протягом століть. Суспільство спостерігає зміни у зовнішньому середовищі, з'являються нові технології, а економіка знань диктує свої умови. Слід зазначити, що у сучасній науковій літературі немає однозначного тлумачення сутності цих категорій, відповідно немає єдиної точки зору щодо терміну «культура підприємництва». Сьогодні мале та середнє підприємництво (МСП) України конче потребує підтримки на державному та регіональному рівнях. Основними видами державної підтримки малого та середнього підприємництва у світі є: юридична, фінансова, бухгалтерська, організаційна, технічна, навчальна, маркетингова, податкова та інформаційна. Теоретичні засади розвитку малого і середнього підприємництва розкрито у наукових працях Р. Кантільйона, А. Сміта, Д. Рікардо, А. Маршалла, Дж.М. Кейнса, Р. Хізріча та інших вчених. Україна має не лише вивчати зарубіжний досвід підтримки МСП, а й зробити оцінку регіональних програм розвитку по всіх областях України. Виходячи з означеного вище, тема роботи є актуальною та своєчасною.

Об'єктом дослідження є розвиток малого і середнього бізнесу.

Предмет дослідження – стратегія розвитку малого і середнього бізнесу у регіональному аспекті.

Мета кваліфікаційної роботи – розробка рекомендацій щодо удосконалення стратегії розвитку малого і середнього бізнесу у регіональному аспекті.

Для досягнення мети необхідно вирішити низку завдань:

- проаналізувати термін «стратегія»;
- виокремити основні (базові) стратегії підприємства;

- розглянути підходи до стратегії підприємства та види стратегій підприємства;
- виконати аналіз розбіжностей при формулюванні стратегії у вітчизняних та зарубіжних підприємствах;
- розглянути характерні риси дефініцій «стратегія» та «стратегічне управління»;
- навести класифікацію методів формування стратегій розвитку підприємства;
- розглянути основні принципи та етапи розробки стратегії;
- дослідити сутність понять «підприємництво» і «бізнес»;
- розглянути рівні трактування сутності підприємництва, місце і значення ризику у підприємницькій діяльності;
- проаналізувати основні характеристики, проблеми та фактори впливу на малий бізнес в Україні;
- виконати класифікацію малого та середнього підприємництва у деяких країнах світу;
- проаналізувати розвиток малого та середнього бізнесу України;
- виконати аналіз програмних документів розвитку малого і середнього розвитку підприємництва у світі та в Україні;
- окреслити першочергові заходи підтримки малого та середнього підприємництва в Україні в умовах війни;
- побудувати прогноз розвитку малого та середнього підприємництва Вінницької області;
- провести аналітичне опитування щодо основних перешкод розвитку МСП області, з'ясувати основні проблеми його розвитку і розробити рекомендації.

Методи дослідження. Для досягнення мети роботи застосовувалися такі методи дослідження, як: аналізу і синтезу, індукції та дедукції, описовий, статистичні, економіко-математичного моделювання, аналітичні.

Наукова новизна дослідження полягає у розробці пропозицій для стратегічного розвитку МСП Вінницької області на основі порівняльного аналізу програмних документів розвитку малого і середнього розвитку підприємництва усіх областей України.

Практичне значення отриманих результатів. Результати проведеного аналітичного дослідження перешкод розвитку малого і середнього розвитку підприємництва, а також результати аналізу програмних документів розвитку малого і середнього розвитку підприємництва в Україні доведено до відома менеджменту окремих малих підприємств і можуть бути корисні при прийнятті управлінських рішень.

Апробація результатів дослідження. Результати кваліфікаційної роботи апробовані на трьох конференціях, зокрема: Міжнародній науковій конференції «Управління бізнес-процесами та технологічними інноваціями в сучасних умовах та в післявоєнний період» 10-11.10.2023 р. з доповіддю «Теоретичні аспекти розробки стратегії розвитку підприємства», Міжнародній науковій конференції 22-23.11.2023 р. «Культурологія та соціальні комунікації: інноваційні стратегії розвитку» з публікацією тез «Культура підприємництва в умовах економіки знань», VII учнівсько-студентській конференції «Молодіжна наука у контексті суспільно-економічного розвитку країни» 7.12.2023 р. з публікацією тез «Напрями розвитку малого і середнього підприємництва України».

Структура роботи. Магістерська робота складається зі вступу, теоретичної, аналітичної, рекомендаційної частин, висновків, списку використаних джерел і додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ У РЕГІОНАЛЬНОМУ АСПЕКТІ

1.1 Стратегія: економічна сутність і теоретико-методологічні засади

Багатоаспектність і неоднозначність поняття «стратегія» ускладнюють з'ясування сутності цього поняття, яке є недостатньо вивченим на сьогодні, тому маємо дослідити та уточнити цю категорію. Крім того, у науковій літературі часто ототожнюються поняття «стратегія», «стратегічний план», «стратегічне управління», «стратегічний розвиток» [12,14,15,24].

Іменник «стратегія», згідно з етимологічним словником, походить від грецького «воєначальник», отже, прийшло до нас з воєнної (військової) справи й означало вміння складати загальний план військової кампанії.

Сьогодні термін «стратегія» розглядають здебільшого як: мету управління; ідеальну модель підприємства; позицію підприємства на ринку; процес захоплення нових ринків; джерело прагнення підприємства наблизитись до свого еталона; конкретний плановий документ; запланований майбутній результат; довгостроковий курс розвитку підприємства; комплекс прийнятих рішень стосовно розміщення ресурсів і досягнення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках.

Класичним є розгляд поняття «стратегія» у таких аспектах: стратегія як план дій, стратегія як прийом, стратегія як принцип поведінки, стратегія як позиція та стратегія як перспектива. При цьому цільовий підхід акцентує увагу на необхідності формування стратегічних цілей підприємства. Дійовий підхід може бути визначений як спосіб дій або спосіб поведінки, за якого найважливішою складовою стратегії вважається чітке формулювання певної лінії поведінки підприємства, що забезпечує досягнення його цілей з врахуванням специфіки зовнішнього середовища і потенціалу підприємства.

Можна зробити проміжний висновок, що стратегія підприємства є: по-перше, системою координат, де внутрішні аспекти діяльності врівноважуються із зовнішніми; по-друге, планом, що містить певні параметри, охоплює певний проміжок часу, має певну послідовність та конструктивну складову, прикріплену визначеною ідеологією, що відрізняється стійкістю до мінливих умов середовища, план, що потребує постійного аналізу і змін у процесі реалізації його заходів, орієнтований на успішне досягнення цілей; по-третє, алгоритмом, який є основою стратегії та визначає її певну послідовність: визначення проблеми, формування завдання, створення моделі, організація ресурсного забезпечення; четверте - комплексом заходів та низку інструментів з їх реалізації, що спрямований на досягнення місії та реалізацію довгострокових цілей підприємства, а також на задоволення існуючих потреб споживачів; п'яте – це вибір, узгодження та інтеграція системи управління підприємством у такий спосіб, щоб всі його ресурси найбільш ефективно сприяли досягненню цілей; шосте – це складний комплекс політик підприємства, який узгоджений та інтегрований у загальне бачення підприємства, має довгостроковий характер і є гнучким до мінливого зовнішнього середовища; сьоме – це позиція і спосіб життя, що не дає зупинитися на досягнутому; восьме – це інтегральна частина менеджменту; дев'яте – це відтворювальна цінність, що дає змогу досягти найкращих результатів; десяте – це шаблон логічної і послідовної поведінки, яка складається на підприємстві свідомо чи стихійно.

Основними (базовими) стратегіями підприємства є: по-перше, корпоративна або портфельна стратегія, яка полягає у встановленні інвестиційних пріоритетів і спрямування корпоративних ресурсів у найпривабливіші сфери діяльності, створення та управління господарським портфелем структурних підрозділів, посилення конкурентних позицій у кожному виді бізнесу; по-друге, ділова стратегія, яка полягає у розробці заходів, підходів до формування конкурентних переваг, об'єднання стратегічних дій основних

функціональних підрозділів; по-третє, функціональна стратегія, тобто дії щодо підтримання ділової стратегії та досягнення цілей підрозділів; четверте – операційна стратегія, що полягає у вирішенні проблем, пов'язаних із досягненням цілей підрозділів та застосуванні різних способів вирішення стратегічно важливих оперативних завдань.

Серед основних концепцій стратегії підприємства слід зазначити філософську концепцію, яка наголошує на загальному значенні стратегії для підприємства та асоціює її з цілями, пріоритетами, цінностями та напрямками розвитку підприємств і організацій, а також організаційно-управлінську концепцію, що пов'язана з конкретними рішеннями і вказівками, заходами, методами і прийомами здійснення стратегічної діяльності підприємства та визначає альтернативні шляхи дотримання цінностей і напрямів розвитку підприємства.

Основними підходами до стратегії підприємства є: по-перше, споживацький, що характеризується наявністю спільних інтересів підприємства та його працівників, але відсутністю загальних цілей та цінностей; по-друге, партнерський, що відзначається взаємовигідними партнерськими відносинами між підприємством та його працівниками, узгодженими цілями та цінностями; по-третє, ідентифікаційний, що передбачає спільні цінності підприємства та його працівників.

Види стратегій підприємства: 1) стратегія зростання – передбачає збереження досягнутих цілей; 2) вибірково-посилююча стратегія – спрямована на проведення запланованих заходів; 3) пристосувальна стратегія – направлена на проведення заходів пристосування; 4) трансформаційна стратегія – передбачає проведення змін, які стосуються виду діяльності, трансформації ринку; 5) комплексно-забезпечуюча стратегія – спрямована на проведення заходів, направлених на досягнення цілей підприємства.

Аналіз вітчизняної та зарубіжної наукової літератури дозволяє зробити висновок про розбіжність у процесах формулювання стратегій, змісті, розробці, часовому горизонті, стратегічному наборі, розробці принципів управління у діяльності вітчизняних і зарубіжних підприємств (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Аналіз розбіжностей при формулюванні стратегії у вітчизняних та зарубіжних підприємствах

Джерело: розроблено автором за [12,14,15,24]

Варто зазначити, що з терміном «стратегія» тісно пов'язана дефініція «стратегічне управління», яка є надбудовою відповідно до базисного «стратегія». Причиною введення цього терміну була необхідність виокремлення концептуальних відмінностей між поточним і довгостроковим плануванням. На відміну від стратегії стратегічне управління займається розробкою стратегічного бачення, встановленням цілей, формуванням і реалізацією безпосередньо стратегій, моніторингу і введенням коригувальних заходів. Можна сказати, що стратегічне управління складається з розробки стратегії, реалізації стратегії, моніторингу стратегії і циклу, що повторюється наново. Також слід сказати, що на сьогодні не існує якогось конкретного процесу формування альтернативних

стратегій розвитку підприємства, всі методи формування стратегій розвитку підприємства можна класифікувати наступним чином (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Класифікація методів формування стратегій розвитку підприємства

<i>Група методів</i>	<i>Характеристика</i>
Матричні методи	Матриця BCG, Матриця McKinsey, Матриця Shell/DPM, SWOT-аналіз, Матриця Ансоффа, Карти стратегічних груп, Модель життєвого циклу ADL/LC
Графічно-аналітичні	Модель Портера, Space-аналіз, Ресурсна модель Гранта
Експертні методи	Метод мозкового штурму, метод Дельфі, метод сценаріїв
Ініціативні методи	Метод з ініціативи підприємця, метод з ініціативи керівництва, метод під впливом корпоративної культури, метод ненав'язливого вибору
Математичні методи	Математичний аналіз, теорія ймовірності, економетричні, математичного моделювання, статистичний, теорія ігор, лінійного програмування, імітаційне моделювання, диференціальне обчислення
Індексні методи	Інтегральний метод, метод самооцінки, конкурентний аналіз, векторний аналіз, бенчмаркінговий аналіз
Методи багатокритеріального аналізу	Метод COPRAS, метод ELECTRE, метод аналізу ієрархій Сааті, метод аналізу ієрархій LINMAP, метод найбільш наближеного до ідеального рішення TOPSIS, мультиплікативний метод аналізу ієрархій Лутсми, метод розстановки пріоритетів SMART, метод оцінки альтернатив SAW, метод критеріальних обмежень, методи нечіткої логіки FUZZY LOGIC, методи аналізу корисної вартості

Джерело: систематизовано автором за [42,49,56]

Складовою організаційних змін підприємства є стратегічні зміни, які є самостійним і цілісним об'єктом управлінського впливу, нерозривно пов'язані із становленням стратегічного управління як базисного елементу розуміння функціонування підприємства, характеризують процеси стратегічного управління, спрямовані на досягнення цілей підприємства та впроваджуються в межах певного підприємства. Слід акцентувати увагу на тому, що такі стратегічні зміни можна розділити на еволюційні, в яких інерція змін приймає форму тенденції до нормалізації процесів змін; революційні, які є нерегулярними, стрибкоподібними та навмисними, так званим кардинальним проривом або квантовим стрибком; дегенеративні, які призводять до значного спрощення

підприємства, пов'язані зі зникненням цілих систем, підрозділів і функцій підприємства.

Основними принципами розробки стратегії є наступні: 1) принцип обережності, тобто збереження сучасного стану навколишнього середовища, незважаючи на безповоротні зміни; 2) принцип передбачення, тобто більш дешева та менш ризикована альтернатива ліквідації збитків навколишньому середовищу; 3) принцип екологізації виробництва, тобто перехід на екологічно безпечні технології для зниження рівня техногенного навантаження на довкілля; 4) принцип «забруднювач платить», тобто зобов'язання відшкодування повної вартості екологічного збитку; 5) принцип підзвітності, тобто визначення підприємством рівня впливу його діяльності на оточення та необхідності брати на себе відповідальність за ці дії.

Також варто наголосити, що з військової справи до нас прийшов не лише термін «стратегія», а й термін «тактика» і дуже часто ці дві дефініції зустрічаються разом. Проте між цими двома термінами існує суттєва різниця: якщо під стратегією розуміють план дій, що веде до цілі, то тактика – це окремі кроки і дії, які допомагають виконати цей план. Тактика має більш конкретну форму, яку легко зрозуміти, але при цьому загальна стратегія не менш важлива. Стратегію неможливо протиставляти тактиці, ці дві методики слід розуміти в комплексі та єдності. Стратегію відрізняють чіткі цілі, різні варіанти (сценарії) здійснення, тривалий термін виконання. Нарешті, слід дати відповідь на питання, кому необхідна стратегія? По-перше, підприємствам, які тільки почали свій бізнес та збираються до виходу на нові ринки; по-друге, підприємствам, які хочуть покращити свої позиції на міжнародних ринках, вийти на нові сегменти і збільшити масштабність бізнесу; по-третє, підприємствам, у яких спостерігається падіння темпів розвитку та обсягів продажів на міжнародних ринках; четверте, підприємствам, які ставлять собі за мету створення нових ринків.

З нашої точки зору, основними етапами розробки стратегії є наступні: етап 1 – визначення передумов та встановлення стимулів розробки стратегії підприємства; етап 2 – аналіз чинників, які впливають на підприємство (факторів зовнішнього середовища прямого та непрямого впливу); етап 3 – вивчення системи адаптації підприємства до умов мінливого зовнішнього середовища; етап 4 – визначення мети розробки стратегії; етап 5 – дослідження потенціалу підприємства (ресурсів і можливостей); етап 6 – визначення територіально-географічних пріоритетів; етап 7 – розробка стратегічних альтернатив; етап 8 – реалізація стратегії розвитку підприємства; етап 9 – створення центрів відповідальності; етап 10 – моніторинг.

Як бачимо, на першому етапі розробки стратегії розвитку підприємства необхідно визначити концептуальну базу її розробки, на другому – окреслити всі фактори зовнішнього середовища і виокремити найбільш значущі з них; на третьому – проаналізувати нормативно-правову базу функціонування підприємства; на четвертому – здійснити цілеполягання; на п'ятому – оцінити потенційні можливості підприємства та загрози його розвитку; на шостому – визначити межі стратегування; на сьомому – здійснити порівняльну характеристику стратегічних альтернатив; на восьмому – запровадити реалізацію стратегії; на передостанньому – призначити центри відповідальності; на останньому – здійснити облік відхилень від поставлених цілей, коригування і забезпечити безперервний циклічний характер стратегічного планування й управління.

Аналіз наукової літератури [12,14,15,24,49,56] свідчить про те, що стратегії розвитку підприємств малого та середнього бізнесу не приділяється так багато уваги, як стратегії розвитку великих підприємств і корпорацій. Так, І. Падерінім, Ю. Горященком, Є. Новаком наведено етапи стратегічного управління малих і середніх підприємств, які майже не відрізняються з етапами розробки стратегії. Проте, слід відзначити, що одним з етапів авторами визнано «Дух

підприємництва», під яким розуміється наступне: «успіх стратегії визначається в якійсь мірі передбаченням, інтуїцією, почуттям надходити «правильно», тобто всім тим, що визначається як підприємницька ініціатива» [49].

С. Васи́лига наголошує на використанні малим бізнесом стратегії горизонтальної взаємодії при виробництві підприємствами схожої продукції, та кооперативної стратегії, особливістю якої є удосконалення організації діяльності і функцій менеджменту та збільшення ступеня мікроекономічної взаємодії безпосередньо на підприємстві [12].

Щодо середніх підприємств, слід зазначити, що сьогодні не існує напрацювань, присвячених специфіці розробці такої стратегії, що говорить про важливість та актуальність даного дослідження.

Оскільки малі та середні підприємства мають низку особливостей порівняно з великими підприємствами, розгляд і врахування цих особливостей дозволить покращити вибудувати концептуальну різницю в процесах розробки стратегій їхнього розвитку з метою посилення їх конкурентних позицій й укріплення фінансово-економічного стану.

1.2 Дослідження сутності і особливостей підприємництва і бізнесу

Суттєво впливає на економіку як будь-якої країни, так і світу в цілому, економіка та бізнес. Вивчення цих двох категорій відбувається протягом століть. Суспільство спостерігає зміни у зовнішньому середовищі, з'являються нові технології, а цифрова економіка диктує свої умови. Аналіз наукової літератури [14,17,22,34,37,44] свідчить про ототожнення понять «підприємництво» і «бізнес». Крім того, існують наступні точки зору: 1) підприємництво є ширшим, ніж бізнес; 2) бізнес є ширшим за підприємництво; 3) поняття «бізнес» і «підприємництво» є тотожними.

Прихильники першої точки зору вважають, що бізнес, на відміну від підприємництва, не обов'язково пов'язаний з інноваціями та ризиком.

Прихильники другої точки зору вважають, що бізнес охоплює відносини, які виникають між усіма учасниками ринкової економіки, і торкається не лише підприємців, а й споживачів, найманих працівників, державних структур. Прихильники третьої точки зору вважають підприємництвом самостійну, ініціативну, систематичну господарську діяльність, що здійснюється суб'єктом господарювання на власний ризик з метою отримання прибутку та/або соціального ефекту.

А. Хоскінг формулює поняття «функції бізнесу», до яких відносить фінансовий облік, виробництво, кадри, маркетинг, матеріально-технічне забезпечення. Під складовими елементами бізнесу вчений відносить політичну ситуацію, економічні обставини, правове середовище, соціально-культурну сферу, інституційне та географічне середовище [12].

Слід зазначити, що у сучасній науковій літературі немає однозначного тлумачення сутності бізнесу, мети бізнесу, сфери функціонування та організаційно-правових форм господарювання. Етимологія слова «бізнес» дозволяє зробити висновок, що воно походить від давньоанглійської «заклопотаний», «старанний», «той, хто сумлінно працює». Лише починаючи з XVII сторіччя слово «бізнес» набуває додаткового сенсу і тлумачиться як «власна справа», «підприємництво» [14].

Щодо терміну «підприємництво», він був запозичений з англійської з XVIII сторіччя і був впроваджений ірландським економістом Річардом Кантільйоном, який досяг успіху в торгівлі та банківській справі. Слід зазначити, що багатство було отримано ним за рахунок людей, які, позичивши у Кантільйона гроші для придбання акцій, залишилися перед ним у боргу після краху компанії, при чому разорені боржники переслідували Кантільйона позовами до суду і навіть замахами на вбивство аж до його смерті. У своїх есеях Річард Кантільйон поділив суспільство на два класи – наймані працівники, які отримують заробітну плату у фіксованому розмірі та люди з нефіксованим доходом – підприємці. Останні

сплачують визначені суми за виробництво через спекулятивну невизначеність пристосування до попиту на їхній товар отримують нефіксований дохід. Слід зазначити, що попередники Кантільйона розглядали підприємця виключно як порушника спокою, а підприємницька діяльність з часів Фоми Аквінського вважалась гріховною, то сам Кантільйон дотримувався поглядів, згідно з якими підприємець врівноважував ринок правильними прогнозами вподобань споживача. Підприємництво є не просто одним з видів економічної активності людини, а й вільною діяльністю, витратою живої енергії, творчих і розумових сил людини, що здійснюється під впливом певних факторів зовнішнього середовища, до яких суб'єкт господарювання може або пристосовуватися, або згорнути свою діяльність, якщо вплив буде негативним [17].

В усі часи науковці приділяли багато уваги вивченню підприємництва. Вагомий внесок у дослідження цього явища зробили Адам Сміт і Давид Рікардо. Сміт робив акцент на тому, що підприємницька діяльність дозволяє людині задовольнити власні потреби за рахунок праці. Сміт також використовує термін «проектор» (1776 рік), тобто той, хто у своїх золотих мріях визначав найчіткіше бачення великого прибутку [22]. Хоча, слід зазначити, що термін «проектор» застосовувався раніше (1697 рік) Д. Дефо у роботі «Есе про проекти»: це той, хто використовуючи чесні та ясні принципи здорового глузду, чесності та винахідливості приводить будь-який план до відповідної досконалості, робить те, чого прагне, не бере не з чого кишені, приводить свій проєкт у виконання і задовольняється реальною продукцією як результатом від його винаходу [23]. Рікардо наголошував на необхідності розвитку конкуренції і можливостей підприємницького вибору. Дж. С. Миль вказує, що з заняття підприємництвом необхідні особливі навички. На вільному виборі, свободі прийняття рішень і розвитку підприємництва наголошує і Альфред Маршалл, говорячи, що саме функція організації має об'єднати всі фактори виробництва разом. Джон Мейнард Кейнс розглядає підприємця як особу, яка прагне до отримання прибутку у

грошовій формі. Відводячи багато уваги грошам, вчений говорить, що прибуток підприємця є індикатором переваги підприємництва над спекуляцією і максимізується підприємцем [37]. Йосип Шумпетер вважає підприємництво творчістю і говорить, що воно починається тоді, коли закінчується один заведений порядок і треба діяти по-новому. Основними рисами підприємця вчений вважає самостійність, компетентність, обізнаність, виваженість, здатність налагоджувати контакти, приймати миттєві рішення та ризикувати. Р. Хізріч пише, що підприємництво являє собою процес створення нової вартості, а підприємець – це людина, яка бере на себе психологічний, фінансовий, соціальний ризики та отримує відповідну винагороду та задоволення від досягнутого [47]. Зазначимо, що бізнесмен може не бути підприємцем.

Сьогодні науковці пов'язують підприємництво з інноваційною діяльністю, креативом, пошуком нових можливостей використання нових технологій і нових сфер вкладання капіталу. Господарський Кодекс України визначає підприємництво як «самостійну, ініціативну, систематичну на власний ризик господарську діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та отримання прибутку» [54]. Крім того, підприємництво розглядається як активний, динамічний елемент бізнесу, що являє собою ініціативну; самостійна діяльність на власний страх і ризик підприємця або об'єднань підприємців під майнову відповідальність з метою виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг та отримання в результаті прибутку; особлива здатність до організації економічної діяльності; відкритий процес пошуку нових способів виробництва; відхід від будь-яких обмежень, прагнення до перспектив розвитку бізнесу; всеосяжне соціально-економічне явище, що охоплює три складові: сектор ринкової економіки, вид економічної діяльності, процес створення нового; діалектична єдність специфічної соціальної форми та загальноекономічного

змісту. Отже, варто виокремити наступні рівні трактування сутності підприємництва (рис. 1.2).

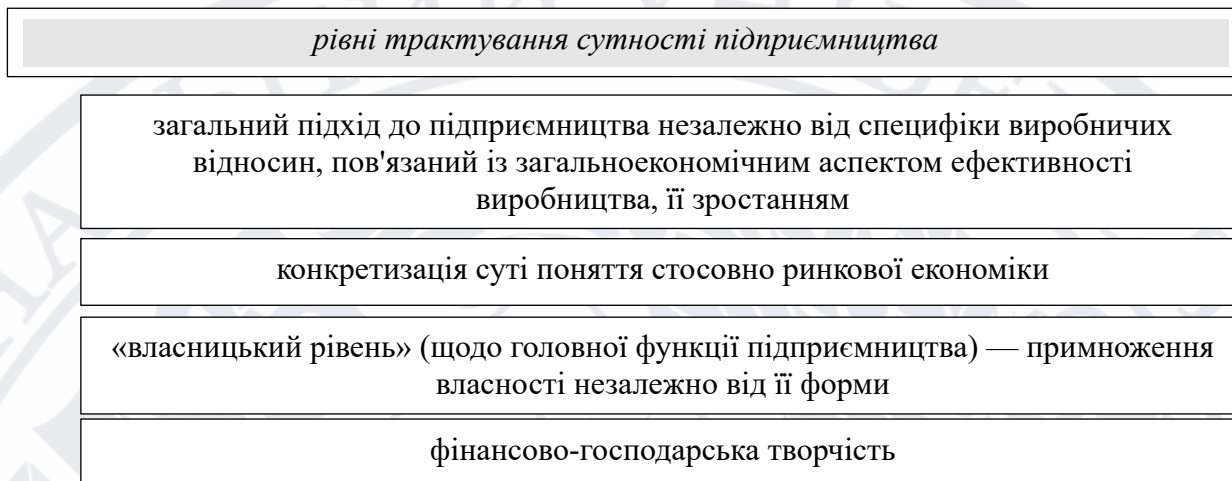


Рисунок 1.2 – Рівні трактування сутності підприємництва

Джерело: систематизовано автором за [14, 81, 83, 84]

Іменник «підприємець» помічений у літературних джерелах XVI сторіччя, тоді він означав «капітан вдачі», оскільки така людина в ті часи займалась вербуванням вояків на платну службу до великих феодалів. Підприємець постійно шукає нові комбінації ресурсів з метою реалізації нових ідей, випуску нової продукції, отримання прибутку, нових можливостей. Лише за два століття це слово почали використовувати для позначення суб'єктів господарювання, які уклали контракти на здійснення громадських робіт чи йшли на ризик, вкладаючи капітал у розвиток промисловості. Таким чином, можемо зробити висновок, що підприємець: по-перше, купує за певну ціну засоби виробництва з метою виробництва продукції та отримання прибутку на цій основі; по-друге, витрачає на господарювання весь необхідний час і сили, приймає на себе фінансовий, психологічний та соціальний ризик, отримуючи в якості винагороди прибуток і задоволення від успіхів; по-третє, є посередником між ринками, що використовує нові сприятливі можливості.

Першопричиною підприємницької діяльності є задоволення суспільних потреб у продуктах, роботах та послугах, тому що для отримання доходу потрібно спочатку створити потребу у продукті. Отже, історичний підхід до розвитку підприємництва як окремої сфери дослідження дозволяє виокремити наступні етапи його становлення: етап I – становлення підприємництва; етап II – усвідомлення ризику; етап III – розгляд інновативності, динамізму та розвитку; етап IV – дослідження ролі особистості підприємця; етап V – розгляд лідерської функції; етап VI – осмислення ролі креативного підходу і творчості у підприємстві. З підприємництвом пов'язують функцію ризику (рис. 1.4).

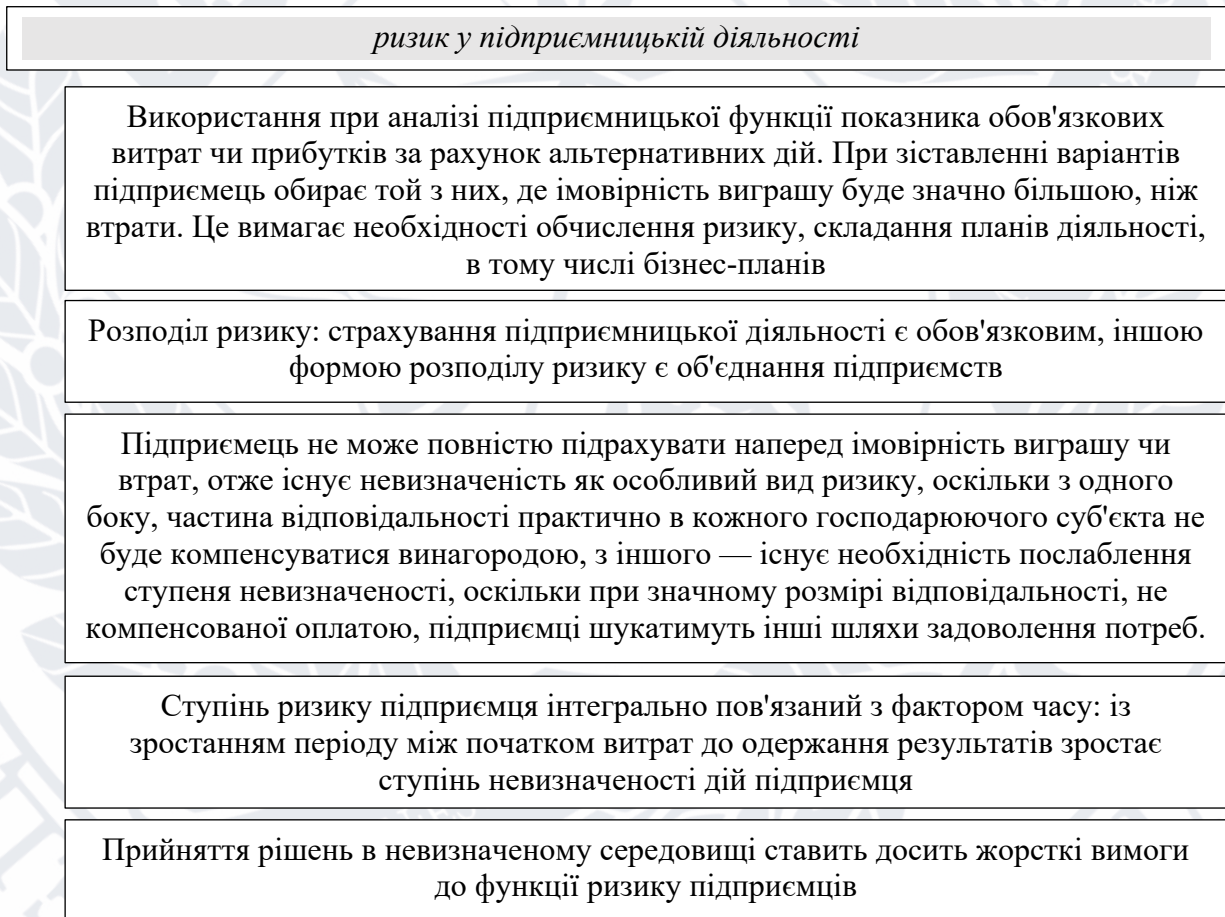


Рисунок 1.4 – Місце і значення ризику у підприємницькій діяльності

Джерело: систематизовано автором за [1, 81, 83, 84, 111, 116]

Таким чином, слід констатувати наступне: по-перше, ризик є важливішою характерною функцією підприємництва; по-друге, на передній план сьогодні висувається економічна безпека підприємництва. На сьогодні умовою ефективної діяльності суб'єкта господарювання у мінливому невизначеному середовищі має стати формування системи ризик-менеджменту, оскільки зміни у бізнес-середовищі зумовлюють появу нових небезпек та ризиків.

У сучасних умовах цифровізації та розвитку економіки знань рушійною силою підприємництва виступають інновації. Варто сказати, що цей термін запровадив Й. Шумпетер, разом з цим учений ввів і термін «креативне руйнування в економіці», тобто руйнування стереотипів новими видами продукції, послугами та способами організації ведення бізнесу [81]. Інновації в основному розглядаються у наступних аспектах: по-перше, це вкладення коштів в економіку, що забезпечує зміну техніки і технології; по-друге, нова технологія, що є результатом досягнень НТП; по-третє, ефект і результат від певної діяльності; четверте – процес; п'яте – розвиток; шосте – кращі рішення; і, нарешті, – ідея. Слід зазначити, підприємництво тісно пов'язано з інноваціями та нововведеннями у наступних сферах: виготовленні нових благ, впровадженні нових методів виробництва, освоєння нових ринків збуту, освоєння нових ринків сировини, проведення певної реорганізації підприємства. Організацією таких нововведень є: по-перше, піонерські розробки, що гарантують безумовне лідерство при надвисокому ризику; по-друге, творча імітація, а саме ініціативне запозичення нововведень, що передбачає менший ризик й обережність при використанні інтелектуальної власності; по-третє, екологічна орієнтація.

Окрім схильності до ризику та інноваційності виокремимо креативність, творчий процес як важливу форму підприємницької діяльності, цілеспрямовану і свідому спробу розширити наявні межі знань і усунути існуючі обмеження. Аналіз наукової літератури свідчить про те, що креативність можна розглядати як здатність до творчого (дивергентного) мислення, і як процес уяви і символізації,

і як внутрішній процес індивідуума, який продовжується в дії, і як здатність виходити за межі стереотипних асоціацій, і як продукт діяльності людини, створений способом, що відрізняється від аналогічних новизною підходу та творчим рішенням. Науковці також зазначають, що креатив, як правило, має за мету привертання уваги в основному через шокування, пародіювання, легкість сприйняття, яскравість і високий рівень запам'ятовуваності образу. Оскільки завданням креативу є навчання людини продуктивно діяти в ситуаціях новизни та невизначеності, використовуючи досвід та набуті знання, а також орієнтуватися в умовах, які швидко змінюються і вимагають постійної повної або часткової адаптації і приймати адекватні рішення при неповноті та асиметричності інформації, ця функція, на наш погляд, є чи не найвизначальнішою для підприємця сьогодення.

Таким чином, теоретичні основи підприємництва і бізнесу характеризуються як еволюційний процес, що відбувається цілеспрямовано та поступово. Аналіз літератури [1, 14, 15, 83, 84, 111] дозволяє зробити висновок про неоднозначність і динамізм цих явищ підприємництва та бізнесу, різноманітність методології та інструментарію, нечіткість розподілу функцій між підприємцем, власником, менеджерами, директорами, а також відсутність соціальних характеристик прошарку підприємців. Вважаємо, що поняття «підприємництво» і «бізнес» є дуже схожими, проте не абсолютно синонімічні. Так, бізнес – це діяльність у системі економічних відносин, спрямована на виробництво і реалізацію продукту з метою одержання прибутку, підприємництво – тип господарської діяльності, що базується на специфічному відношенні до навколишнього світу, а отже – персоніфікована здатність до інноваційних рішень та ідей. На нашу думку, більш широким і містким поняттям серед цих двох є саме «бізнес». Малий бізнес, тобто такий, що здійснюється у невеликих масштабах на малих підприємствах, є реалізацією малого підприємництва, що має на меті задоволення потреб споживачів.

1.3 Сутність малого і середнього бізнесу як суб'єктів економічної системи

Невід'ємною частиною господарської системи країни є бізнес, зокрема малий, для якого є характерним: по-перше, наявність підприємницького інтелектуального капіталу; по-друге, самостійницька діяльність підприємства; по-третє, невеликий стартовий капітал; четверте – швидка фінансова віддача; п'яте – оперативне налагодження бізнес-процесів; шосте – інноваційна діяльність; сьоме – високий рівень гнучкості, мобільності, маневреності, окупності та ефективності; восьме – економічна відособленість та відповідальність за прийняті інвестиційні рішення; дев'яте – економічна незалежність у виборі напрямів господарської діяльності; десяте – висока орієнтованість на досягнення прибутковості. Завдяки малому бізнесу відбувається розширення бази оподаткування для бюджетів; поглинання надлишкової робочої сили; насичення споживчого ринку якісними товарами та послугами; швидке реагування на зміну ринкової кон'юнктури; формування підприємницького прошарку; пом'якшення соціальної напруги; політична стабілізація суспільства; створення сприятливого нормативно-правового поля тощо. Розвиток малого бізнесу свідчить про високі рівні демократичних засад регулювання економіки, інвестиційної привабливості для інвесторів, забезпечення євроінтеграції національної економіки тощо.

Кравчик Ю. та Осіпова Л. [33] формують наступні напрями, за якими проявляється дієвість сектору «малий бізнес»: по-перше, економічний напрям, який, з точки зору вчених, враховує аспекти формування у суб'єктів малого підприємництва достатніх можливостей для ефективного впровадження інновацій та технологій при реалізації спільних з іноземними партнерами інвестиційних проєктів, забезпечення фінансової самостійності та надійності перед закордонними кредиторами, розвитку ресурсного потенціалу на етапах виходу на європейські ринки. По-друге, соціальний напрям, за яким визначається

роль малого бізнесу в забезпеченні та розширенні сфер зайнятості населення, формуванні високої продуктивності праці та трудової культури, реалізації інтелектуального потенціалу, через що можливо розширити конкурентні переваги в процесі адаптації до європейських вимог та норм підприємницької діяльності. І, нарешті, суспільно-політичний напрям, елементами якого є формування середнього класу, забезпечення розвитку територій функціонування, посилення демократизації суспільства, що створює безпечне бізнес-середовище для збільшення іноземних інвестиційних вкладень, розвитку спільних транскордонних комерційних проєктів, у тому числі із залученням органів місцевого самоврядування.

Узагальнюючи все наведене вище, вважаємо за доцільне зробити аналіз сутності понять «малий бізнес» і «мале підприємництво» (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Аналіз сутності понять «малий бізнес» і «мале підприємництво»

<i>Джерело</i>	<i>Визначення</i>
<i>Малий бізнес</i>	
Крисак А.О., Мусятовська О.С. [35]	найбільш масова, динамічна та гнучка форма ділового життя зі своїми закономірностями розвитку та специфічними перевагами
Панухник О., Голич Н. [50]	особлива інституціональна форма реалізації підприємництва, яка розвивається на основі бізнес-ідеї, сформованої підприємцем у рамках встановлених нормативних стандартів (кількість працівників, обсяг виробництва та інше) з боку держави
Худолей В.Ю., Пономаренко Т.В., Іванова Т.М. [114]	бізнес, представлений суб'єктами малого підприємництва – фізичними особами, зареєстрованими у встановленому законом порядку як суб'єкти підприємницької діяльності та юридичними особами–суб'єктами підприємницької діяльності будь-якої організаційно-правової форми та форми власності з річною чисельністю за-йнятих не більше 50 осіб та розміром річного валового доходу не більше 10 млн. євро за середньорічним курсом НБУ
Шевченко- Перепьолкіна Р.І. [118]	найбільш гнучкий, креативний сектор економіки, який може швидко відреагувати на умови, що змінилися

<i>Мале підприємництво</i>	
Вітковський Ю.П., Смігунова О.В., Дудник О.В. [14]	різновид підприємницької діяльності на власний ризик фізичних та юридичних осіб, що відповідає встановленим критеріям для даного виду чинним законодавством та враховує економічний, соціальний, екологічний та стратегічний складники, а стратегію розвитку малого підприємництва можна розглядати з двох позицій: із погляду значення для економічного розвитку держави (підприємницька діяльність – джерело засобів до існування, прибуток спрямовується на особисте споживання і для держави тільки підвищує рівень стабільності; укрупнення і розвиток підприємства збільшує прибуток і базу оподаткування) і з погляду суспільного розвитку (створення нових робочих місць і зниження рівня безробіття)
Жуков С.А., Дюгованець О.М., Балко О.Ю. [22]	провідний сектор ринкової економіки, що складає основу дрібнотоварного виробництва; визначає темпи економічного розвитку, структуру та якісну характеристику ВВП; здійснює структурну перебудову економіки, швидку окупність витрат, свободу ринкового виробництва; забезпечує насиченість ринку споживчими товарами й послугами повсякденного попиту; сприяє реалізації інновацій, створенню додаткових робочих місць; має високу мобільність, раціональні форми управління; формує новий соціальний прошарок підприємців власників і сприяє розвитку конкуренції
Красота О.В., Кір'єв І.С. [34]	особливий підвид підприємництва, пов'язаний із підприємницькою (тобто на власний розсуд та ризик) діяльністю окремих фізичних осіб-підприємців та з функціонуванням малих підприємницьких структур (мікро- та малих підприємств) будь-якої форми власності і відповідної правової форми організації бізнесу з метою отримання прибутку (тобто на комерційній основі)
Міца В.В. [40]	типологічна форма підприємництва, заснована на прийнятті інноваційних рішень щодо раціонального використання наявного ресурсного потенціалу, характеризується свободою вибору методів та форм менеджменту та здійснюється з метою максимізації прибутку
Черняєва О.В., Гриненко А.Ю. [116]	цілеспрямована підприємницька діяльність фізичної чи юридичної особи, що пов'язана з підвищеним ризиком, заснована на використанні інноваційної ідеї, основною метою якої є максимізація прибутку за рахунок виробництва і продажу товарів, виконання різних робіт і надання різноманітних послуг, з обов'язковим дотриманням норм законодавства, а також відповідність критеріям віднесення до малого підприємництва

Джерело: систематизовано автором

Ю. Вітковським, О. Смігуновою та О. Дудник [14] виділено два підходи до трактування сутності поняття «мале підприємництво»: соціальний та

екологічний. Згідно з соціальним підходом, мале підприємництво – це малі підприємства, які виконують у суспільстві та в економіці певні функції, визнаються особливо істотними із соціального погляду і відіграють дуже важливу роль у вирішенні певних соціальних проблем держави, а саме збільшення кількості платників податків та підвищення рівня стабільності; зниження рівня безробіття та зниження рівня злочинності. Екологічний підхід передбачає використання джерел місцевої сировини, його близькість до споживача, вплив малого підприємництва на своє оточення, оскільки мале підприємництво використовує інноваційні технології, переробляє відходи, впроваджує безвідходні технології та не забруднює навколишнє середовище.

Комісією Боултона [119] виокремлено наступні головні ознаки малого підприємництва: по-перше, невеликий ринок збуту, що не дозволяє підприємству істотно впливати на ціну або обсяг реалізованого товару; по-друге, правова незалежність, а саме управління малим підприємством здійснюється власником, який повністю контролює власну справу.

Стосовно малого бізнесу, зазначимо, що в Україні не визначено категорію «малий бізнес», проте у західноєвропейській літературі вживається термін *small business*. В Японії вживаним є термін «малі та середні підприємства», у Франції – PME (*petites et moyennes entreprises*), у Німеччині – «середній прошарок» (*mittelstand*).

Основні характеристики, проблеми та фактори впливу на малий бізнес наведено у табл. 1.3. Слід зазначити, що однаковим для всіх сегментів фактором, який не зазначено у таблиці, є війна в нашій країні, що суттєво збільшує рівень ризиків, призводить до втрат і збитків, псування майна і нерухомості, зниження платоспроможного попиту тощо. Цікавим, на наш погляд, є акцент Т.В. Омеляненко та К.О. Короткової [47] на новітніх факторах впливу на малий бізнес, а саме: ствердження базових постулатів еко-ідеології у свідомості як клієнтів, так і виробників, а також цифрова трансформація.

Таблиця 1.3 – Основні характеристики, проблеми та фактори впливу на малий бізнес в Україні

<i>Сегменти</i>	<i>Малі підприємства</i>	<i>мікропідприємства</i>	<i>ФОП</i>
Характеристики	Переважає сфера діяльності – торгівля, зайнятість – більше 15%, розповсюдженість – 13%, продуктивність – 70%	Переважає сфера діяльності – торгівля, зайнятість – 12%, розповсюдженість – 80%, продуктивність – 54%	Переважає сфера діяльності – торгівля і сфера послуг, зайнятість – 82%, розповсюдженість – 90%
Проблеми	Відсутність механізму державної підтримки стартапів, відсутність стимулів для масштабування, низький рівень інноваційної активності	Низька ефективність бізнесу, недостатність доступу для фінансування, низький рівень підприємницької грамоти	Оптимізація оподаткування, як наслідок – фіктивне підприємництво
Фактори	Нестабільна політико-економічна ситуація, нестабільність курсу нац. валюти, інфляція, податковий тиск	Нестабільна політико-економічна ситуація, інфляція, корупція	Нестабільна політико-економічна ситуація, низька доступність кредитів

Джерело: систематизовано автором за [47,49,50,51,53,57,59]

Основними перевагами малого підприємництва є інноваційний розвиток економіки, підвищення рівня та якості життя населення регіону і країни в цілому, здатність до швидкої адаптації, мобільність, близькість до клієнта, низькі накладні витрати, інноваційний потенціал, використання вузьких ніш тощо.

Слід зазначити, що на відміну малому бізнесу, середньому бізнесу приділяється дуже мало уваги, вірніше, увага приділяється лише у зв'язці з малим бізнесом або, навпаки, - з великим. Вікіпедія визначає середній бізнес як щось середнє і взаємопроникне між малим і великим бізнесом. Аналіз наукової літератури дозволяє також зробити висновок, що здебільшого середній бізнес розглядається сучасними вченими саме у контексті малого бізнесу, що дозволяє зробити висновок про певні схожі їх характеристики. У табл. 1.4 наведено класифікацію МСБ у деяких країнах світу.

Таблиця 1.4 – Класифікація МСБ у деяких країнах світу

Країна	Мікро підприємство	Мале підприємство	Середнє підприємство
Україна	Кількість працівників – до 10 осіб, річний оборот – не більше 700 тис євро (або активи – не більше 350 тис євро)	Кількість працівників – 10-50 осіб, річний оборот – 700 тис - 8 млн євро (або активи – 350 тис – 4 млн євро)	Кількість зайнятих – 51-250 осіб, річний оборот – 8-40 млн євро (або активи – 4-20 млн євро)
Європа	Кількість працівників – до 10 осіб, річний оборот – не більше 2 млн євро (або активи – не більше 2 млн євро)	Кількість працівників – до 50 осіб, річний оборот – не більше 10 млн євро (або активи – не більше 10 млн євро)	Кількість працівників – до 250, річний оборот – не більше 50 млн євро (або активи – не більше 43 млн євро)
США	Кількість працівників – до 24 осіб	Кількість працівників – 25-99 осіб	Кількість працівників – 100-499 осіб

Джерело: систематизовано автором за [2,7,23,26,48,76,112]

Отже, якщо в Україні в основному виокремлюють поняття «мікропідприємство» та «мале підприємство», то в США – малий і середній бізнес, в Японії, Німеччині, Швеції, Південній Кореї – мале і середнє підприємство, у Франції – суб'єкти малого та середнього підприємства, в Індії – лише малий бізнес, у Великій Британії – суб'єкт малого підприємства, у Польщі – суб'єкти малого бізнесу, мікропідприємці, малі підприємці, у Туреччині – малі підприємства. Кількість працівників є критерієм віднесення до малого підприємства в Україні, США, Франції, Німеччині, Швеції, Великій Британії, Польщі, Японії, Південній Кореї та Туреччині. При цьому в Україні існують два критерії віднесення до категорії малих – кількість зайнятих і річний дохід, що характерно також для Німеччини. Розмір активів важливий у Польщі, Великій Британії, США; кількість власників – у США; статутний капітал – в Японії; основний капітал – в Індії.

Оскільки основними критеріями розмежування малого і середнього бізнесу є кількість працівників та оборот, а в науковій літературі спостерігаємо майже симбіоз малого та середнього підприємства, вважаємо за доцільне окреслити

певні відмінності між ними. Так, для успішного функціонування малого підприємництва необхідними умовами є диференціація ринку, персональне обслуговування клієнтів, розмір фінансування та зручність обслуговування. Звісно, ці фактори важливі і для розвитку середнього підприємництва, проте не у такій мірі, як для малого. Крім того нерегулярність попиту на продукцію, роботи, послуги має, з нашої точки зору, більш суттєвий вплив саме на мале підприємство.

Таким чином, МСП є фундаментом національної економіки, адже забезпечують стає економічне зростання, засноване на знаннях та інноваціях, є гнучким, більш цифровим та інтегрованим у громадянське суспільство. Малий і середній бізнес історично відігравав роль необхідної передумови створення ринкового середовища, був первинною вихідною формою ринкового господарювання у вигляді дрібнотоварного виробництва. Сьогодні у структурі сучасної цифрової економіки органічно співіснують малий, середній та великий бізнес, проте саме малий бізнес є найбільш численним і динамічним сектором економіки.

Висновки за розділом 1

У першому розділі магістерської роботи відповідно до поставленої мети та окреслених завдань з'ясовано, що у науковій літературі ототожнюються поняття «стратегія», «стратегічний план», «стратегічне управління», «стратегічний розвиток», а категорія «стратегія» є недостатньо вивченою на сьогодні. Зроблено висновок, що стратегія підприємства є багатовимірним поняттям та являє собою: 1) систему координат; 2) план дій; 3) алгоритм; 4) комплекс заходів; 5) низку інструментів; 6) вибір, узгодження та інтеграцію системи управління підприємством; 7) складний комплекс політик підприємства; 8) позицію і спосіб життя; 9) відтворювальну цінність.

Розглянуто основні види, концепції, принципи розробки, етапи побудови стратегій та підходи до формування стратегій. Проаналізовано розбіжності у процесах формулювання стратегій, змісті, розробці, часовому горизонті, стратегічному наборі, розробці принципів управління у діяльності вітчизняних і зарубіжних підприємств. Окреслено відмінність стратегічного управління від стратегії та розкрито сутність основних методів формування стратегій розвитку підприємства. Дослідження виявило, що стратегії розвитку підприємств малого та середнього бізнесу не приділяється так багато уваги, як стратегії розвитку великих підприємств і корпорацій.

З'ясовано відмінність понять «бізнес» і «підприємництво», розглянуто рівні трактування сутності підприємництва, етапи становлення підприємництва, місце і значення ризику у підприємницькій діяльності, виконано аналіз сутності понять «малий бізнес» і «мале підприємництво», презентовано основні характеристики, проблеми та фактори впливу на малий бізнес, критерії розмежування малого і середнього бізнесу в різних країнах світу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РОЗВИТКУ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ

2.1 Аналіз розвитку малого і середнього бізнесу України

Як до початку повномасштабного військового вторгнення росії, так і сьогодні найбільшим роботодавцем в Україні залишається малий та середній бізнес. За декілька місяців війни призупинила свою роботу майже половина всіх підприємств, але наразі ситуація значно покращилась, тож метою дослідження у цьому розділі є ретроспективний аналіз розвитку малого та середнього бізнесу в Україні, зокрема маємо проаналізувати його стан до повномасштабної війни та станом на осінь 2023 р. Динаміка обсягів виробленої продукції суб'єктами середнього підприємництва наведена на рис. 2.1.

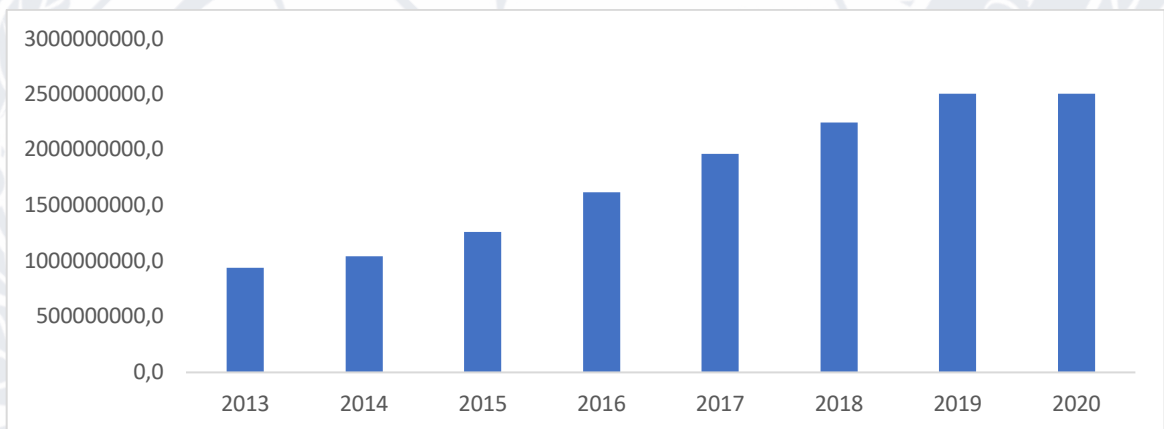


Рисунок 2.1 - Динаміка обсягів виробленої продукції суб'єктами середнього підприємництва в Україні у 2013-2020 рр., тис.грн.

Джерело: систематизовано автором за [18,19,20,37]

Як бачимо на рис. 2.1, деяке сповільнення спостерігалось ще до повномасштабного вторгнення: так, якщо у 2013 році цей показник склав 942 923 055,6 тис.грн, в 2019 році – 2 507 601 509,3 тис.грн, а в 2020 році – 2 509 824 234,9 тис.грн. Слід зазначити, що відсоткова частина обсягу продукції суб'єктів середнього підприємництва дещо скоротилася за цей період. Якщо в 2013 році

він складав 36,4 %, то у 2020 році – 34,4 %. Динаміка обсягів виробленої продукції суб'єктами малого підприємництва наведена на рис. 2.2.

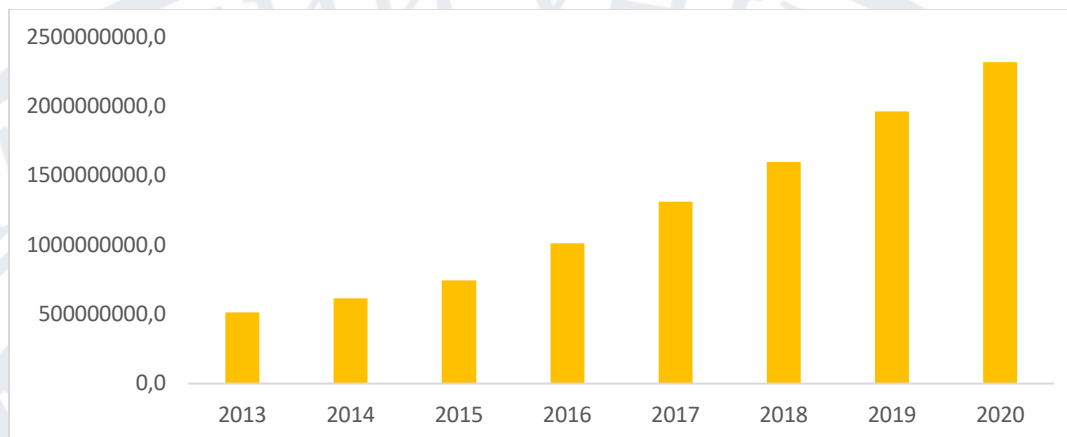


Рисунок 2.2 - Динаміка обсягів виробленої продукції суб'єктами малого підприємництва в Україні у 2013-2020 рр., тис.грн.

Джерело: систематизовано автором за [18,19,20,37]

Щодо малого підприємництва – спостерігаємо тут суттєве зростання показника обсягу виробленої продукції у грошовому виразі з 513 644 147,8 тис. грн. до 2 327 115 603,1 тис. грн. У процентному відношенні в 2013 році частка суб'єктів малого підприємництва склали 19,8 %, в 2020 році – вже 31,9 %.

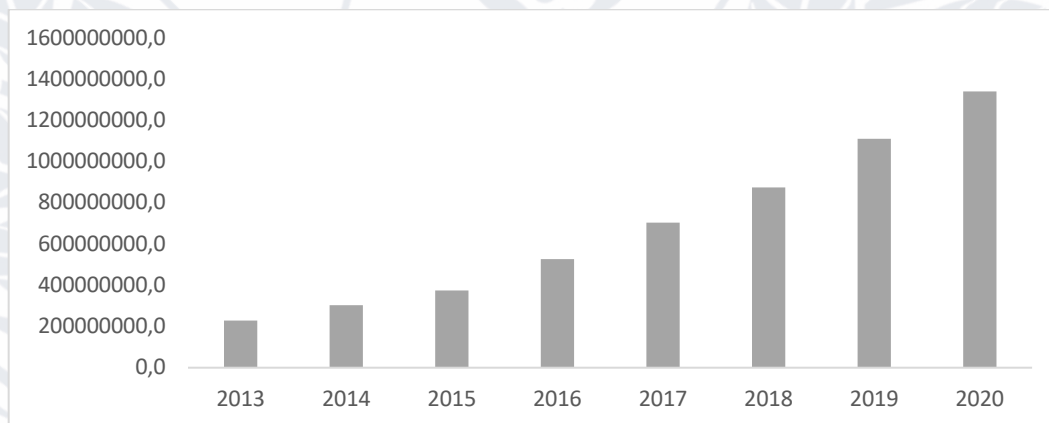


Рисунок 2.3 - Динаміка обсягів виробленої продукції суб'єктами мікропідприємництва в Україні у 2013-2020 рр., тис.грн.

Джерело: систематизовано автором за [18,19,20,37]

Щодо суб'єктів мікропідприємництва, спостерігаємо також збільшення обсягів виробленої продукції. Частка продукції цих підприємств зростає з 8,8 % у 2013 році до 18,4 % у 2020 році (рис. 2.3). Для того, щоб відслідкувати зміну відсоткових часток по суб'єктам середнього, малого та мікропідприємництва, побудуємо порівняльний графік (рис. 2.4).

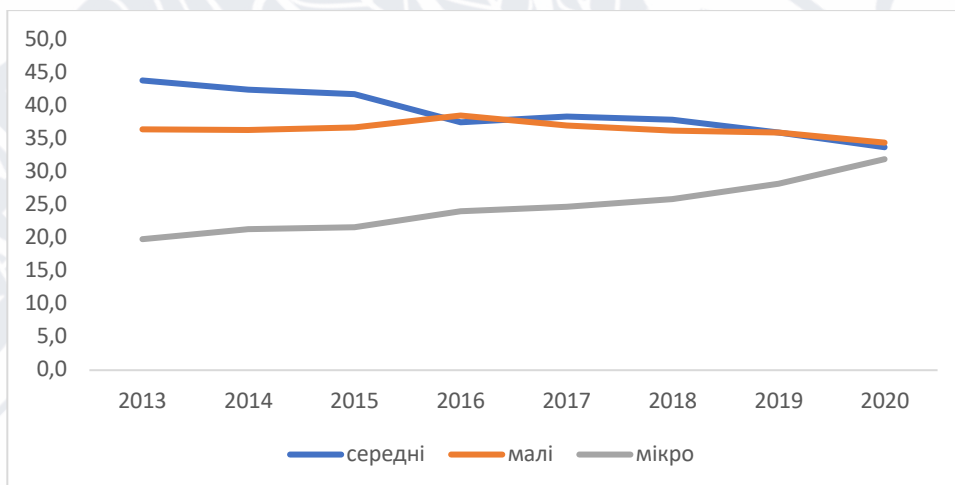


Рисунок 2.4 - Динаміка обсягів виробленої продукції суб'єктами середнього, малого та мікропідприємництва в Україні у 2013-2020 рр., %

Джерело: систематизовано автором за [18,19,20,37]

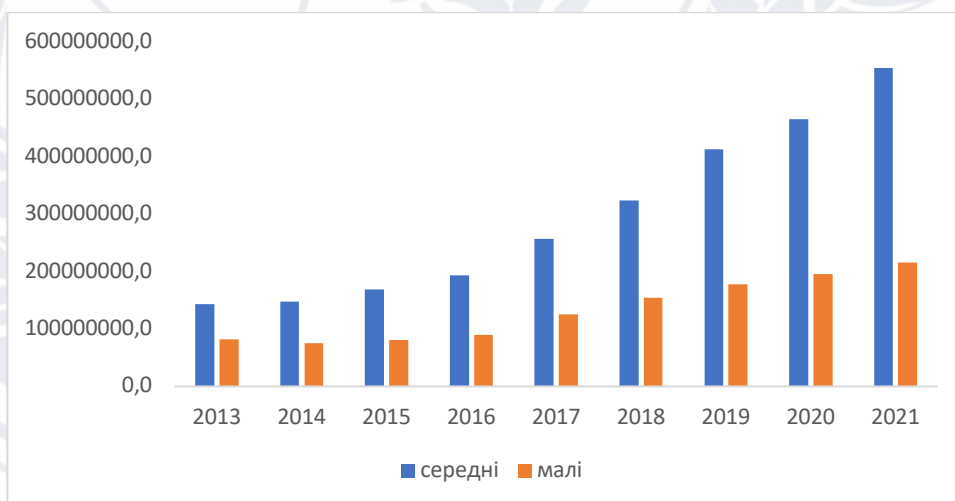


Рисунок 2.5 - Динаміка витрат на персонал суб'єктів середнього та малого підприємництва в Україні у 2013-2021 рр., тис. грн.

Джерело: систематизовано автором за [18,19,20,37]

Витрати на персонал середніх підприємств суттєво перевищують витрати на персонал малих підприємств. У відсотковому виразі частка витрат на персонал середніх підприємств збільшилась з 35,8 % у 2013 році до 46,1 % у 2020 році; малих підприємств – зменшилась з 20,4 % у 2013 році до 17,9 % у 2020 році. Динаміка доданої вартості за витратами виробництва суб'єктів малого та середнього підприємництва наведена на рис. 2.6.



Рисунок 2.6 - Динаміка доданої вартості суб'єктів середнього та малого підприємництва в Україні у 2013-2020 рр., %

Джерело: систематизовано автором за [18,19,20,37]

Спостерігаємо зменшення частки доданої вартості суб'єктів середнього підприємництва і збільшення частки малого підприємництва.

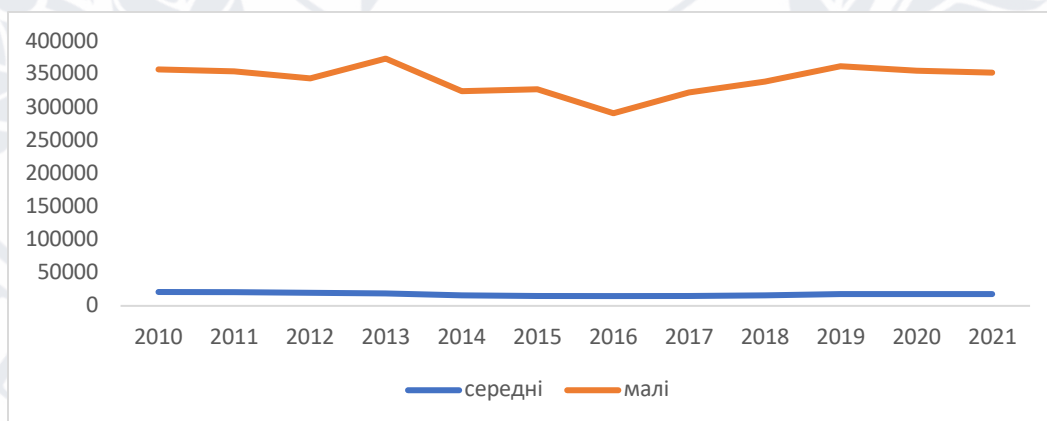


Рисунок 2.7 – Кількість суб'єктів середнього та малого підприємництва в Україні у 2013-2021 рр., одиниць

Джерело: систематизовано автором за [18,19,20,37]

За 12 років кількість середніх підприємств в Україні зменшилась з 20983 до 17502 одиниць, малих підприємств – з 357241 до 352722 одиниць (рис. 2.7).

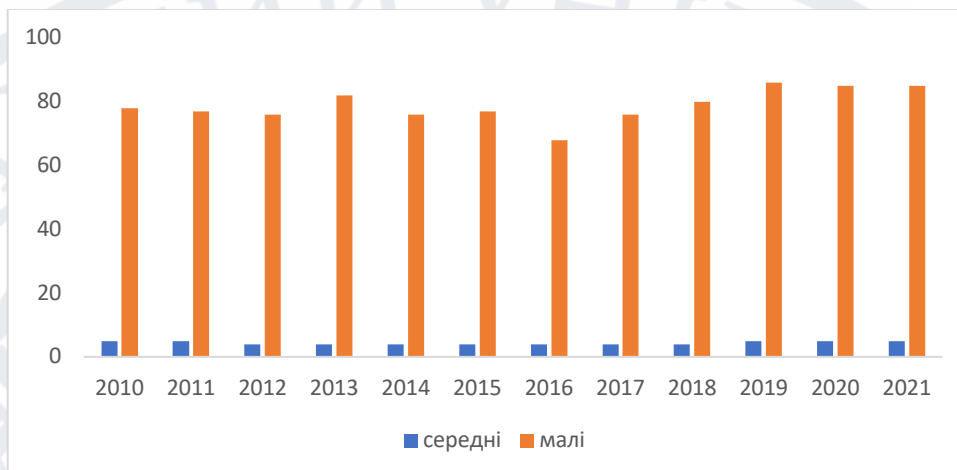


Рисунок 2.8 – Кількість суб'єктів середнього та малого підприємництва на 10 тис осіб наявного населення в Україні у 2013-2021 рр., одиниць

Джерело: систематизовано автором за [18,19,20,37]

На 10 тисяч осіб кількість суб'єктів середнього підприємництва складає 5 одиниць, суб'єктів малого підприємництва – 85 одиниць.

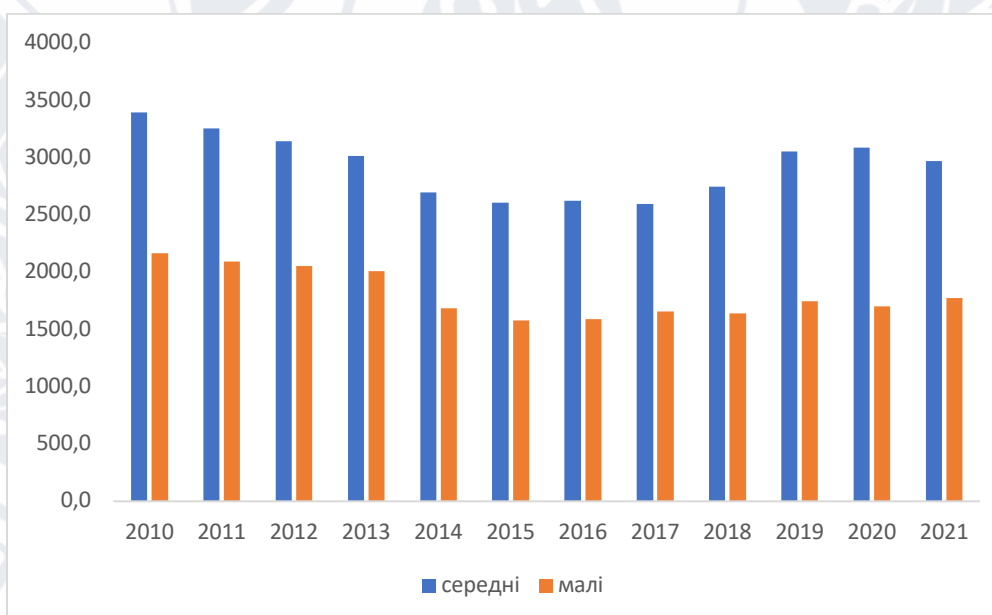


Рисунок 2.9 – Кількість зайнятих працівників на підприємствах середнього та малого бізнесу в Україні у 2013-2021 рр., тис осіб

Джерело: систематизовано автором за [18,19,20,37]

Спостерігаємо зменшення кількості зайнятих працівників (рис. 2.9). Так, їх кількість по середнім підприємствам зменшилась з 3012,1 до 2967,8 тис. осіб, по малим підприємствам – з 2010,7 до 1775,2 тис. осіб.

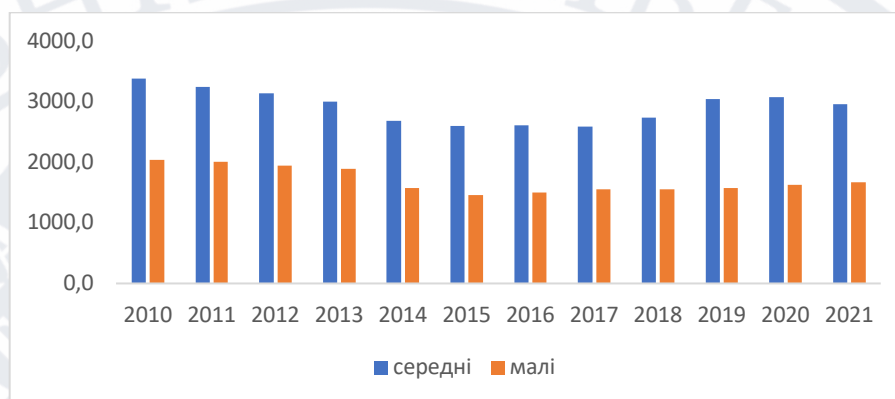


Рисунок 2.10 – Кількість найманих працівників на підприємствах середнього та малого бізнесу в Україні у 2013-2021 рр., тис осіб

Джерело: систематизовано автором за [18,19,20,37]

Кількість найманих підприємств теж зменшується (рис. 2.10). Так, кількість середніх підприємств зменшилась за період, що аналізується, з 3392,4 тис. осіб до 2966,5 тис. осіб. Кількість найманих працівників малих підприємств за той самий період зменшилась з 2043,7 тис. осіб до 1674,5 тис. осіб.



Рисунок 2.11 – Динаміка кількості малих підприємств в Україні у 2013-2022 рр., у % до загального показника суб'єктів господарювання

Джерело: систематизовано автором за [18,19,20,37]

Частка малих підприємств в Україні майже однакова протягом періоду, що аналізується (рис. 2.11). Так, якщо в 2010 році відсоток малих підприємств в загальній кількості суб'єктів господарювання склав 99 %, то останні 6 років, з 2017 по 2022 роки, цей показник складав 99,1 %. Також спостерігаємо, що навіть у воєнний 2022 рік ця частка залишилась такою самою.

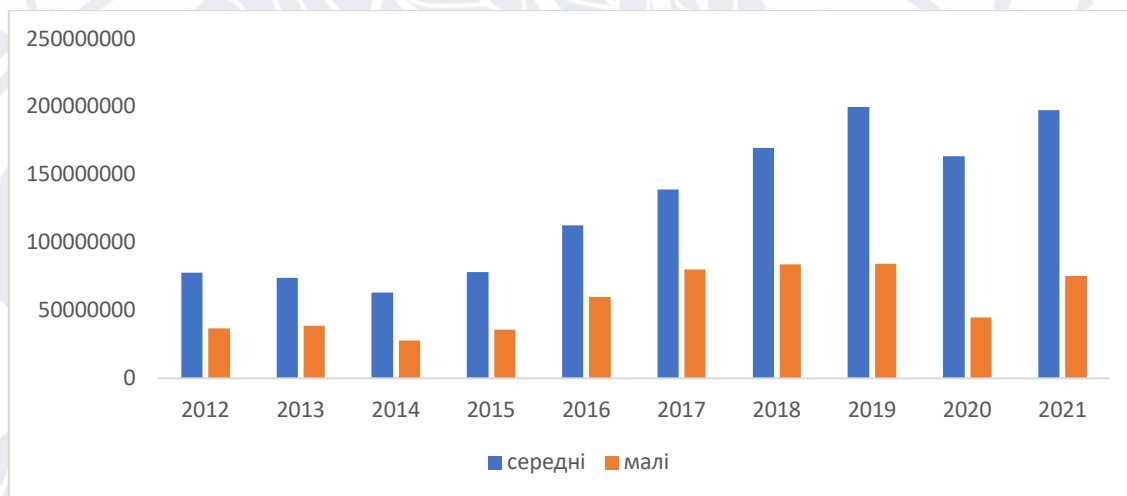


Рисунок 2.12 – Динаміка капітальних інвестицій малих і середніх підприємств в Україні у 2012-2021 рр., грн.

Джерело: систематизовано автором за [18,19,20,37]

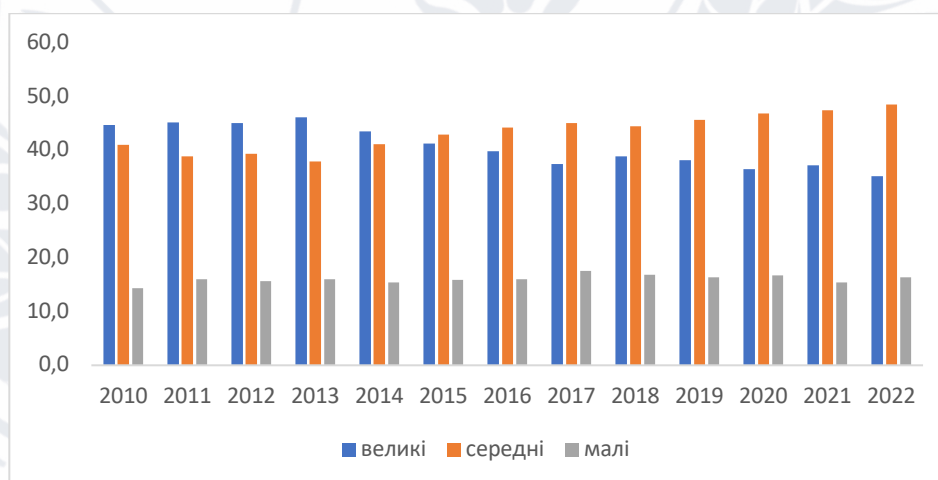


Рисунок 2.13 – Динаміка витрат на оплату праці великих, малих і середніх підприємств в Україні у 2010-2022 рр., % до загальної кількості

Джерело: систематизовано автором за [18,19,20,37]

Витрати на оплату праці на середніх підприємствах у 2010 році складав майже такий самий відсоток, як і на великих (рис. 2.13). Так, якщо в великих підприємствах цей показник дорівнював 44,7 %, то в середніх – 41 %, що лише на 3,7 % менше. В 2022 році витрати на оплату праці великих підприємств дорівнював 35,2 %, середніх – 48,5 %, що на 13,3 % більше.

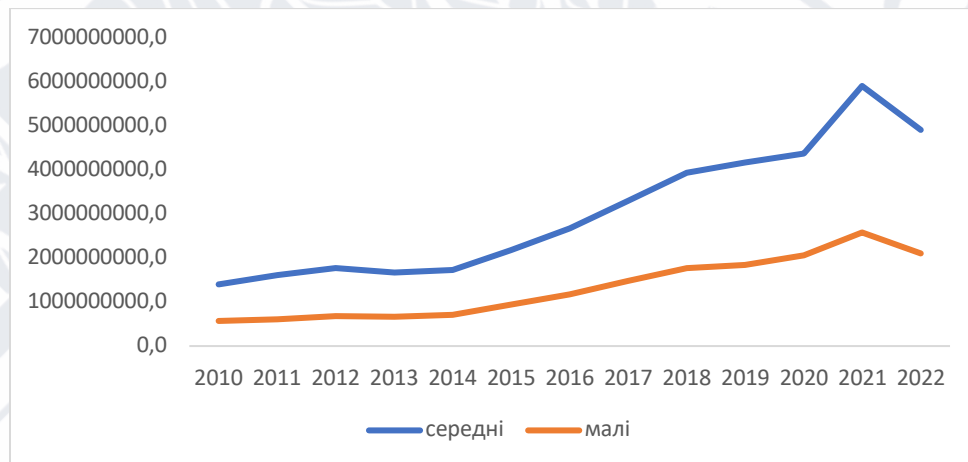


Рисунок 2.14 – Динаміка обсягів реалізованої продукції малих і середніх підприємств в Україні у 2010-2022 рр., тис. грн.

Джерело: систематизовано автором за [18,19,20,37]



Рисунок 2.15 – Динаміка необоротних та оборотних активів середніх підприємств в Україні у 2013-2022 рр., грн.

Джерело: систематизовано автором за [18,19,20,37]

Спостерігаємо незначне зростання необоротних та оборотних активів середніх підприємств у динаміці (рис. 2.15), а також пасивів середніх підприємств (рис. 2.16). Негативним є той факт, що поточні зобов'язання суттєво перевищують довгострокові, отже підприємствам постійно потрібно шукати джерела фінансування.



Рисунок 2.16 – Динаміка пасивів середніх підприємств в Україні у 2013-2022 рр., грн.

Джерело: систематизовано автором за [18,19,20,37]



Рисунок 2.17 – Динаміка необоротних активів малих та мікро підприємств в Україні у 2013-2022 рр., грн.

Джерело: систематизовано автором за [18,19,20,37]

Необоротні активи як малих, так і мікропідприємств зростають у динаміці, проте з урахуванням інфляції цей зріст не такий вже й значний (рис. 2.17). Щодо оборотних активів, помічасмо стрибкоподібні тенденції (рис. 2.18).



Рисунок 2.18 – Динаміка оборотних активів малих та мікро підприємств в Україні у 2013-2022 рр., грн.

Джерело: систематизовано автором за [18,19,20,37]



Рисунок 2.19 – Динаміка пасивів малих підприємств в Україні у 2013-2022 рр., грн.

Джерело: систематизовано автором за [18,19,20,37]

По малим підприємствам, як і по середнім, спостерігаємо суттєве перевищення поточними зобов'язаннями інших видів пасивів (рис. 2.19).

Навесні 2023 року (24.03-4.04) в межах ініціативи для відновлення економіки України проведено аналітичне дослідження стану малого та середнього підприємництва (опитано 999 власників бізнесу). Показник Ukrainian Business Index залишається на низькому рівні (34.0 зі 100), що свідчить про те, що бізнес не бачить перспектив покращення економічної ситуації і ділового середовища в найближчій перспективі.

Як зазначають експерти, сьогодні мале і середнє підприємництво України зазнає суттєвого негативного впливу через воєнні дії. Так, бойові дії руйнують матеріальні активи підприємств та їх інфраструктуру; скорочується попит на готельно-ресторанний бізнес; зростає вартість експорту та логістики через блокування портів, мінування полів. Релокованими на більш безпечні території є, в основному, підприємства сфери послуг (дизайнерські послуги, консалтингові послуги, фінанси, логістика, маркетинг, ІТ тощо).

Наразі підприємництво країни в регіональному розрізі можна розподілити наступним чином:

- мале підприємництво частково окупованих територій – території, що частково перебувають під окупацією та (або) в яких ведуться активні бойові дії і на яких, відповідно, обмежена підприємницька діяльність або бізнес релокований в інші регіони;
- «прифронтові території» - регіони, яким може загрозувати вторгнення, підприємницька діяльність обмежена;
- опорні регіони, які відіграють важливу роль у логістиці оборонних і гуманітарних вантажів;
- безпечні регіони, що є переважно безпечними для бізнесу.

Отже, в межах дослідження вважаємо доцільним розгляд регіональних тенденцій і, зокрема, аналіз розвитку малого та середнього підприємництва Вінницької області.

2.2 Аналіз розвитку малого та середнього підприємництва Вінницької області

Мале та середнє підприємництво відіграє усе вагомішу роль в економічному просторі Вінниччини. Малі та середні підприємства займають провідне місце у забезпеченні конкурентного середовища, зайнятості та доходів місцевого населення, а отже – гнучкості регіональної економіки. Станом на 1.07.2023 р. до Вінницької громади релоковано 321 підприємство, на яких створено 1585 робочих місць для вінничан і ВПО. Оскільки Вінниччина є на сьогодні умовно безпечним (опорним) регіоном, маємо зробити акцент на тому, що стала економіка є ключовим аспектом обороноспроможності, й підтримка релокованих підприємств малого і середнього підприємництва в нашій області є конче потрібною і важливою.

Станом на 1.01.2021 року лише 0,2 % підприємств Вінницької області склали великі підприємства, решта – підприємства малого і середнього бізнесу (рис. 2.20).

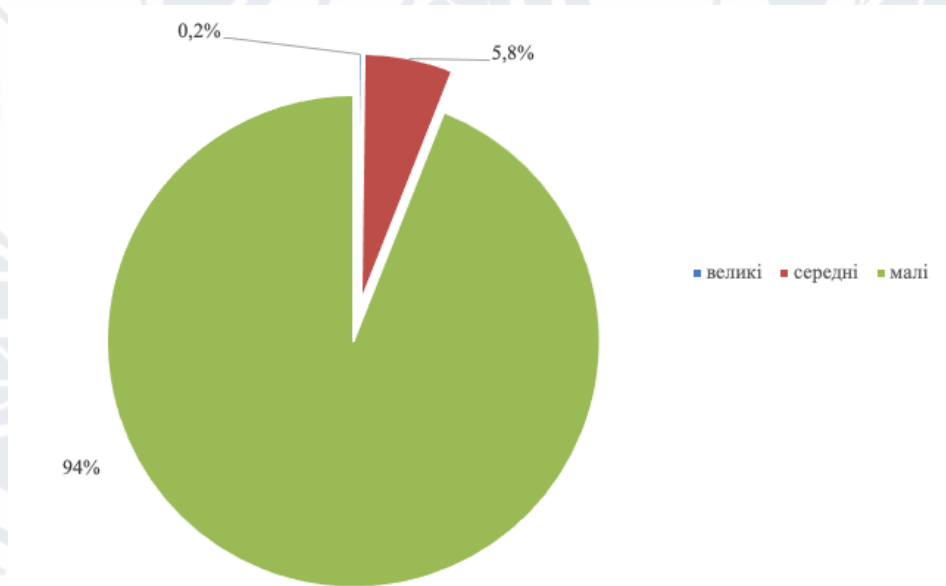


Рисунок 2.20 – Кількість діючих підприємств з розподілом на великі, середні та малі у Вінницькій області в 2020 році, %

Джерело: систематизовано автором за [16]

На кінець 2020 року в області працювало 573 середніх та 9272 малих підприємства (з них 7817 – мікропідприємства) – рис. 2.21.

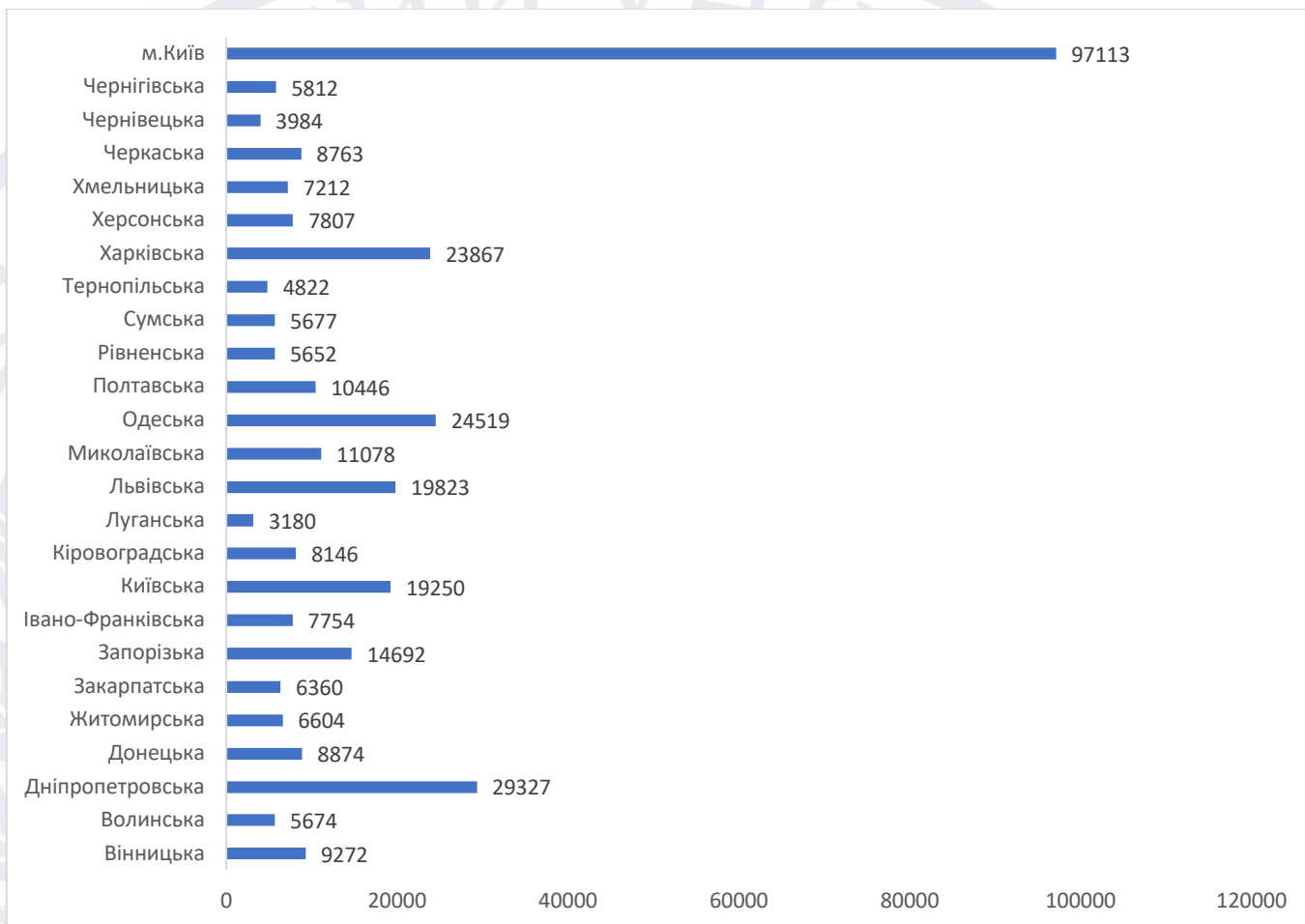


Рисунок 2.21 – Кількість діючих малих підприємств в Україні у регіональному розрізі в 2020 році, одиниць

Джерело: систематизовано автором за [16]

Таким чином, Вінниччина займає 10-те місце за кількістю діючих малих підприємств серед регіонів України. У 2021 році ситуація змінилася несуттєво. Так, великі підприємства знов займають так саму частку – 0,2 % від кількості всіх інших підприємств, середні – 5,8 %, малі – 94 %. При цьому, якщо частка мікропідприємств у 2020 році складала 82,4 %, то в 2021 році – лише 79,3 %. Кількість малих підприємств зросла за рік з 9272 до 9445 одиниць. Отже, до повномасштабного вторгнення спостерігаємо невелике зростання кількості.

Таблиця 2.1 – Кількість підприємств Вінницької області за видами економічної діяльності з розподілом на середні та малі у 2021 році [16]

Види економічної діяльності	Усього одиниць	Середні підприємства		Малі підприємства	
		од	%	од	%
Усього	10050	586	5,8	9445	94
Сільське, лісове та рибне господарство	2812	135	4,8	2671	95
Промисловість	1432	170	11,9	1252	87,4
Будівництво	728	22	3	705	96,9
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	2188	60	2,7	2126	97,2
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	382	34	8,9	348	91,1
Тимчасове розміщення й організація харчування	108	2	1,9	106	98,1
Інформація та телекомунікації	336	6	1,8	330	98,2
Фінансова та страхова діяльність	38	-	-	38	100
Операції з нерухомим майном	757	4	0,5	753	99,5
Професійна, наукова та технічна діяльність	493	6	1,2	487	98,8
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	357	22	6,2	335	93,8
Освіта	49	2	4,1	47	95,9
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	267	120	44,9	147	55,1
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	32	2	6,3	30	93,7
Надання інших видів послуг	71	1	1,4	70	98,6

Згідно з інформацією, сформованою на основі фактично поданих підприємствами звітів та проведених дооцінок показників, без урахування результатів діяльності банків та бюджетних установ (табл. 2.1) найбільше підприємств зареєстровано в сільському господарстві, оптовій та роздрібній торгівлі та промисловості. Середніх підприємств найбільше зареєстровано у промисловості, сільському господарстві та охороні здоров'я. Малі підприємства зосереджені переважно у сільському господарстві, торгівлі та промисловості. Така сама тенденція прослідковується і по мікропідприємствах.

На малих і середніх підприємствах у 2021 році зайнято 83,9 % всіх працівників області, з них 52,3 % - на середніх і 31,6 % - на малих підприємствах. На середніх підприємствах промисловості зайнято 32157 осіб, охорони здоров'я – 26394 особи, сільського господарства – 14302 особи. Щодо малих підприємств,

то найбільше їх зосереджено в сільському господарстві (15539 осіб), торгівлі (9860 осіб) і промисловості (9806 осіб). Кількість найманих працівників на підприємствах Вінниччини наведена на рис. 2.22.

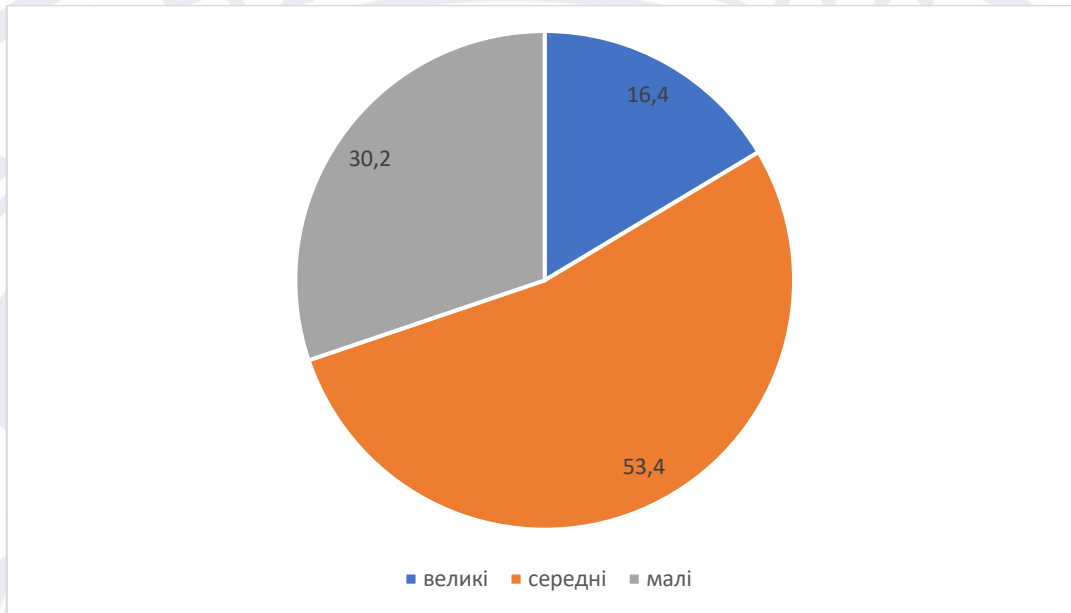


Рисунок 2.22 – Кількість найманих працівників на підприємствах Вінницької області з розподілом на великі, середні і малі у 2021 році, %

Джерело: систематизовано автором за [16]

Витрати на оплату праці по великим підприємствам Вінницької області складають 27,6 %, по середнім – 53,4 %, по малим – 19 % (у тому числі по мікропідприємствах – 5,2 %) до загальних витрат на оплату праці. По середнім підприємствам найбільша величина витрат на оплату праці припадає на підприємства промисловості (4429471,5 тис грн), охорони здоров'я та надання соціальної допомоги (3439721 тис грн) та сільського господарства (2006236,9 тис грн). По малим підприємствам (рис. 2.23) найбільша величина витрат на оплату праці припадає на підприємства сільського господарства (1201719,7 тис грн), промисловості (797164,6 тис грн), оптової та роздрібною торгівлі (729327,6 тис грн).



Рисунок 2.23 – Витрати на оплату праці на малих підприємствах Вінницької області у 2021 році, тис.грн.

Джерело: систематизовано автором за [16]

Малі і середні підприємства забезпечують товарооборот Вінницької області. Так, на підприємствах малого і середнього бізнесу у 2021 році реалізовано 71,1 % продукції у грошовому еквіваленті (рис. 2.24).

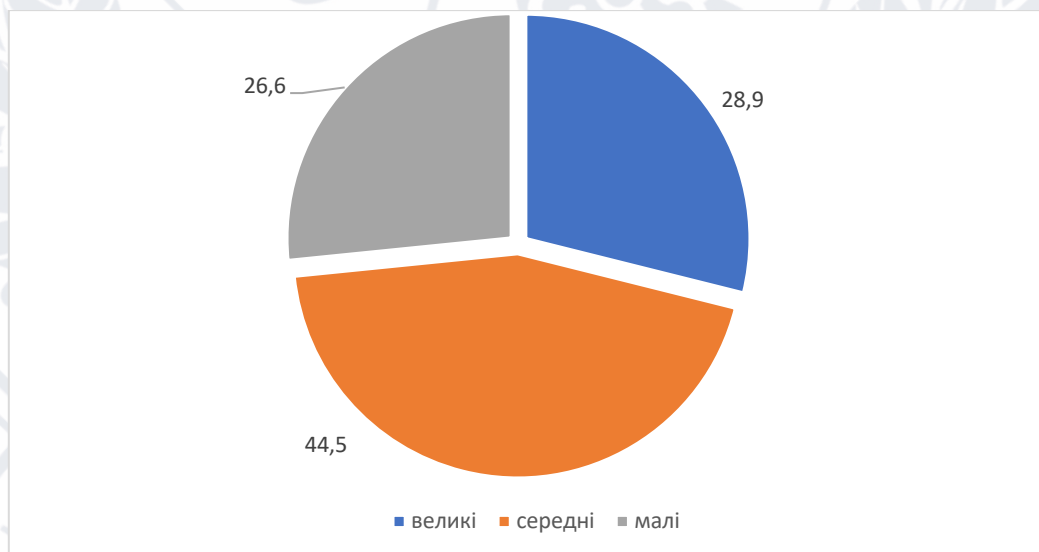


Рисунок 2.24 – Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств Вінницької області з розподілом на великі, середні та малі у 2021 році, %

Джерело: систематизовано автором за [16]

Найбільше підприємств зареєстровано у Вінницькому та Гайсинському районах, де зайнято найбільше працівників і які забезпечують найбільший обсяг реалізованої продукції (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Показники діяльності підприємств за районами Вінницької області у 2021 році [16]

район	Кількість підприємств, од	Кількість зайнятих працівників, осіб	Кількість найманих працівників, осіб	Витрати на оплату праці, тис грн	Обсяг реалізованої продукції, тис грн
Вінницька область	10050	173380	169842	23042996,4	278313153,3
Вінницький район	6276	109496	107775	15118283,7	178904061,9
Гайсинський район	1155	21226	20661	2954872,6	42365611
Жмеринський район	619	8887	8605	1117935,7	10281457,4
Могилів-Подільський район	496	6905	6684	730180	6246982,8
Тулчинський район	662	10999	10617	1296969,4	13504529,6
Хмільницький район	842	15867	15500	1824755	27010510,6

Фінансові результати підприємств представлені на рис. 2.25.



Рисунок 2.25 – Фінансові результати до оподаткування підприємств Вінницької області у 2022 році, %

Джерело: систематизовано автором за [16]

Так, якщо по великих підприємствах сальдо фінансового результату склало 1455745 тис грн, що складає 12 %, по середніх – 6859017,9 тис грн, що складає 56,6 %, по малих – 3792161 тис грн або 31,3 %, у тому числі по мікропідприємствах – 1747265,5 тис грн або 14,4 %. Кількість збиткових підприємств у Вінницькій області складає 27 %, у тому числі серед великих підприємств – 17,6 %, середніх – 19,7 %, малих – 27,5 %, мікро – 28,6 %. Кількість збиткових малих підприємств Вінниччини презентована на рис. 2.26.



Рисунок 2.26 – Збитки малих підприємств Вінницької області за видами економічної діяльності у 2022 році, тис.грн.

Джерело: систематизовано автором за [16]

Динаміка кількості суб'єктів господарювання Вінницької області з розподілом за їх розмірами за 6 років представлена у табл. 2.3. Спостерігаємо збільшення кількості середніх, малих та мікропідприємств за період, що аналізується. Дещо інша ситуація спостерігається щодо динаміки фізичних осіб-підприємців: зниження кількості з 2016 по 2018 рр. і в 2021 р.

Таблиця 2.3 – Динаміка кількості суб'єктів господарювання Вінницької області з розподілом за їх розмірами у 2016-2021 рр., одиниць [16]

рік	усього	У тому числі:					ФОП
		підприємства					
		усього	великі	середні	малі	мікро	
2016	75005	8645	12	479	8154	6782	66360
2017	68931	9187	10	471	8706	7329	59744
2018	68649	9713	12	538	9163	7758	58936
2019	70239	10295	15	606	9674	8189	59944
2020	69980	9862	17	573	9272	7817	60118
2021	68102	10050	19	586	9445	7970	58052

Динаміка кількості суб'єктів господарювання Вінницької області на 10 тис. населення з розподілом за їх розмірами за 6 років представлена у табл. 2.4. Спостерігаємо зменшення їх загальної кількості в динаміці за рахунок зменшення кількості ФОП на 10 тис. населення. Проте кількість на 10 тис. населення середніх, малих та мікропідприємств за період, що аналізується, несуттєво зростає. По суб'єктах фізичних осіб-підприємців спостерігаємо збільшення на 10 тис. населення лише у 2019-2020 рр.

Таблиця 2.4 – Динаміка кількості суб'єктів господарювання Вінницької області на 10 тис населення з розподілом за їх розмірами у 2016-2021 рр., од.[16]

рік	усього	У тому числі:					ФОП
		підприємства					
		усього	великі	середні	малі	мікро	
2016	470	54	0,0	3	51	43	416
2017	435	58	0,0	3	55	46	377
2018	438	62	0,0	3	59	49	376
2019	452	66	0,0	4	62	53	386
2020	455	64	0,0	4	60	51	391
2021	448	66	0,0	4	62	52	382

Спостерігаємо стрибкоподібну тенденцію зміни кількості зайнятих працівників у Вінницькій області (табл. 2.5) по всіх видах підприємств і ФОП.

Таблиця 2.5 – Динаміка кількості зайнятих працівників у Вінницькій області з розподілом за їх розмірами у 2016-2021 рр., осіб [16]

рік	усього	У тому числі:					
		підприємства					ФОП
		усього	великі	середні	малі	мікро	
2016	241915	145268	22153	70975	52140	19376	96647
2017	237900	143418	19076	72967	51375	19878	94482
2018	261226	158541	24312	82454	51775	20428	102685
2019	280173	177354	25482	97563	54309	21678	102819
2020	273304	173073	26741	94036	52296	19530	100231
2021	271730	173380	27820	90753	54807	21584	98350

Таку саму стрибкоподібну тенденцію спостерігаємо і щодо зміни кількості найманих працівників у Вінницькій області (табл. 2.6) по всіх видах підприємств і ФОП.

Таблиця 2.6 – Динаміка кількості найманих працівників у Вінницькій області з розподілом за їх розмірами у 2016-2021 рр., осіб [16]

рік	усього	У тому числі:					
		підприємства					ФОП
		усього	великі	середні	малі	мікро	
2016	172449	142162	22153	70918	49091	16578	30287
2017	174726	139988	19076	72935	47977	16713	34738
2018	199126	155377	24312	82406	48659	17525	43749
2019	215757	172882	25482	97495	49905	17584	42875
2020	210533	170420	26741	94000	49679	17066	40113
2021	210140	169842	27820	90723	51299	18195	40298

Щодо обсягів реалізованої продукції, спостерігаємо зростання в динаміці, зокрема по великих, малих, мікропідприємствах і діяльності фізичних осіб-підприємців (табл. 2.7). По середнім підприємствам спостерігаємо зниження обсягів реалізації у 2020 році. Для того, щоб проаналізувати ефективність товарообороту середніх і малих підприємств, варто розрахувати темпи таких змін. Обсяг реалізованої продукції середніх підприємств за період, що

досліджується, збільшився у 2,5 разів, малих – у 2,2 рази, мікропідприємств – у 2,4 рази.

Таблиця 2.7 – Динаміка обсягів реалізованої продукції у Вінницькій області з розподілом за їх розмірами у 2016-2021 рр., тис.грн. [16]

рік	усього	У тому числі:					
		підприємства					ФОП
		усього	великі	середні	малі	мікро	
2016	139582320,7	119265381,8	34491436,0	50433017,1	34340928,7	9159178,4	20316938,9
2017	169433785,8	145132778,5	35610692,0	67969832,2	41552254,3	11670757,1	24301007,3
2018	200213594,4	171295099,5	43744062,4	79851320,6	47699716,5	14517170,7	28918494,9
2019	228227023,0	195020038,9	50872236,7	92691435,3	51456366,9	15026139,7	33206984,1
2020	237287193,7	201317251,6	55890558,1	90744496,4	54682197,1	16426786,7	35969942,1
2021	326267846,4	278313153,3	80382268,0	123911680,4	74019204,9	21743603,8	47954693,1

Вінниччина є флагманом в Україні по релокації підприємств з інших регіонів, де є більша загроза, адже тут запропоновано пільгові умови входу, а саме безкоштовна оренда адміністративних і виробничих приміщень в адаптаційний період. Серед підприємств, які переїхали до Вінниці у зв'язку з воєнними діями в Україні, є великі, середні, малі, мікропідприємства та фізичні особи-підприємці. Слід зазначити, що ще до повномасштабної агресії російської федерації та вторгнення в Україну, на Вінниччині розроблено «Програму розвитку малого та середнього підприємництва Вінницької міської територіальної громади на 2021-2023 рр.», метою якої є розбудова екосистеми розвитку підприємництва у Вінницькій міській територіальній громаді для забезпечення конкурентоспроможності місцевих МСП в Україні та на міжнародних ринках, а також залучення населення до підприємницької діяльності, тож слід більш детально розглянути механізм підтримки малого та середнього підприємництва Вінницької області, що працює на сьогодні, а також розробити рекомендації щодо створення його інформаційної підтримки.

2.3 Аналіз програм розвитку малого та середнього підприємництва Вінницької області

Оскільки розвиток малого і середнього підприємництва суттєво впливає на економічний розвиток Вінницької області і характеризується щорічним збільшенням кількості малих і середніх підприємств, зростанням їх частки в загальних основних економічних показниках Вінниччини, тож бажано розглянути програмні документи щодо розвитку малого і середнього підприємництва у Вінницькій області.

Спершу розглянемо «Стратегію збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2027 року» [87]. У пункті 1.3.4 «Розвиток малого підприємництва» зазначено, що розвиток малого підприємництва Вінниччини характеризується: по-перше, зростанням кількості суб'єктів малого підприємництва; по-друге, зростанням надходжень до бюджетів усіх рівнів; по-третє, зменшенням тенденції щодо зниження темпів припинення діяльності суб'єктами малого підприємництва; по-четверте, зростанням фінансової підтримки для розвитку малого підприємництва за рахунок коштів обласного бюджету, зокрема стартапів.

Проаналізовано стан малого бізнесу станом на 2018 рік, але немає перспективних напрямів його розвитку. У сильних сторонах зазначена «розвинена інфраструктура із підтримки бізнесу та залучення інвестицій», «високий розвиток підприємницьких традицій та компетентностей». Завданнями стратегії виокремлено наступні пункти: п. 4.1.1. «Формування сприятливого бізнес-середовища», 4.1.2 «Розвиток малого й середнього бізнесу у пріоритетних для громадах галузях економіки (ІТ, туризму, сільського господарства, альтернативної енергетики).

На сайті Вінницької ОДА міститься «Регіональна програма розвитку малого і середнього підприємництва на 2021-2027 рр.» [77], де вказано, що розвиток МСП є одним з пріоритетних напрямів загальнодержавної і

регіональної економічної політики України, а протягом останніх років у середовищі спостерігається низка позитивних змін щодо спрощення ведення підприємницької діяльності, а саме: вдосконалено механізм державного контролю у сфері господарської діяльності та зменшено адміністративний тиск на підприємців з боку контролюючих органів; завершено передачу на місця повноважень з державної реєстрації фізичних та юридичних осіб, речових прав на нерухоме майно; запроваджено конкуренцію на ринку цих послуг; оптимізовано дозвільні процедури у сфері господарської діяльності та процес започаткування підприємницької діяльності.

Крім того, зазначено, що Вінницька область визнана найкомфортнішим регіоном за легкістю ведення бізнесу. Ресурсне забезпечення реалізації програми представлено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8 – Ресурсне забезпечення реалізації Регіональної програми розвитку малого і середнього підприємництва на 2021-2027 рр., тис.грн. [77]

Джерело	Термін виконання програми (по роках)							Всього
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	
Державний бюджет	-	-	-	-	-	-	-	-
Обласний бюджет	5380	2980	2980	2980	2980	2990	2990	23280
Недержавні фонди	-	-	-	-	-	-	-	-

Реалізація завдань програми, згідно з програмою, має прискорити розвиток та підвищити конкурентоспроможність МСП, створити сприятливі умови для розв'язання економічних і соціальних проблем, поліпшити бізнес-клімат, активізувати застосування фінансово-кредитних механізмів, збільшити кількість суб'єктів МСП, активізувати формування інфраструктури, підвищити рівень зайнятості, заохотити підприємців до участі у проектах. Основні положення програми наведено на рис. 2.27.



Рисунок 2.27 - Основні положення регіональної програми розвитку МСП

Основні завдання і заходи регіональної програми розвитку МСП зображено на рис. 2.28.



Рисунок 2.28 - Основні завдання і заходи регіональної програми розвитку МСП Вінницької області

Фінансування заходів програми здійснюється за рахунок коштів обласного бюджету, відповідальність за виконання програми несе Вінницька обласна державна адміністрація, координація програми покладена на департамент міжнародного співробітництва та регіонального розвитку Вінницької ОДА. Заплановані показники оцінки ефективності виконання програми наведено у табл. 2.9.

Таблиця 2.9 – Показники оцінки ефективності виконання Регіональної програми розвитку МСП на 2021-2027 рр. [77]

показник	Од.виміру	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	Разом
Кількість суб'єктів	од	79081	79476	79873	80272	80402	80532	80663	-
Кількість зайнятих	осіб	250500	251000	251500	252000	253000	254000	255000	-
Кількість осіб для підтримки	осіб	50	50	50	50	50	50	50	350
Тренінги	одиниць	750	750	750	750	770	770	770	5310
Учасники	осіб	8200	8300	8400	8500	8600	8700	8800	59500
Витрати на 1 захід	Тис грн	66	66	66	66	66	66	66	66
Фінансова підтримка 1 суб'єкту МСП	Тис грн	50	50	50	50	50	50	50	50
Частка зайнятого в МСП населення	%	34,6	34,7	34,8	34,9	35	35	35	35
Питома вага надходжень до місцевих бюджетів від МСП	%	28,8	29	29,4	29,4	29,4	29,8	30	-
Темп зростання кількості заходів	%	100	100	100	100	100	100	100	-
Темп зростання обсягів реалізованої МСП продукції	%	10	10,8	11	11,1	11,2	11,2	11,2	-

Наступний документ, що потребує розгляду – «Концепція інтегрованого розвитку м. Вінниці 2030» [31]. У п.5 Візії подальшого розвитку та стратегічних

проектів окреслено «створення центрів розвитку малого та середнього підприємництва; наповнення ЦНАПів якісними і швидкими послугами бізнес-спрямування; перегляд регуляторної політики; ефективне регулювання задля зменшення процедурних бар'єрів функціонування і розвитку бізнесу; зміцнення ідеології впровадження сервісної функції контролюючих органів та їх аналогів; широке залучення кредитного ресурсу для швидкого масштабування успішного бізнесу; напрацювання моделі співпраці муніципалітету і бізнесу на взаємовигідних умовах; фінансова підтримка розвитку бізнесу через різноманітні місцеві фінансові інструменти».

У травні-червні 2023 року Європейською технічною допомогою за сприяння Програми розвитку ООН та фінансової підтримки Європейського Союзу проведено низку тренінгів із розвитку підприємництва та бізнес-навичок для постраждалого від війни населення України. Мета та завдання цієї програми окреслені у табл. 2.10.

Таблиця 2.10 – Концепція тренінгів у Вінницькій області із розвитку підприємництва та бізнес-навичок для постраждалого від війни населення України

Програмні аспекти	Зміст
Мета	Підвищення загальної підприємницької активності постраждалого від війни населення, що проживає у Вінницькій, Дніпропетровській, Закарпатській, Львівській, Миколаївській, Полтавській, Сумській і Чернігівській областях із особливою увагою до внутрішньо переміщених осіб (ВПО) із південно-східних областей України
Завдання	поглибити знання учасників/-ць про те, як розпочати бізнес в Україні в умовах війни
	поінформувати про перспективні сфери підприємницької діяльності та переваги самозайнятості і підприємництва
	допомогти учаснику/-ці розробити бізнес-план для свого бізнесу з урахуванням вимог донорських проектів із підтримки ММСБ, вдосконалити вміння учасників/-ць у веденні підприємницької діяльності та ефективної діяльності суб'єктів господарювання в малому бізнесі відповідно до вимог чинного законодавства та нормативно-правових актів України в умовах воєнного стану

Програмні аспекти	Зміст
Учасники	ВПО
	усі, хто втратив роботу під час війни та планує започаткувати власний бізнес
	підприємці (власники мікро-, малого та середнього бізнесу), які хочуть відновити свій бізнес
	підприємці (власники мікро-, малого та середнього бізнесу), які мають намір розширювати свій бізнес
Умови	Участь безкоштовна
	проживання осіб, які мешкають за межами населеного пункту, де відбуваються тренінги (за потреби)
	харчування під час проведення навчання
	витрати на проїзд – відшкодування вартості відбувається за наявності проїзних документів (фіскальні квитки з датами виїздів) та можливе для учасників/-ць із інших міст у межах області, де проводитимуться тренінги
	учасники/-ці забезпечуватимуться роздатковими навчальними матеріалами
Результати	обрати напрям розвитку нового чи вдосконалення існуючого бізнесу
	знайти власне унікальне місце на ринку та зрозуміти свої конкурентні переваги
	скласти для себе чіткий покроковий план дій
	розуміти бізнес-модель свого підприємства, скласти прості бізнес-плани для інвесторів і донорів, що підтримують малий бізнес України
	розуміти рух грошей у бізнесі
	чітко розуміти бажання та потреби своїх клієнтів
	створювати рекламу зрозумілою для клієнтів мовою та доносити свою пропозицію усіма сучасними каналами (інтернет, соціальні мережі, ЗМІ)
	розуміти вимоги законодавства для ведення мікро- та малого бізнесу

У «Програмі економічного і соціального розвитку Вінницької області на 2023 рік» [58] є розділ «Розвиток малого бізнесу» (с.17), де описується поточний стан малого бізнесу Вінницької області і, відповідно, пріоритет 5 «Розвиток малого та середнього бізнесу», концепцію якого викладено на рис. 2.29. Основними результатами вбачається створення нових робочих місць, збільшення кількості підприємців і надходжень до місцевого бюджету, розвиток підприємницької культури та інфраструктури.

Шляхи досягнення	Очікувані результати
Надання інформаційно-консультативної підтримки суб'єктам МСП	Збільшення кількості зайнятих підприємницькою діяльністю, створення нових робочих місць
Створення у територіальних громадах області сприятливих умов ведення бізнесу, зокрема шляхом встановлення диференційованих ставок місцевих податків і зборів, вдосконалення правового регулювання господарських відносин	Зменшення регуляторного навантаження на бізнес
Підтримка ефективного конструктивного діалогу між бізнесом та владою	Збільшення надходжень до місцевого бюджету від діяльності МСП
Сприяння можливій участі суб'єктів МСП у державних програмах фінансової підтримки, розширення доступу до фінансово-кредитних ресурсів	Відкриття ЦНАПів в територіальних громадах
Створення нових ЦНАПів та забезпечення їхнього ефективного функціонування, збільшення кількості видів послуг	Підвищення освітнього рівня громадян та суб'єктів підприємництва шляхом проведення цільових навчальних семінарів з питань започаткування та ведення підприємницької діяльності
Надання підтримки у вигляді гранту в рамках проведення конкурсу бізнес-планів для початківців	Розширення інфраструктури підтримки підприємництва в громадах
Сприяння проведенню освітніх заходів, спрямованих на підвищення фахового рівня, знань та навичок, необхідних для здійснення підприємницької діяльності	
Підвищення позитивного іміджу підприємців	

Рисунок 2.29 – Концепція розвитку малого та середнього бізнесу згідно з Програмою економічного і соціального розвитку Вінницької області на 2023 р.

У «Програмі розвитку туризму у Вінницькій області на 2021-2027 рр.» [59] в сильних сторонах вказано, що Вінницька область має «розвинену інфраструктуру із підтримки бізнесу та залучення інвестицій», у перспективних напрямках розвиток МСП не зазначений. У «Програмі розвитку міжнародного та транскордонного співробітництва Вінницької області на 2021-2027 рр.» розвиток МСП окремо не виділений.

З 2020 року підприємства Вінницької області отримали майже 15 мільярдів гривень кредитів за програмою «Доступні кредити», що складає приблизно 1/15 від усіх виданих кредитів по Україні. Окрім цієї, в області діють державні та міжнародні програми підтримки українського й, зокрема, вінницького бізнесу (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Грантові програми розвитку МСП у 2023 році

Програма	Характеристика
Французька гуманітарна організація АСТЕД, програма «Забезпечення розширення економічних прав та можливостей жінок для відновлення та розвитку» (SEED)	Програма спрямована на підтримку економічного розвитку жінок, розширення можливостей для зайнятості та підприємництва, відновлення та створення нових джерел доходу
«Робота від «Дія»	Грант на відкриття власної справи, виплата до 250 тис грн залежно від кількості створених робочих місць; грант для створення територій з садівництвом, ягідництвом, виноградарством, 400 тис грн на га, але не більше 70% вартості проєкту. Роботодавець має створити до 6 постійних робочих місць і до 250 сезонних; розвиток тепличного господарства до 7 млн грн. Умова – до 14 робочих місць на 1 га; створення переробного підприємства до 8 млн грн до 25 робочих місць; для ветеранів та членів їхніх сімей – до 1 млн грн від 2 до 4 місць
Доступні кредити 5-7-9%	програма передбачає отримання підприємцями кредитів на суму до 90 млн грн. на сільське господарство, переробку сільськогосподарської продукції, підприємства, які постраждали внаслідок бойових дій

Продовження табл. 2.11

Програма	Характеристика
Міжнародна агенція USAID	Підтримка сімейних та жіночих бізнесів до 35 тис доларів., понад 50% частки підприємства повинні мати жінки
Грантова програма EU4Business	Підприємство може отримати до 125 тис доларів залежно від кількості створених робочих місць
Грантовий конкурс проєкту USAID «Кібербезпека критично важливої інфраструктури України»	Загальний бюджет – 500 тис доларів, для розробників, які пропонують ефективніші рішення з кібербезпеки
Благодійний фонд МХП-Громаді за підтримки «Куратор»	Для підприємств сфери громадського харчування, до 100 тис грн
Данський інвестиційний фонд Ларса Сейєра Крістенсена	На реалізацію блокчейн-стартапів, від 5 до 50 тисяч євро
Ideas Powered for Business (SME Fund)	Фінансування захисту інтелектуальної власності для українських МСП, від 1000 до 1500 євро
Програма грантів благодійного фонду «Дихай»	Для представників МСП-орендарів державного майна для покриття частини орендної плати на період дії воєнного стану
Підтримка бізнесу з корпоративними картками Mastercard від Uksibbank	Підприємці з будь-якими кодами економічної діяльності 100 тис грн
Пільгова участь у міжнародних виставках від «Назовні»	Для українських експортерів
«Конкурентоспроможна економіка» від USAID	25 грантів для підтримки МСП у переробній галузі від 75 до 150 тис дол; 30 грантів на підвищення кадрового потенціалу бізнесу від 35 до 150 тис дол.
ЄБРР	Консалтингові проєкти для МСБ до 85% вартості; стажування в компанії у досвідченого європейського підприємця в Європі – до 75% витрат стажування, онлайн-безкоштовно
Програма ЄС «Єдиний ринок»	На патентування ідей, захист торгової марки та дизайну – від 1000 до 1500 євро
Фонд Українського католицького університету Angel One	Українські стартапи в усіх технологічних категоріях від 50 до 200 тис дол
Український фонд стартапів	Стартапи у сфері оборони, кібербезпеки інфраструктури, освіти та охорони здоров'я, до 35 тис дол
Київська школа економіки	Проєкт у будь-якій сфері 5000 дол
Благодійний проєкт «Це крафт»	На виготовлення прототипу 1500 грн

Слід зазначити, що цей перелік не є вичерпним, він постійно додається і оновлюється.

Отже, аналіз програмних документів розвитку малого і середнього розвитку підприємництва дозволив виявити, що основними аспектами такого розвитку окреслено: по-перше, налагодження ефективного діалогу між органами влади та МСП; по-друге, збільшення кількості суб'єктів МСП; по-третє, підвищення рівня зайнятості у суб'єктів МСП; по-четверте, збільшення податкових надходжень до бюджету Вінницької міської територіальної громади від суб'єктів МСП; по-п'яте, створення нових об'єктів інфраструктури підтримки підприємництва; по-шосте, вихід вінницьких підприємців на нові ринки та збільшення обсягів експорту товарів та послуг МСП; а також забезпечення сприятливого бізнес-клімату для розвитку та ведення бізнесу.

Слід зазначити, що у Національній економічній стратегії України до 2030 року визначено такі основні вектори розвитку малого та середнього бізнесу в Україні: розвиток екосистеми підтримки бізнесу; розширення доступу до фінансування; спрощення регуляторного середовища; сприяння доступу на нові ринки.

Висновки за розділом 2

У другому розділі магістерської роботи, відповідно до поставлених завдань, виконано аналіз розвитку малого та середнього підприємництва в Україні, Вінницькій області та програм розвитку МСП.

З'ясовано, що розвиток МСП України характеризується наступним: уповільнюються темпи зростання обсягів виробленої продукції суб'єктами середнього підприємництва, зростають обсяги виробленої продукції суб'єктами малого підприємництва та мікропідприємництва. Витрати на персонал середніх підприємств суттєво перевищують витрати на персонал малих підприємств. Зменшується частка доданої вартості суб'єктів середнього підприємництва і збільшення частки малого підприємництва. Зменшується кількість зайнятих працівників як по середнім, так і по малим підприємствам. Кількість найманих

працівників також має тенденцію до зменшення. Активи середніх підприємств незначно зростають у динаміці, поточні зобов'язання суттєво перевищують довгострокові. Необоротні активи малих і мікропідприємств зростають, оборотні активи мають стріпкоподібну тенденцію зміни.

Розглянуто розвиток релокованих підприємств на Вінниччину. З'ясовано, що 99,8 % підприємств Вінницької області – це середні, малі та мікропідприємства. Серед інших регіонів України Вінниччина займає 10-те місце за кількістю діючих малих підприємств. Середні підприємства найбільше розповсюджені у промисловості, малі – у сільському господарстві. На малих і середніх підприємствах області зайнято майже 84% працівників і саме малі та середні підприємства забезпечують товарооборот Вінницької області. Здійснено аналіз програм розвитку МСП Вінницької області.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

3.1 Зарубіжний досвід підтримки малого та середнього підприємництва

У першому розділі магістерської роботи окреслена важливість малого і середнього підприємництва для економіки і суспільства, отже в цьому розділі маємо довести, що всі країни світу намагаються сприяти його розвитку. Проведений аналіз наукової літератури свідчить про те, що по-перше, зарубіжні країни в основному спрямовують державну підтримку щодо малого, а не середнього підприємництва; по-друге, прямі методи тісно переплітаються з непрямими; по-третє, державна підтримка в основному направлена на створення умов, необхідних для розвитку малого і середнього підприємництва; по-четверте, середньому бізнесу в різних країнах світу майже не приділяється уваги, іноді він розглядається у зв'язці з малим підприємництвом, іноді – не розглядається взагалі (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Основні органи підтримки МСП та їх функції у деяких країнах світу [2,7,23,26,48,76,112]

країна	організація	Основні функції
США	Адміністрація по справах малого бізнесу (Small Business Administration – SBA)	технічна та інформаційна підтримка; допомога в отриманні кредитів, надання кредитних гарантій; сприяння в отриманні державних замовлень та отриманні контрактів з великими підприємствами; безпосереднє субсидування та кредитування малого бізнесу за рахунок коштів власного бюджету
Франція	Інноваційний координаційний центр (IRC France Centr'EST)	Поширення інновацій; сервіс «Пропозиція глобальних часових технологій» (паket технологічних пропозицій, пакет технологічних запитів, коротко-, середньо- та довготермінові послуги, дослідження ринку технологій

Продовження табл. 3.1

країна	організація	Основні функції
Японія	Управління малих підприємств (при Міністерстві зовнішньої торгівлі і промисловості)	контролює дотримання антимонопольного законодавства, забезпечує державний захист інтересів малого бізнесу Японії, обмежує контроль власників, визначає відповідальність замовників, виконавців і субпідрядників за неринкові договірні відносини
	Національна фінансова корпорація	фінансова підтримка за рахунок дворівневої системи гарантій кредитів – 52 префектурні недержавні асоціації кредитної гарантії та державна корпорація зі страхування кредиту знижують ризик неповернення кредитів, держава бере на себе погашення майже всієї суми боргу у випадку неплатоспроможності підприємця
Китай	Китайський центр по координації і кооперації бізнесу	створення необхідної інфраструктури для технологічного співробітництва між національними та зарубіжними організаціями; консультаційна та інформаційна підтримка малого бізнесу, торговельні ярмарки, виставки у сфері розробки інноваційної продукції, семінари, конференції з дослідження проблем малого бізнесу та реалізації програм
	Державна інформаційна служба CSMEО	надання послуг з інформаційного консультування населення та підприємців в питаннях діяльності малого і середнього бізнесу; створення умов для здійснення підприємствами МСП довгострокового експорту і виведення їх на міжнародну арену; компенсація частини витрат на проведення виставок (до 50%); сертифікація по ISO; допомога в оформленні прав на інтелектуальну власність (в тому числі компенсується до 50% витрат); інформаційна підтримка; торговий майданчик для МСП; підвищення якості продукції; підтримка при виході на міжнародні ринки, в тому числі юридичні консультації; проведення тренінгів для співробітників МСП
	Система центрів підтримки МСП (800 державних + 1000 комерційних)	проведення аудиту (на безоплатній основі); навчання персоналу; юридична допомога; технологічна підтримка
Угорщина	Агенція з розвитку інвестицій і торгівлі	контролює розподіл фінансової підтримки малих підприємств

Продовження табл. 3.1

країна	організація	Основні функції
Польща	Національний фонд кредитних гарантій	гарантує надання кредитів малим підприємствам, підтримка та розвиток аграрних і депресивних районів
Португалія	Інноваційний координаційний центр (IRC Portugal ISQ)	здійснює підтримку інновацій в рамках транснаціональної співпраці по передачі технологій у Європу
Індія	Міністерство мікро, малих і середніх підприємств	координує діяльність національної інфраструктури підтримки сектора ММСП
Велика Британія	Агенція допомоги підприємствам місцевого призначення	фінансова підтримка; програми допомоги молоді у створенні та розширенні власної справи; програми допомоги місцевій владі у розвитку малого підприємництва на місцях
Німеччина	Відомство з опіки	заходи щодо прямої підтримки не-монополістичного сектору: при продажу підприємств Відомство з опіки керується пріоритетом невеликих покупців перед великими при рівнозначності поданих пропозицій
Іспанія	Інститут малих і середніх підприємств (IMPI)	обґрунтування пріоритетних напрямів підприємницької діяльності і визначення форм фінансової підтримки їх розвитку; фінансування процесів кооперації малих підприємницьких структур; участь у капіталі підприємницьких організацій; розроблення антимонопольного законодавства; створення умов для ефективного розвитку підприємництва в регіонах; надання гарантій фінансово-кредитним установам, які обслуговують малі і середні підприємницькі структури
Південна Корея	Корпорація малого і середнього бізнесу	технічна підтримка, фінансова допомога (кредити на 5 років для комерціалізації НДКР); підтримка венчурних компаній
Австрія	Wirtschaftservice (AWS)	гарантії для МСП на суму 10 млн євро до 80% суми кредиту або 2,5 млн євро на п'ять років

Проведений аналіз дозволяє зробити висновок, що основними видами державної підтримки малого та середнього підприємництва стосуються в основному таких видів: по-перше, юридичної, що полягає у допомозі при реєстрації власної справи та її подальшому супроводі у питаннях норм закону та підзаконних актів; по-друге, фінансової, що полягає у вигляді позик, пайової участі у позиках недержавних банків, гарантуванні позик; по-третє,

бухгалтерської, що полягає у допомозі в складанні звітності суб'єктами МСП; по-четверте, організаційної, що полягає у допомозі при розробці бізнес-планів та бюджетів та пошуку інвесторів; по-п'яте, технічної, що полягає у наданні проектних послуг; по-шосте, навчальної, що полягає у підготовці кадрів для суб'єктів МСП; по-сьоме, маркетингової, що полягає у застосуванні інструментів просування МСП; по-восьме, податкової, що полягає у застосуванні податкових пільг, податкових канікул тощо; і, нарешті – інформаційної, що полягає у створенні інтернет-майданчиків, які полегшують доступ до всіх форм державної підтримки суб'єктів МСП. Маємо згрупувати весь проаналізований зарубіжний досвід і виокремити основні інструменти державної підтримки розвитку малого і середнього підприємництва (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Основні інструменти державної підтримки розвитку МСП

Економічні	Організаційні	Інформаційні
податкові пільги	створення бізнес-інкубаторів, бізнес-парків	юридичні послуги
дотації	сприяння створенню МП, які започатковують безробітні	консультаційні послуги
виділення частки надходжень від суб'єктів МСП на фінансування грантів з розробки та впровадження виробництва інноваційної продукції	створення регіональних бюро, що здійснюють фінансову підтримку МСП на регіональному рівні	освітні програми
кредитні гарантії	підготовка кадрів	створення інформаційних служб
відшкодування поточних виробничих витрат	сприяння вкладенням в нематеріальні активи	створення масивів баз даних
адресне пільгове оподаткування	надання технологічних баз для здійснення досліджень і держгарантій участі в тендерах	надання населенню консультаційної підтримки для створення власного бізнесу
збільшення обсягів держзамовлень у МСП	Створення торговельних майданчиків	Розвиток жіночого підприємництва

Продовження табл. 3.2

Економічні	Організаційні	Інформаційні
зниження процентної ставки	допомога в патентуванні розробок і захисту авторського права	допомога бізнесу у більш повному використанні можливостей від єдиного європейського ринку
пільгові кредити	акції «Купуй місцеве»	підвищення кваліфікації
фінансування створення кластерів за участю МСП в пріоритетних сферах економіки	допомога молоді у створенні власної справи	підтримка малого підприємництва у перетворенні екологічних викликів на нові можливості
надання державних позик	державна допомога місцевим владам у розвитку МСП на місцях	заохочення та підтримка доступу МСП до зростання на зовнішніх ринках
програми мікрокредитування	створення мережі спеціалізованих фондів, що фінансують МСП	розвиток соціального підприємництва
розвиток венчурного капіталу	надання шансу сумлінним підприємцям, що зіткнулися з проблемами банкрутства	розвиток молодіжного підприємництва
фінансування експорту	адаптування умови доступу малого бізнесу до публічних закупівель	пропаганда необхідності дотримання законів і правил, ведення «чесної гри»
програми кредитування недержавних банків	створення Єдиного реєстру податкових накладних	допомога у пошуку ресурсів міжнародних фінансових організацій
глибша диференціація платників єдиного податку	удосконалення системи обліку та звітності	сприяння в пошуку фінансових джерел
перехід від оподаткування виручки до оподаткування прибутку	забезпечення прозорості відносин представників МСП та контролюючих органів	підвищення культури підприємництва і ділових відносин
зменшення ставок єдиного податку	підвищення інноваційності нових підприємств	розвиток систем економічної безпеки малих підприємств
спрощена система оподаткування обліку та звітності	активізацію розвитку малого бізнесу в депресивних районах	підвищення рівня дослідження ринку МСП та оцінки його стану
податкове адміністрування	вдосконалення системи навчання і підготовки кадрів	поширення інформації про програми розвитку МСП
забезпечення розширення ресурсної бази розвитку малого підприємництва	мінімізацію бюрократичних процедур	обізнаність про відповідні нормативно-правових актів
позичкові і гарантійні фонди	сприяння експортній діяльності МСП	підтримка місцевих ініціатив

Продовження табл. 3.2

Економічні	Організаційні	Інформаційні
спрямування із асигнувань бюджетів на реалізацію програм допомоги	створення навчальної бази при вищих і середніх навчальних закладах для навчання і практичної підготовки молоді до активної підприємницької діяльності	
	створення кластерів	
	забезпечення умов для розвитку і кількісного росту «середнього класу»	
	підвищення зацікавленості молоді у підприємницькій діяльності	
	активізація процесів зародження нових підприємств	
	надання допомоги в трансферті технологій	
	підвищення взаємодії	
	структур підтримки і розвитку МСП	
	раціональний розподіл функцій між центральними, регіональними і місцевими органами державної влади з питань підтримки МСП	
	формування і реалізація комплексної системи державних і регіональних програм підтримки МСП	
	моніторинг кон курентоспроможності підприємств МСП	
	формування розгалуженої сітки державних інституцій з підтримки МСП	
Розвиток мережі ГО, що представляють інтереси МСП		

Отже, як бачимо, найбільше інструментів підтримки розвитку малого та середнього підприємництва стосуються саме організації та інфраструктури. В Україні на Урядовому порталі міститься інформація щодо реформи МСП у нашій країні, яка передбачає забезпечення доступу до фінансів (за рахунок спрощення доступу, зменшення витрат бізнесу, збереження робочих місць, популяризації програми «Доступні кредити 5-7-9»), впровадження механізму портфельних кредитних гарантій, розвиток альтернативних способів фінансування) і ринків (за рахунок залучення МСП до здійснення заходів із соціально-економічного розвитку), а також створення інфраструктури розвитку МСП (за рахунок створення та популяризації навчальних програм та матеріалів щодо фінансової

грамотності, розвитку онлайн-платформ для доступу до альтернативних способів фінансування, факторингових платформ для публічних закупівель, створення національної мережі інноваційних бізнес-центрів за стандартами Європейської мережі бізнес- та інноваційних центрів через навчання та сертифікацію наявної інфраструктури, розширення мережі інформаційних пунктів підприємця при ОМС, розробки програм грантової та навчальної підтримки, спрямованих на створення сталих і конкурентоспроможних бізнес-моделей, відновлення та адаптації ланцюгів доданої вартості, підвищення інституційної спроможності України у реалізації державної політики у сфері розвитку підприємництва шляхом створення Агенції з питань розвитку та підтримки МСП).

Офіційний сайт «Дія» у розділі «Бізнес» [51] містить інформаційний розділ про державні та донорські програми, приватні ініціативи підтримки підприємців в умовах війни, що сприятимуть збереженню бізнесу, робочих місць та підтримці економіки України. В державних програмах слід відзначити: компенсацію за працевлаштування ВПО, єдину платформу цифрової взаємодії для допомоги релокації бізнесу, урядову грантову програму для бізнесу eРобота, урядову програму eРоботу, маркетплейс фінансових можливостей для бізнесу на Дія.Бізнес, «Експорт в умовах війни», «Фінансування українських експортерів», «Інтерактивний дашборд: експорт України в умовах повномасштабної війни», допомогу від Ради бізнес-омбудсмена, інструменти від UA Anti-crisis.

Портал також містить чат-боти для допомоги бізнесу, безкоштовні консультації, онлайн-курс для фрілансерів-початківців, маркетплейс для просування українського експорту та платформу для забезпечення нагальних потреб держави і відновлення українського бізнесу в часи війни. Як зазначають експерти, на сьогодні, в умовах агресії російської федерації проти України, у першу чергу необхідними є наступні заходи (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 – Першочергові заходи підтримки малого та середнього підприємництва в Україні в умовах війни

Отже, мале та середнє підприємництво України конче потребує підтримки на державному та регіональному рівнях. Для цього потрібно використовувати зарубіжний досвід, який було охарактеризовано у цьому підрозділі, а також зробити оцінку регіональних програм розвитку по інших областях України, щоб Вінниччина змогла використовувати найкращі практики регіональної підтримки.

3.2 Регіональна підтримка малого та середнього підприємництва

У другому розділі магістерської роботи виконано аналіз регіональних програм і стратегій у Вінницькій області, тож потрібно зробити порівняльний аналіз подібної підтримки по інших регіонах України. Спершу проаналізуємо програми розвитку МСП Волинської області.

У «Стратегії розвитку *Волинської області* на період до 2027 року» [88] виокремлено п.5.8 «Розвиток малого та середнього підприємництва», де в якості пропозицій вказані: по-перше, необхідність впровадження стимулюючих інструментів для суб'єктів малого і середнього підприємництва для реалізації ними інвестиційних бізнес-проектів у сфері переробки сільськогосподарської продукції; по-друге, удосконалення системи кредитування малого бізнесу; по-третє, поліпшення інвестиційного іміджу сфери бізнесу малих міст і районів області; по-четверте, розвиток жіночого підприємництва; по-п'яте, продовження роботи зі створення в Україні та області передбачуваного, прозорого та економічно-обґрунтованого нормативно-правового поля у сфері підприємницької діяльності, реалізації спрощених механізмів отримання дозвільних документів та адміністративних послуг органів виконавчої влади. Наразі регіональна програма підтримки малого та середнього підприємництва у Волинській області відсутня, проте аналіз такої програми на 2018-2020 рр. дозволив зробити висновок, що програма містила дуже багато корисних пропозицій із детальними заходами, найцікавішими з яких, на наш погляд, є: забезпечення функціонування «гарячої лінії», оновлення щопівроку баз даних щодо нежитлових приміщень, що можуть передаватися суб'єктам МСП. До того ж, велика кількість заходів стосувалася фінансуванню МСП, що є дуже важливим.

Змістовною, на наш погляд, є «Програма сприяння розвитку малого і середнього підприємництва Володимир-Волинської міської територіальної громади на 2022-2024 рр.» [61], основними пріоритетами якої є: усунення зайвих

регуляторних перешкод у реалізації права на підприємницьку діяльність, забезпечення системності та узгодженості прийняття регуляторних актів у сфері господарської діяльності; забезпечення публічності та прозорості реалізації регуляторної політики; створення умов для добросовісної конкуренції; здійснення фінансово-кредитної підтримки суб'єктів підприємництва; залучення додаткових ресурсів для розвитку МСП; удосконалення ресурсної та майнової підтримки МСП; проведення організаційних, освітніх заходів, спрямованих на підвищення фахового рівня, знань, навичок підприємців; дистанційне надання інформаційно-консультаційних послуг для представників бізнес-спільноти; сприяння покращенню кадрового забезпечення МСП; популяризація досягнень кращих представників МСП; стимулювання самозайнятості та створення нових робочих місць; пропагування ідеї підприємництва серед молоді та жінок; сприяння участі суб'єктів підприємницької діяльності у виставкових заходах; забезпечення діалогу «влада-бізнес» для моніторингу проблем підприємців; забезпечення функціонування інфраструктури підтримки МСП; цифровізація.

Наступна область – Дніпропетровська. У «Програмі розвитку малого та середнього підприємництва в *Дніпропетровській області* на 2023-2024 роки» [62] зазначені наступні заходи: по-перше, запровадження інноваційної (кластерної) моделі розвитку економіки регіону, зокрема: сприяння інноваціям, запровадження нових форм міжнародного та державно-приватного співробітництва й партнерства; по-друге, створення комфортного бізнес-середовища для розвитку всіх форм та сфер підприємницької діяльності; по-третє, розширення можливостей доступу суб'єктів малого та середнього підприємництва до фінансово-кредитних ресурсів; по-четверте, сприяння розвитку інфраструктури підтримки малого та середнього підприємництва; по-п'яте, удосконалення системи інформаційної підтримки; по-шосте, запровадження системи організаційно-освітніх заходів, спрямованих на підвищення фахового рівня, знань, навичок суб'єктів господарювання, щодо

ведення бізнесу, поширення серед населення правових та економічних знань, необхідних для здійснення підприємницької діяльності. Отже, основна увага – на інноваційний розвиток області.

Існує також «Комплексна програма розвитку малого і середнього підприємництва м. Дніпра на 2023-2027 роки» [27], основними заходами підтримки МСП в якій зазначено: по-перше, посилення просування місцевого бізнесу; по-друге, всебічна підтримка релокованих до міста Дніпра виробничих підприємств; по-третє, інформаційна та консультаційна підтримка, створення об'єкта інфраструктури підтримки бізнесу Дніпровської міської ради; по-четверте, упровадження програм та проєктів з підприємницького навчання, інформаційно-освітніх заходів тощо; по-п'яте, поліпшення комунікації між владою, бізнесом та громадськістю; по-шосте, активізація самозайнятості населення, у тому числі внутрішньо переміщених осіб; по-сьоме, фінансова підтримка виробничих підприємств шляхом часткового відшкодування відсоткових ставок за кредитами; по-восьме, спрощення нормативного регулювання підприємницької діяльності.

Стратегія регіонального розвитку Дніпропетровської області на період до 2027 року [89] передбачає створення комфортного бізнес-середовища для розвитку всіх форм та сфер підприємницької діяльності.

Щодо *Донецької області*, в Стратегії розвитку області на період до 2027 року [90] констатуємо найкращий і найякісніший SWOT-аналіз, уже гарне візуальне оформлення, багато уваги приділено якісному аналізу та проблемам МСП. Зазначено, що потенціал МСП для забезпечення економічного розвитку області не достатньо використаний, як наслідок, Донеччина має найнижчу питому вагу МСП в обсязі реалізованої продукції.

Регіональної програми розвитку МСП в Донецькій області наразі немає у мережі у вільному доступі, проте можемо проаналізувати попередню програму (2021-2022 рр.), де основними пріоритетами є: створення сприятливого

середовища для розвитку МСП, популяризація підприємницької культури, розвиток підприємницьких навичок, підсилення конкурентоспроможності та інноваційного потенціалу МСП.

Наступна – *Житомирська область*. У Стратегії її розвитку до 2027 року [91] виокремлено «сприяння розвитку малого і середнього підприємництва, у тому числі в ІТ секторі; розвиток кластерів у галузях економіки та мережі індустріальних парків; створення сприятливого бізнес-середовища для розвитку МСП; розширення та переорієнтація інфраструктури підтримки підприємництва; фінансова підтримка проєктів бізнесу, у тому числі інноваційно орієнтованих та застосування інших стимулів. На сайті Житомирської ОДА міститься детальний план, де на найближчу перспективу окреслено наступні заходи: створення інноваційної інфраструктури для діяльності коворкінгу, «Соціальне підприємництво – бізнес майбутнього» - програма сприяння розвитку МСП, створення Регіонального центру комерціалізації технологій та підприємництва.

У «Програмі розвитку малого і середнього підприємництва Житомирської міської територіальної громади на 2022-2026 рр.» [63] відзначено активну роль МСП області, проте вказано, що воно наразі частково перебуває «у тіні», що значно стримує його розвиток. Зроблено SWOT-аналіз, в якості сильних сторін відзначено наявність індустріального парку «Житомир-Схід», комфортний розмір міста, легкий вхід і бізнес тощо; слабких сторін – низький рівень інноваційної активності, брак кваліфікованої робочої сили тощо. Сильною стороною самої програми є детальна таблиця показників результативності програми.

У стратегії розвитку *Закарпатської області* [78] в сильних сторонах зазначена «висока адаптивність МСП до змін ринкового середовища», у слабких – низький рівень кластерного розвитку та відносно низький інтерес МСП до фінансування прикладних досліджень та інноваційних розробок університетською й академічною наукою. Стратегія має детальний і розлогий

SWOT-аналіз. Зазначено, що нагальною є потреба створення інноваційних полюсів зростання у формі бізнес-інкубаторів, стартап-центрів, центрів технологічного трансферу, реалізація кластерних ініціатив у авто-агрегатній, лісовій, аграрно-промисловій, туристично-рекреаційній і медико-туристичній, природоохоронній, інформаційно-комунікаційній (ІКТ), науково-освітній і конгресовій галузях із застосуванням механізмів типу «індустріальний парк», «науковий парк», «екопарк», «транскордонний парк та логістичний центр», «бізнес-інкубатор», «старт-ап інкубатор». У Програмі розвитку МСП області [64] описані такі регіональні проблеми, як низька підприємницька активність, високий рівень безробіття в гірських районах області; майже кожен третій населений пункт області має статус гірської території, а це додаткове навантаження у вигляді «гірських» відсотків до бюджетних виплат (25-відсоткові дотаційні надбавки, які гарантує законодавство України), що лягають на плечі суб'єктів малого і середнього підприємництва. Відповідно, одними з важливих напрямів розвитку МСП зазначені: забезпечення підтримки розвитку малого та середнього підприємництва в гірських населених пунктах, об'єднаних територіальних громадах, у пріоритетних галузях економіки області; залучення до підприємницької діяльності жителів гірських населених пунктів, молоді, внутрішньо переміщених осіб, ветеранів війни та членів їх сімей, людей з обмеженими можливостями тощо.

Комплексна програма розвитку МСП в *Запорізькій області* на 2021-2023 рр. [28] передбачає нейтралізацію «тіньової» діяльності суб'єктів підприємництва за рахунок створення інтерактивної мапи об'єктів торгівлі області з формою зворотнього зв'язку для оперативного інформування про виявлені випадки незаконної діяльності. Стратегія регіонального розвитку області [92] передбачає розвиток бізнес-екосистеми регіону, зокрема розвиток ФабЛабів.

У Стратегії розвитку *Івано-Франківської області* [93] передбачений розвиток МСП в т.ч. ініціатив людей з інвалідністю та молоді, зокрема: створення інноваційної інфраструктури, поглиблення зв'язків суб'єктів малого та середнього бізнесу з науковими установами для запровадження інновацій; створення центрів підтримки бізнесу, бізнес-інкубаторів, агенцій регіонального розвитку, мережі інформаційно-консультаційних пунктів на базі центрів надання адміністративних послуг та інших об'єктів інфраструктури; стимулювання розвитку малого і середнього бізнесу у високотехнологічних галузях економіки; консалтингова підтримка та супровід (методичний, організаційний) потенційних інвесторів; надання мікрокредитів суб'єктам малого підприємництва для ведення власної справи, зокрема, через Регіональний фонд підтримки підприємництва; організація заходів щодо обміну досвідом, розширенню ділових зв'язків і можливостей малого підприємництва в інноваційній сфері. Щодо програм розвитку МСП, то на найближчу перспективу на сайті ОДА їх не знайдено, проте є районні програми, в яких задекларовано проведення навчання сільських мешканців підприємництву.

У Стратегії розвитку *Київської області* [94] зазначений високий рівень підприємницької активності, проте у слабких сторонах вказано на низьку інституційну спроможність центральних та місцевих органів влади щодо підтримки представників МСП. Серед напрямів підтримки МСП у регіоні передбачені маркетинг та промоція інвестиційного потенціалу Київщини та підвищення соціальної відповідальності бізнесу. У Стратегії розвитку *міста Києва* [95] задекларовано дерегуляцію підприємницької діяльності, рівні та прозорі умови ведення бізнесу, розвиток інфраструктури тощо. Комплексна міська цільова програма сприяння розвитку підприємництва, промисловості та споживчого ринку передбачає: по-перше, надання фінансово-кредитної підтримки суб'єктам МСП у столиці; по-друге, наповнення інформаційної онлайн служби для підприємців з можливістю отримання переліку всіх

необхідних дозволів і ліцензій; по-третє, низка заходів для розвитку інформаційної системи «Промисловість і наука міста Києва»; по-четверте, конкурси, виставки, каталоги, а також фінансування на розробку та візуалізацію графічної частини концепції розвитку дрібнороздрібної торговельної мережі у місті; по-п'яте, проект бізнесу для ветеранів.

У програмі розвитку підприємництва у *Кіровоградській області* [79] підписано Меморандум про співпрацю з Ізраїльською організацією ESI щодо інформаційної підтримки вітчизняних стартапів та суб'єктів підприємницької діяльності, які мають намір залучити ресурсний потенціал держави Ізраїль. Стратегія розвитку Кіровоградської області [96] передбачає в стратегічній цілі «Конкурентоспроможна інноваційно-спрямована економіка» розвиток підприємництва, популяризація соціального підприємництва тощо. Вказано, що потенціал підприємництва в Кіровоградській області використовується не повною мірою через обмеженість об'єктів інфраструктури та фінансової підтримки підприємництва у містах і районах області, відсутність ефективної взаємодії влади і бізнесу в містах і районах щодо розв'язання поточних проблем малого і середнього підприємництва; суб'єктами малого підприємництва, у тому числі мікропідприємництва, використовуються тіньові відносини в оплаті праці та використання найманої праці (особливо у торгівлі, побутовому обслуговуванні населення, у сфері пасажирських перевезень тощо), що створює перешкоди для регіонального розвитку.

Луганська область у рейтингу регіонів України займає 22 місце, проте Стратегія розвитку області [97] вказує, що малий бізнес демонструє стабільність, зберігаючи найманих працівників та середній рівень їх заробітної плати на фоні різкого скорочення виробництва великих і середніх підприємств. Робиться ставка на розвиток жіночого підприємництва. Регіональна цільова програма розвитку та підтримки малого і середнього підприємництва [80] передбачає забезпечення розвитку та популяризація культури підприємництва.

Програма підтримки бізнесу у *Львівській області* на період воєнного стану на 2023 рік [66] передбачає створення необхідних умов для розміщення та роботи переміщеного у Львівську область бізнесу з інших регіонів України, надання безповоротної фінансової допомоги підприємствам, що здійснили переміщення та реєстрацію на територію Львівської області, ваучерну підтримку бізнесу на маркетингові цілі та сертифікацію продукції. Програма сприяння розвитку підприємництва у Львівській міській територіальній громаді на 2023-2025 рр. [67] говорить про необхідність залучення населення до підприємницької діяльності, популяризацію ідей підприємництва та підтримку місцевих виробників тощо. Програма містить основні результати рейтингів, зокрема Doing Business, Індекс легкості ведення бізнесу, опитування «Податковий бізнес» від Європейської бізнес-асоціації, Інтегральний показник Індексу інвестиційної привабливості, Індекс настрою малого бізнесу від ЄБА та ТОВ «Ліга: закон», Індекс сприйняття корупції від міжнародної організації «Трансперенсі Інтернешнл Україна», аналіз підприємницького настрою від «Амвей», Індекс конкурентоспроможності міст України від USAID тощо. Стратегія розвитку Львівської області [98] містить адаптацію базових галузей економіки до умов воєнного стану та на післявоєнний період, оскільки Львівська область вважається «тиловою», відповідно, акцент зроблено на оптимізацію бюджетних ресурсів. У комплексній стратегії розвитку міста Львова згадується, що малі підприємства у середньому отримують річну виручку на суму 60 000 доларів США і мають 5 штатних працівників, роздрібнене бізнес-середовище зменшує притік інвестицій, сприяє корупції, обмежує здатність місцевої влади контролювати, (співпрацювати) з бізнесом, а також стримує розвиток великих підприємств. Корупція є першою в списку проблем для ведення бізнесу у місті. Проте зазначено, що Львів – це місто, де рівень задоволеності прозорістю та зрозумілістю правил (процедур) для бізнесу вищий за 80 %; тут створений діючий сучасний технопарк за європейським зразком; у місті також розміщені

представництва провідних світових компаній та збудовано сучасний діловий центр. Цікаво, що у процесі створення документа було розглянуто стратегії 10 європейських міст. До переліку таких бенчмаркінгових прикладів віднесено такі міста, як: Краків, Познань, Ольштин, Варшава, Гданськ, Люблін, Кельце, Київ та Бірмінгем, виокремлено спільні основні цілі.

Стратегія розвитку *Миколаївської області* [99] розглядає у сильних сторонах зростаючу роль підприємництва у виробництві продукції, зайнятості та наповненні бюджетів. Програма розвитку МСП [68] містить низку заходів, зокрема запуск локального маркетплейсу товарів та послуг бізнесу Миколаївської області, надання компенсації маркетингових та інших супутніх послуг для суб'єктів МСП, школа молодого підприємця, дорожня карта майбутнього підприємця, день підприємця, проєкт «Віртуальний консультант», програма «Бізнес-побратимство», студентський бізнес-інкубатор, майстерня стартапів тощо. Таким чином, робимо висновок про велику кількість цікавих і неповторних проєктів у цій області.

Програма розвитку конкурентоспроможності малого та середнього підприємництва в *Одеській області* [69] містить детальний алгоритм компенсації суб'єктам МСП частки відсоткової ставки, зокрема за кредитами у національній валюті – 50 % річної відсоткової ставки, визначеної кредитним договором, але не більше 10 %; за кредитами в іноземних валютах – 50 % річної відсоткової ставки, визначеної кредитним договором, але не більше 5 %. Стратегія розвитку області [100] розглядає сприятливе бізнес-середовище для сталого розвитку МСП в якості сильних сторін регіону.

Стратегія *Полтавської територіальної громади* [101] є найвізуальнішою з усіх, що були проаналізовані нами. Стратегічна ціль 3 «Громада конкурентної економіки» передбачає активне підприємництво, зокрема підтримку бізнес-кластерів, стимулювання експорту інклюзивності та розвиток туризму. Стратегія розвитку МСП [71] передбачає покращення бізнес-середовища, полегшення

доступу до фінансових ресурсів, популяризацію підприємницької культури, розвиток підприємницьких навичок, розбудову ефективної інфраструктури підтримки МСП, сталий розвиток креативних індустрій та туризму, розвиток підприємництва у сільських (селищних) ОТГ, підвищення ділової активності підприємців, розвиток екоспрямованого підприємництва, інвестиційна привабливість та сприяння експорту, моніторинг та оцінку результативності реалізації стратегії.

Стратегія розвитку *Рівненської територіальної громади* [102] декларує в якості бачення «Рівне в 2027 році – найкомфортніша громада для розвитку підприємництва у північно-західній Україні», в якості стратегічної цілі – «Громада, зручна для бізнесу», а оперативних цілей – «Розвиток малого бізнесу та самозайнятості населення», «Розвиток передумов для самореалізації молоді», «Розвиток інфраструктури громади». Програма розвитку МСП [72] передбачає такі напрями та завдання розвитку МСП: оптимізацію реєстраційно-дозвільної системи, надання фінансової підтримки, координацію дій органів виконавчої влади, залучення суб'єктів МСП до реалізації актуальних завдань соціально-економічного розвитку області, забезпечення організаційної, інформаційно-консультаційної, навчально-методичної та ресурсної підтримки, виставково-ярмаркові заходи, забезпечення співпраці місцевих органів виконавчої влади із ГО підприємців.

Програма розвитку малого та середнього підприємництва в *Сумській області* [73] містить дуже детальний план заходів та передбачає створення нових промислових, індустріальних і технологічних парків та підтримку діяльності існуючих – індустріального парку «Свема», індустріального парку «Суми» та промислового парку «Тростянець», а також утворення центрів креативних індустрій, реалізацію пілотних проєктів з інституційної підтримки інтелектуально містких, інноваційних видів підприємництва, впровадження технологій Індустрії 4.0, розвиток галузей цифрової економіки. Стратегія

розвитку Сумської області [103] описує проблеми і перешкоди розвитку МСП в регіоні і передбачає наступні результати: отримання суб'єктами підприємництва підтримки, у тому числі жінками, збільшення кількості суб'єктів МСП, збільшення кількості найманих працівників на МСП та ФОП, збільшення надходжень до бюджетів, розгалуження мережі ЦНАПів та розвиток мережі інформаційно-консультаційних центрів з підтримки бізнесу.

Щодо *Тернопільської області*, на сайті обласної державної адміністрації розміщено лише перелік програмних документів, але, на жаль, ознайомитись онлайн з ними немає змоги, тож розглянемо аналогічні програми по місту Тернополю як її обласному центру. Стратегічний план розвитку Тернопільської міської територіальної громади [104] передбачає налагодження ефективного функціонування індустріального парку «Тернопіль», диверсифікацію дрібнотоварного сільськогосподарського виробництва, зокрема в домогосподарствах сіл громади тощо. Програма розвитку МСП міста [74] передбачає вжиття заходів щодо легалізації трудових відносин та виплати зарплати найманим працівникам на підприємствах МСП шляхом проведення інформаційно-роз'яснювальної роботи на об'єктах здійснення господарської діяльності тощо.

Стратегія розвитку *Харківської області* [105] декларує в сильних сторонах покращення інвестиційного та бізнес-клімату, державну підтримку МСП, а також сімейного фермерства, інтеграцію підприємств області до глобальних ланцюгів доданої вартості. Оперативна ціль 3.3 «Підтримка розвитку малого та середнього бізнесу» передбачає реалізацію наступних завдань: сприяння інтернаціоналізації діяльності МСП у напрямках смарт-спеціалізації економіки, розширення інфраструктури підтримки МСП. Забезпечення доступу суб'єктів МСП до фінансових, трудових і земельних ресурсів, удосконалення системи підготовки фахівців МСП, ресурсно-інформаційну підтримку розвитку МСП, поліпшення

бізнес-клімату та спрощення дозвільних процедур, залучення МСП в регіональні смарт-спеціалізовані кластерні структури.

Інформації про програму розвитку малого підприємництва *Херсонської області* немає, проте стратегія розвитку регіону [106] передбачає в можливостях розвитку «покращення бізнес-клімату, відновлення стимулювання розвитку МСП», а серед завдань – «створення умов для підтримки малого, середнього фермерства та кооперативного руху».

Стратегія розвитку *Хмельницької області* [107] в оптимістичному сценарії передбачає покращення підприємницького клімату області і зростання інтересу інвесторів до впровадження бізнес проєктів на території області, отримання додаткового стимулу для розвитку МСП як середовища матеріального забезпечення і обслуговування стратегічних інвесторів. Оперативна ціль «Зміцнення малого і середнього підприємництва» передбачає розбудову інфраструктури підтримки МСП, стимулювання МСП шляхом фінансової підтримки за рахунок місцевих бюджетів, підвищення спроможності місцевих органів влади в сфері надання адміністративних послуг.

Стратегія розвитку *Черкаської області* [108] декларує серед оперативних цілей розвиток підприємницьких ініціатив та бізнес-екосистем, і відповідно, наступні завдання: посилення розвитку потенціалу суб'єктів підприємницької діяльності із забезпеченням рівних можливостей для чоловіків і жінок, створення інструментів та механізмів підтримки підприємницької діяльності, стимулювання розвитку креативної економіки, підтримку та розвиток виробництва нішевої продукції в сегменті малого і середнього агробізнесу. Програма розвитку МСП [75] передбачає покращення іміджу підприємництва, розвиток інфраструктури, полегшення доступу до фінансових ресурсів, підвищення конкурентоспроможності суб'єктів МСП.

Сильною стороною стратегії розвитку *Чернівецької області* [109] є «один із найвищих в Україні рівнів розвитку МСП». Комплексна програма розвитку

МСП у Чернівецькій області [30] передбачає розширення доступу МСП до фінансових ресурсів, покращення бізнес-клімату, надання релокованим підприємствам компенсації частини вартості орендної плати за орендовані виробничі приміщення та вартості виробничого обладнання, придбаного на умовах кредитного договору з банком.

У стратегії сталого розвитку *Чернігівської області* [110] міститься оперативна ціль «Стимулювання розвитку МСП» і, зокрема, низка завдань: підвищення конкурентоспроможності суб'єктів МСП, розширення доступу бізнесу до фінансово-кредитних ресурсів, інформаційно-консультаційну допомогу та розвиток інфраструктури підтримки МСП, а також забезпечення надання якісних публічних послуг. Обласна програма розвитку МСП [46] передбачає його фінансову підтримку за певними видами діяльності, проведення Молодіжної школи бізнесу, ярмарку «Що може жінка», заходів щодо розвитку зеленого туризму тощо.

Отже, проведений порівняльний аналіз регіональних програм розвитку МСП та обласних стратегій розвитку дозволяє зробити наступні висновки. По-перше, діяльність МСП має великий позитивний вплив на соціально-економічні процеси в кожному регіоні. По-друге, регіональні програми розвитку МСП спрямовані на досягнення виконання принципів «Акту з питань малого бізнесу для Європи» (рис. 3.2). По-третє, всі регіональні програми розвитку МСП базуються на принципах об'єктивності, гласності, прозорості, доцільності, ефективності, орієнтація на інтереси регіону. По-четверте, майже в усіх програмах значна увага приділена створенню належної інфраструктури підприємства, отже, це вважаємо ключовим аспектом. П'яте – у регіональних програмах значне місце займає аналіз стану і проблем МСП. Звісно, проведений аналіз не є вичерпним і охоплює лише певні аспекти з метою виокремлення найкращих практик і напрацювань стосовно регіональної підтримки МСП. Стратегії розвитку областей містять результати SWOT-аналізу, проте у більшості

програм розвитку МСП такий аналіз відсутній. Шосте – не всі програми розглядають проблеми МСП у регіоні.

створення середовища, в якому підприємці та сімейні підприємства зможуть процвітати і в якому підприємницька діяльність заохочується та винагороджується
забезпечення можливості чесним підприємцям, які збанкрутіли, швидко отримати II шанс
розроблення правил згідно з принципом «Спочатку думай про мале»
забезпечення реагування державних адміністративних органів на потреби МСП
адаптація інструментів державної політики до потреб МСП: сприяти участі малого та середнього підприємництва у державних закупівлях і кращому використанню можливостей державної підтримки для підприємств МСП
поліпшення доступу малого та середнього підприємництва до фінансування та створення правового і бізнес-середовища, що є сприятливим для своєчасних оплат під час комерційних трансакцій
допомога малому та середньому підприємству краще користуватися можливостями, які пропонує єдиний європейський ринок
сприяння підвищенню кваліфікації МСП та поширенню всіх форм інновацій
надання малому та середньому підприємству спроможність перетворювати складні завдання, що їх ставить середовище, на можливості
заохочення та підтримка МСП для виходу на зовнішні ринки з метою зростання українського експорту

Рисунок 3.2 - Принципи «Акту з питань малого бізнесу для Європи»

В якості рекомендацій пропонуємо включити до програми розвитку МСП Вінницької області наступне: перманентне оновлення баз даних щодо нежитлових приміщень, що можуть передаватися суб'єктам МСП; підтримка релокованих підприємств; популяризація підприємницької культури; залучення до підприємницької діяльності ВПО, ветеранів війни та членів їх сімей; дорожня карта майбутнього підприємця; сприяння інтернаціоналізації діяльності МСП у напрямках смарт-спеціалізації економіки та розвиток виробництва нішевої продукції в сегменті малого і середнього агробізнесу.

3.3 Прогноз розвитку малого та середнього підприємництва у Вінницькій області

Проаналізувавши зарубіжний досвід підтримки МСП, а також регіональні стратегії і програми, можна перейти до побудови механізму розвитку МСП у регіональному аспекті. Такий механізм має ґрунтуватися на загальних принципах, методах, прийомах, способах. Його побудову варто здійснювати на основі системного підходу з урахуванням існуючих взаємозв'язків між окремими напрямками підтримки МСП. При цьому доцільно використовувати наступну логіку: постановка проблеми – прогноз показників – мета – ресурси – програмні заходи – критерії механізму. Отже, в якості проблем виокремимо надмірний податковий тиск, відтік активної робочої сили за кордон та територіальну нерівномірність розвитку МСП, після чого варто перейти до прогнозних показників розвитку МСП регіону. Вихідні дані для побудови прогнозу наведено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3 - Вихідні дані для побудови прогнозу розвитку МСП у Вінницькій області, одиниць

Рік	Середні підприємства	Малі підприємства	Мікропідприємства	ФОП
2016	479	8154	6782	66360
2017	471	8706	7329	59744
2018	538	9163	7758	58936
2019	606	9674	8189	59944
2020	573	9272	7817	60118
2021	586	9445	7970	58052

Проаналізуємо, як зміниться середня кількість середніх, малих, мікропідприємств та ФОП у динаміці за прогнозний період. Варто зазначити, що дані для побудови прогнозу наведені станом до війни, тож результати насправді мають бути значно менші.

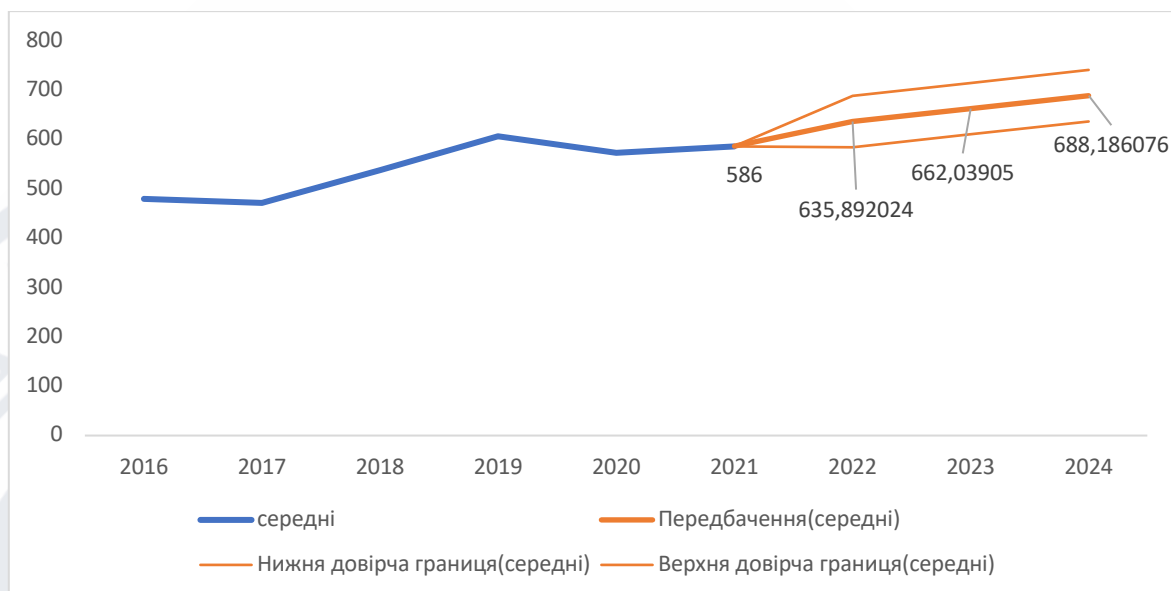


Рисунок 3.3 – Прогноз кількості середніх підприємств у Вінницькій області на 2023-2024 рр., од

Спостерігаємо незначне збільшення кількості середніх підприємств у динаміці, враховуючи довоєнну тенденцію (рис. 3.3).



Рисунок 3.4 – Прогноз кількості малих підприємств у Вінницькій області на 2023-2024 рр., од

Кількість малих підприємств Вінницької області теж має несуттєво збільшуватися у прогностичній динаміці (рис. 3.4).

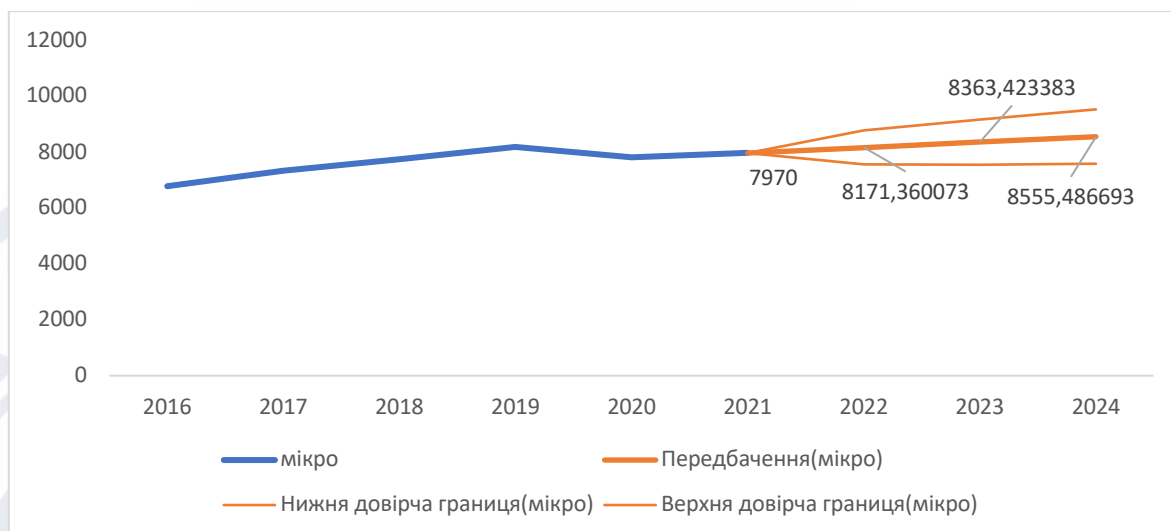


Рисунок 3.5 – Прогноз кількості мікропідприємств у Вінницькій області на 2023-2024 рр., од

Спостерігаємо також прогнозоване зростання кількості мікропідприємств (рис. 3.5), проте зменшення кількості ФОП (рис. 3.6).



Рисунок 3.6 – Прогноз кількості ФОП у Вінницькій області на 2023-2024 рр., од

Варто зазначити, що процесу формування механізму розвитку МСП має передувати вивчення проблем і потреб основних бенефіціарів програми – представників сектору малого і середнього підприємництва. З цією метою розроблено анкету (табл. 3.4) для виявлення основних проблем підприємців.

Таблиця 3.4 – Анкета для виявлення проблем сектору підприємництва у Вінницькій області

<i>Будь ласка, надайте відповіді на питання (так або ні)</i>	<i>+/-</i>
Як правило, в нашому бізнесі робиться акцент на дослідженнях і розробках, ІТ та інноваціях	
Минулого року наш бізнес розповсюдив нові лінії продуктів або нові лінії послуг	
Минулого року наш продукт зазнав незначних позитивних змін	
Як правило, в нашому бізнесі переважають проекти з високим ризиком	
Ми вважаємо, що для досягнення організаційних цілей потрібні ризиковані дії або подальші дуже значні кроки, головне – не зупинятися у розвитку	
Коли є невизначеність, наша організація зазвичай приймає підхід «почекати і подивитися», щоб звести до мінімуму прийняття дорогих рішень	
У роботі з конкурентами наша організація часто очолює конкуренцію, ініціюючи дії, на які повинні реагувати наші конкуренти	
У роботі з конкурентами наша організація зазвичай використовує конкурентний підхід, який має на меті перевершити наших конкурентів	
Як правило, ми вважаємо, що найкращі результати досягаються, коли окрема особа/команда самостійно вирішує, якими бізнес-можливостями користуватися	
Особи/команди у нашому бізнесі приймають самостійні рішення, не шукаючи постійного схвалення босів	
Керівництво активно реагує на дії та кроки конкурентів	
Ми готові знаходити оригінальні підходи до створення нових речей і пошуку нестандартних рішень	
Ми заохочуємо людей мислити та поводитися оригінально та автентично	
Наш продукт конкурентам важко повторити	
Дизайн нашого продукту унікальний	
Наш продукт має вищу перевагу над нашими конкурентами	
Ми можемо ефективно відстежувати поточні зміни в потребах і бажаннях споживачів	
Ми можемо ефективно аналізувати задоволеність клієнтів	
Ми можемо ефективно контролювати наших конкурентів	
Наша інформація про клієнтів і конкурентів використовується стратегічно	
Ми швидко реагуємо на скарги клієнтів	
Минулого року наш бізнес отримав приріст капіталу	
Минулого року наш бізнес отримав зростання продажів	
За останній рік кількість співробітників у нашому бізнесі зростає	

Загалом було опитано 166 підприємців Вінницької області, розподіл вибірки за віком наведено на рис. 3.7, а отримані результати – на рис. 3.8.

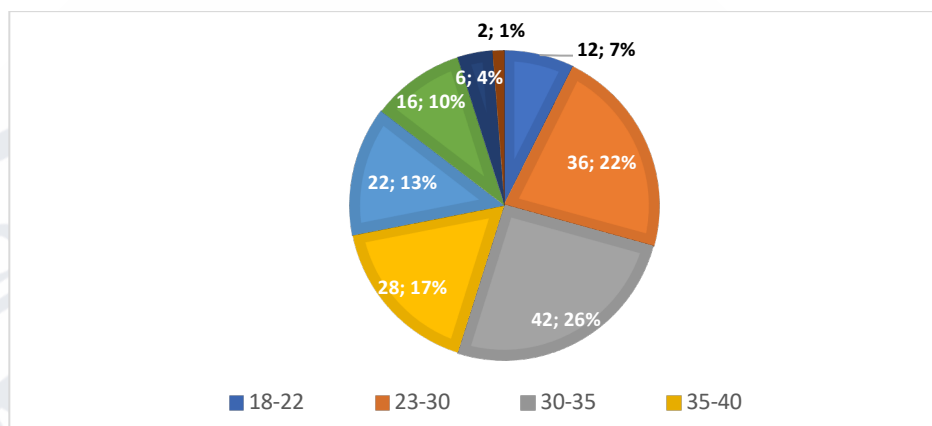


Рисунок 3.7 – Розподіл респондентів за віком, %

Таким чином, найбільшою віковою категорією у даному аналітичному дослідженні є підприємці віком 30-35 років та 23-30 років. Основними проблемами є неможливість збільшити кількість працівників та низька інноваційна діяльність.

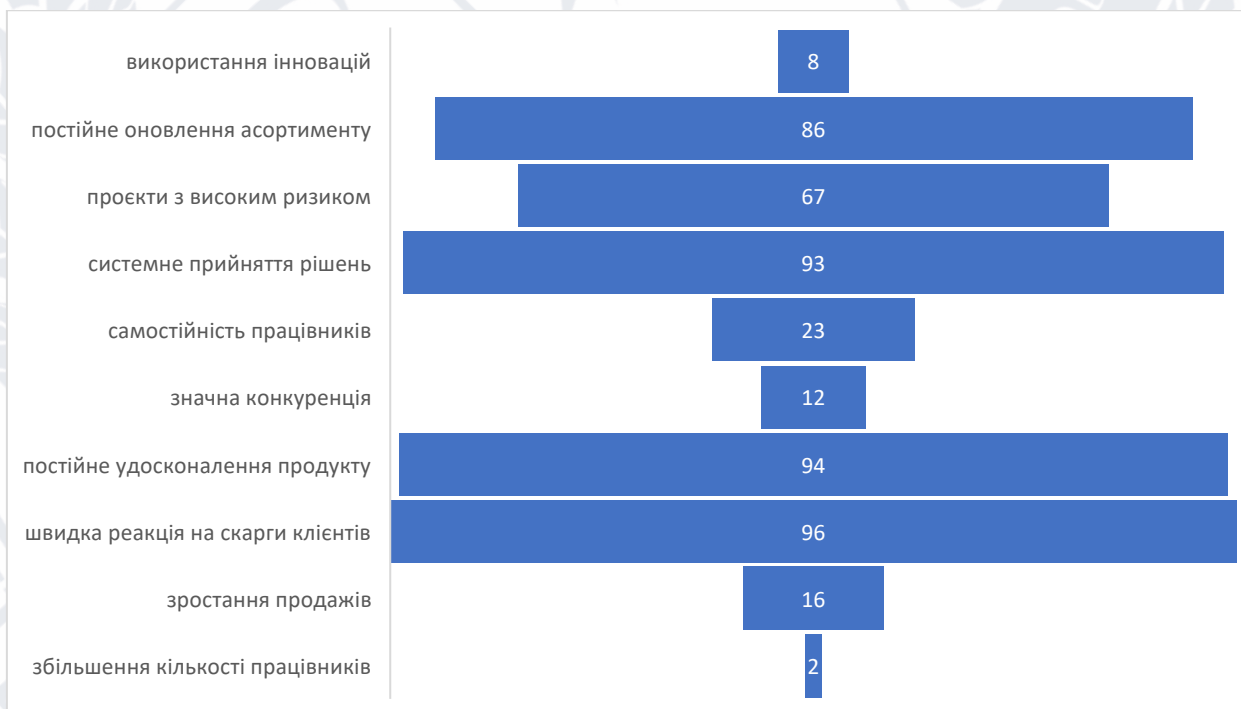


Рисунок 3.8 – Аналіз відповідей респондентів для виявлення проблем сектору підприємництва у Вінницькій області, %

Мінливі умови сьогодення (криза, пандемія, війна) вимагають постійної адаптації суб'єктів господарювання, які потребують не лише державного регулювання, а й порад та обміну досвідом. У нагоді стає гнучка неформальна

організація в якості бізнес-спільноти (бізнес-клубу, бізнес-об'єднання, бізнес-ком'юніті, підприємницької спільноти, бізнес-співтовариства, клубу підприємців). Бізнес-спільнота являє собою об'єднання підприємців та/або активних громадян, згуртованих спільними інтересами та метою, головними ознаками якого є неформальний характер, загальна самоідентифікація, єдність потреб та чутливість до способів взаємодії. Стисло характеристику українських бізнес-спільнот наведено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5 – Характеристика деяких українських бізнес-спільнот

<i>Назва</i>	<i>Основні характеристики</i>
Європейська мережа підприємств (Міжнародна, 70 країн)	Учасники відповідають на запити європейських учасників; роблять вибірку оцінку проєктів комерційних і технологічних профілів; навчають користуванню усіма можливостями системи; надають підтримку потенційним учасникам у пошуку партнерів на території країн ЄС та країн-партнерів програми; забезпечують безпосередній контакт між зацікавленими у кооперації сторонами, виступаючи, по суті, контактним центром у процесі перемовин. Членський внесок відсутній
Торгово-промислова палата України	Об'єднує не лише малі і міропідприємства, а й середні підприємства. Членського внеску немає. Недержавна неприбуткова самоврядна організація. Об'єднання на добровільних засадах
Дія. Бізнес (Міністерство цифрової трансформації)	Онлайн-спільнота для досвідчених і майбутніх підприємців. Онлайн і офлайн консалтингові зони для підприємців. Єдиний каталог з безкоштовними можливостями для навчання, грантами і програмами підтримки від держави і фондів
Young Business Club (Київ-Лондон)	Вступити в клуб можуть власники екологічних бізнесів з хорошою репутацією на ринку. Щоб стати частиною спільноти, учасник повинен відповідати таким критеріям: вік – до 39 років; мінімум два роки володіти бізнесом; мати оборот від 100 000\$ у рік. Вступний внесок – 1800\$ на рік
Спілка українських підприємців	Лобіювання і захист незалежного прозорого бізнесу, не пов'язаного з політикою та олігархічним капіталом. 4 представництва у містах-мільйонниках. Членський внесок – 200-2000\$ на рік
Клуб ділових людей	Має 5 представництв. Об'єднує представників готельної, торгової, банківської, будівельної, ресторанної, консалтингової сфер. Інформації щодо розміру членського внеску немає

<i>Назва</i>	<i>Основні характеристики</i>
Board	Спільнота менторів та наставників для початківців. Відкриті заходи у 4 містах. Членський внесок - 1200\$
CEO Club	Частина глобальної мережі CEO Clubs International. Умова – бути власником або директором середнього чи великого бізнесу з оборотом від 10 млн \$ на рік та мати позитивну репутацію. Членський внесок – 4000-5000\$ на рік
JCI Ukraine	Українська філія Міжнародної Молодіжної Палати для підтримки і вирішення глобальних і регіональних проблем. Умови: підприємці та активісти від 19 до 40 років. Членський внесок – 50-100\$ на рік
Holders	Умова: власники бізнесу, які навчалися на програмі «Власник бізнесу 2.0» від Школи системного бізнесу «Бізнес-конструктор» Кирила Куницького. Членський внесок – 2000-2500€
Community Business and communications	Об'єднання підприємців і активістів з метою нетворкінгу. Членський внесок – 5000 грн на рік
Призма	Закритий клуб для активного відпочинку і закордонних бізнес-турів. Умови: підприємці з доходом від 10000\$ на місяць і бізнес-стажем від 3 років. Інформація щодо членського внеску невідома
Business People Club	Вінницьке об'єднання ділових людей з метою нетворкінгу та обміну досвідом. Умови: заповнити заявку, отримати 2 рекомендації від членів клубу, сплати внесок. Інформація щодо членського внеску невідома

Все наведене вище дозволяє окреслити основні моменти розвитку МСП Вінницької області: стратегічними напрямками механізму мають бути мінімізація обмежень та стимулювання розвитку. Кількісними індикаторами механізму розвитку МСП мають бути кількісні, як-то зростання частки інноваційних МСП, збільшення кількості МСП, так і якісні, зокрема: зростання частки МСП регіону у валовій доданій вартості, обсязі реалізації, прибутку, позицій у рейтингах. Всі ці рекомендації сприятимуть розвитку малого та середнього підприємництва, соціально-економічний розвиток та підвищення рівня життя населення регіону, консолідація зусиль усіх зацікавлених сторін для створення відповідної підприємницької інфраструктури та поширення підприємницької культури.

Висновки за розділом 3

У третьому розділі магістерської роботи проведено аналіз стратегій регіонального розвитку та програм розвитку МСП і отримано наступні висновки: зарубіжні країни в основному спрямовують державну підтримку щодо малого, а не середнього підприємництва; прямі методи тісно переплітаються з непрямими; державна підтримка в основному направлена на створення умов, необхідних для розвитку малого і середнього підприємництва; середньому бізнесу в різних країнах світу майже не приділяється уваги, іноді він розглядається у зв'язці з малим підприємництвом, іноді – не розглядається взагалі.

Проаналізовано основні органи підтримки МСП та їх функції у деяких країнах світу. З'ясовано, що основними видами державної підтримки малого та середнього підприємництва є: юридична, що полягає у допомозі при реєстрації власної справи та її подальшому супроводі у питаннях норм закону та підзаконних актів; фінансова, що полягає у вигляді позик, пайової участі у позиках недержавних банків, гарантуванні позик; бухгалтерська, що полягає у допомозі в складанні звітності суб'єктами МСП; організаційна, що полягає у допомозі при розробці бізнес-планів та бюджетів та пошуку інвесторів; технічна що полягає у наданні проектних послуг; навчальна, що полягає у підготовці кадрів для суб'єктів МСП; маркетингова, що полягає у застосуванні інструментів просування МСП; податкова, що полягає у застосуванні податкових пільг, податкових канікул тощо; і, нарешті – інформаційна, що полягає у створенні інтернет-майданчиків, які полегшують доступ до всіх форм державної підтримки суб'єктів МСП.

Виконано аналіз основних інструментів державної підтримки розвитку МСП. З'ясовано, що найбільше інструментів підтримки розвитку малого та середнього підприємництва стосуються саме організації та інфраструктури.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі, відповідно до поставленої мети та окреслених завдань проаналізовано термін «стратегія», виокремлено основні (базові) стратегії підприємства, розглянуто підходи до стратегії підприємства та види стратегій підприємства. Виконано аналіз розбіжностей при формулюванні стратегії у вітчизняних та зарубіжних підприємствах. З'ясовано, що з терміном «стратегія» тісно пов'язана дефініція «стратегічне управління». Наведено класифікацію методів формування стратегій розвитку підприємства. Розглянуто основні принципи та етапи розробки стратегії. Зроблено висновок, що стратегії розвитку підприємств малого та середнього бізнесу не приділяється так багато уваги, як стратегії розвитку великих підприємств і корпорацій.

На основі глибокого дослідження сутності понять «підприємництво» і «бізнес» зроблено висновок про їх ототожнення у науковій літературі. Розглянуто рівні трактування сутності підприємництва, місце і значення ризику у підприємницькій діяльності. Проаналізовано основні характеристики, проблеми та фактори впливу на малий бізнес в Україні. Виконано класифікацію малого та середнього підприємництва у деяких країнах світу.

Виконано аналіз розвитку малого та середнього бізнесу України. З'ясовано, що наразі підприємництво країни в регіональному розрізі розподілено за чотирма групами:

- 1) мале підприємництво частково окупованих територій – території, що частково перебувають під окупацією та (або) в яких ведуться активні бойові дії і на яких, відповідно, обмежена підприємницька діяльність або бізнес релокований в інші регіони;
- 2) «прифронтові території» - регіони, яким може загрозувати вторгнення, підприємницька діяльність обмежена;

3) опорні регіони, які відіграють важливу роль у логістиці оборонних і гуманітарних вантажів;

4) безпечні регіони, що є переважно безпечними для бізнесу.

Мале та середнє підприємництво відіграє усе вагомiшу роль в економічному просторі Вінниччини. Малі та середні підприємства займають провідне місце у забезпеченні конкурентного середовища, зайнятості та доходів місцевого населення, а отже – гнучкості регіональної економіки. Вінниччина займає 10-те місце за кількістю діючих малих підприємств серед регіонів України. Вінниччина є флагманом в Україні по релокації підприємств з інших регіонів, де є більша загроза, адже тут запропоновано пільгові умови входу, а саме безкоштовна оренда адміністративних і виробничих приміщень в адаптаційний період.

Виконано аналіз програмних документів розвитку малого і середнього розвитку підприємництва у світі та в Україні, який дозволив виявити, що основними аспектами такого розвитку є:

- налагодження ефективного діалогу між органами влади та МСП;
- збільшення кількості суб'єктів МСП;
- підвищення рівня зайнятості у суб'єктів МСП;
- збільшення податкових надходжень до бюджету Вінницької міської територіальної громади від суб'єктів МСП;
- створення нових об'єктів інфраструктури підтримки підприємництва;
- вихід вінницьких підприємців на нові ринки та збільшення обсягів експорту товарів та послуг МСП;
- забезпечення сприятливого бізнес-клімату для розвитку та ведення бізнесу.

У роботі окреслено першочергові заходи підтримки малого та середнього підприємництва в Україні в умовах війни.

Проведено порівняльний аналіз регіональних програм розвитку малого та середнього підприємництва та обласних стратегій розвитку підприємництва та отримано наступні результати:

- 1) діяльність МСП має великий позитивний вплив на соціально-економічні процеси в кожному регіоні;
- 2) регіональні програми розвитку МСП спрямовані на досягнення виконання принципів «Акту з питань малого бізнесу для Європи»;
- 3) регіональні програми розвитку МСП базуються на принципах об'єктивності, гласності, прозорості, доцільності, ефективності, орієнтація на інтереси регіону;
- 4) майже в усіх програмах значна увага приділена створенню належної інфраструктури підприємства, отже, це вважаємо ключовим аспектом;
- 5) у регіональних програмах значне місце займає аналіз стану і проблем МСП.

У магістерській роботі побудовано прогноз розвитку малого та середнього підприємництва Вінницької області. Проведено аналітичне опитування щодо основних перешкод розвитку МСП області і з'ясовано, що основними проблемами сьогодні є неможливість збільшити кількість працівників та низька інноваційна діяльність.

В якості рекомендацій у магістерській роботі запропоновано включити до програми розвитку МСП Вінницької області наступне: перманентне оновлення баз даних щодо нежитлових приміщень, що можуть передаватися суб'єктам МСП; підтримка релокованих підприємств; популяризація підприємницької культури; залучення до підприємницької діяльності ВПО, ветеранів війни та членів їх сімей; дорожня карта майбутнього підприємця; сприяння інтернаціоналізації діяльності МСП у напрямках смарт-спеціалізації економіки та розвиток виробництва нішевої продукції в сегменті малого і середнього агробізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алещенко Л.О. Мале підприємництво як ефективний напрям розвитку туризму на селі. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, 2022. №1, С. 72-78. URL: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/9>
2. Алещенко Л.О. Зарубіжний досвід розвитку молодіжного підприємництва. *Агросвіт*. 2020. №24. С. 86-90. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/24_2020/13.pdf
3. Бабій І., Баксалова О., Остапчук О. Механізм формування конкурентної політики малого підприємництва в післявоєнний період. *Innovation and Sustainability*, 2022. №2, 123–130. URL: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.2.123.130>
4. Балабан П. Ю., Овсієнко А. М. Малий бізнес у сфері торгівлі: практико орієнтована методика оцінки ефективності діяльності підприємств. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*, 2022. (1 (105), 7-14. <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2022-1-1>
5. Белянська, Ю. В. Економічна сутність та значення інновацій в сучасних умовах господарювання. *Review of transport economics and management*, 2020. (4(20), 55–65. <https://doi.org/10.15802/rtem2020/209406>
6. Бережницька, У. Б. (2021). Інституціональне середовище розвитку малого та середнього підприємництва. *Review of transport economics and management*, 2021. № 5(21), 21–29. URL: <https://doi.org/10.15802/rtem2021/225804>
7. Берницька Д. І. Дослідження процесів розвитку малого і середнього бізнесу: зарубіжний досвід. *Економічний форум*, 2019. 1(2), 4-12. URL: http://e-forum.lntu.edu.ua/index.php/ekonomichnyy_forum/article/view/273
8. Бобиль В.В., Топоркова О.А. Оподаткування малого бізнесу: нормативно-організаційний аспект. *Review of transport economics and management*, 2019, вип.1(17). URL: <https://crust.ust.edu.ua/server/api/core/bitstreams/4fcca240-118c-4079-8679-62ac6017474c/content>

9. Бортник С.М. Функціонування малого і середнього підприємництва в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2022. №36. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-46>
10. Благой В.В., Янченко Н.В., Тихомирова А.О., Блага В.В. Підтримка малого та середнього бізнесу з метою посилення підприємницької активності в національній економіці України. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2019. №22. URL: <http://ppb.khadi.kharkov.ua/article/view/177623>
11. Василець Н. М. Наукові підходи до розвитку малого бізнесу в умовах війни: Монографія. Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій, 2022. С. 110–121. DOI: <https://doi.org/10.54929/monograph-02-2022-01-08>
12. Васи́лига С. М. Особливості формування стратегій розвитку для малих підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7611> (дата звернення: 12.09.2023). DOI: [10.32702/2307-2105-2020.1.151](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.1.151)
13. Васюта В., Путря А., Пивоваров В. Стан розвитку малого підприємництва в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. №6. Т. 1. С. 160-164. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2023/01/2022-312-61-22.pdf>
14. Вітковський Ю. П., Смігунова О. В., Дудник О. В. Роль і значення малого підприємництва у формуванні стратегії розвитку економіки країни. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. No 1. С. 107 – 113. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2022/05/ujae_2022_r01_a12.pdf
15. Голич Н.В. Адаптивні стратегії розвитку підприємств малого бізнесу харчової промисловості в умовах децентралізації. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії з економіки за спеціальністю 051 – Економіка (галузь знань 05 – Соціальні та поведінкові науки). – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя Міністерства освіти і

науки України, Тернопіль, 2021. URL:
https://m.tntu.edu.ua/storage/pages/00000816/00027111/Дисертація_Голич%20Н.В.pdf

16. Головне управління статистики у Вінницькій області. Офіційний стан. URL: <https://www.vn.ukrstat.gov.ua/index.php/statistical-information/7365-2018-10-24-07-13-04.html>

17. Грановська І.В. Сучасний стан розвитку оподаткування малого бізнесу в Україні. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2021. №3 (120). С. 114-121. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2021/3_2021/20.pdf

18. Державний комітет статистики України. Офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>

19. Длігач А. Стан та перспективи МСБ в Україні. Результати дослідження. *Економічна правда*. 1.05.2023 р. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/05/1/699634/>

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

21. Ємельянов О. Ю. Методичні засади обґрунтування програм державної фінансової підтримки економічного розвитку малих підприємств. *Економіка та держава*. 2021. № 11. С. 4–8. DOI: [10.32702/2306-6806.2021.11.4](https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.11.4) URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=5044&i=0>

22. Жуков С.А., Дюгованець О.М., Балко О.Ю. Мале підприємництво в Україні: роль, стан і перспективи розвитку в період соціально-економічних потрясінь. *Вісник економічної науки України*. 2019. № 1 (36). С. 40-43. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/handle/123456789/151639>

23. Зрибнєва І.П. Зарубіжний досвід стимулювання інноваційно-технологічної активності малого і середнього підприємництва. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. №3(71). URL: http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/3_71_1_2019_ukr/38.pdf

24. Ковальчук В.В. Маркетингова стратегія підприємства: суть поняття, особливості формування в сучасних умовах господарювання. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. №9. С. 156-165. URL: <http://efm.vsau.org/storage/articles/February2020/i54D11knlfgQu5BCrEue.pdf>

25. Ковальчук Т., Букатчук М. Проблеми розвитку малого бізнесу в Україні. *Збірник наукових праць ЛОГОС*, 2021. URL: <https://doi.org/10.36074/logos-10.12.2021.v1.14>

26. Ковтун Т. Зарубіжний досвід підтримки бізнесу в період криз та глобальних загроз. *Наукові перспективи*. 2022. №9(16). С. 11-23. URL: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjKj5eupp6CAxXU1QIHhXi8Bxc4PBAWegQIChAB&url=http%3A%2F%2Fperspectives.pp.ua%2Findex.php%2Fvp%2Farticle%2Fdownload%2F2491%2F2495%2F2503&usg=AOvVaw1oys1-_A3qN1aSWPn8R5Q0&opi=89978449

27. Комплексна програма розвитку малого і середнього підприємництва м. Дніпра на 2023-2027 роки. URL: <https://dniprorada.gov.ua/uk/articles/item/54881/rishennya-miskoi-radi-vid-22-03-2023-935-pro-zatverdzhennya-kompleksnoi-programi-rozvitku-malogo-i-serednogo-pidpriemnictva-m-dnipra-na-20232027-roki>

28. Комплексна програма розвитку МСП в Запорізькій області на 2021-2023 рр. URL: <https://www.zoda.gov.ua/article/2174/kompleksna-programi-rozvitku-malogo-ta-serednogo-pidprijemnitstva-v-zaporizkiy-oblasti-na-2021-2023-roki.html>

29. Комплексна стратегія розвитку Львова 2012-2025 рр. URL: <https://www8.city->

[adm.lviv.ua/inteam/uhvaly.nsf/0/23349f49bc91ba52c225793400489747/\\$FILE/Cесія_2.pdf](http://adm.lviv.ua/inteam/uhvaly.nsf/0/23349f49bc91ba52c225793400489747/$FILE/Cесія_2.pdf)

30. Комплексна програма розвитку малого та середнього підприємництва у Чернівецькій області на 202-2024 рр. URL: <https://business.dii.gov.ua/en/marketplace/finansuvanna/regional-programs/b7cbda56-c19a-449e-b343-8d9878ffddeb>

31. Концепція інтегрованого розвитку м. Вінниці 2030. URL: https://city2030.org.ua/sites/default/files/documents/KIPM%20Вінниця%202030%20повна%20версія_0.pdf

32. Коробка, С.В. 2023. Особливості релокації малого підприємництва в умовах війни. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 7 (Бер 2023). DOI:<https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-04-14>

33. Кравчик Ю., Осіпова Л. Економічна політика євроінтеграції України: аспекти малого бізнесу. *Modeling the development of the economic systems*. 2022, №1, С. 8–14. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-3-1>. URL: <https://mdes.khmnua.edu.ua/index.php/mdes/article/view/27>

34. Красота О.В., Кір'єв І.С. Особливості розвитку малого підприємництва в умовах порушення макроекономічної стабільності. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2021. №2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/100.pdf

35. Крисак А.О., Мусятовська О.С. Проблеми та перспективи розвитку малого бізнесу в Україні. *Економіка та держава*. 2018. №12. С. 68-73. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/12_2018/16.pdf

36. Ліснічук О.А., Ярощук Т.Ю. Аналіз переваг та недоліків розвитку малого бізнесу в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. №6. Т. 31(70). С. 118-123. URL: http://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_6/22.pdf

37. Ливч Д. Нове обличчя українського підприємництва: як війна вплинула на малий та середній бізнес у різних регіонах України? *Економічна правда*. 29.08.2022 р. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/08/29/690937/>

38. Лошенюк, О., Галан, Л., & Посохов, І. (2022). Сучасні стратегії в міжнародному маркетингу. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2022. №2(66), 123–131. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-66-123-131>

39. Мірошник Р.О., Прокоп'єва У.О. Розвиток малого і середнього бізнесу в Україні: проблеми і перспективи. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління»*. 2020. Т.4. №1. С. 63-71. URL: <https://science.lpnu.ua/uk/semi/vsi-vypusky/volume-4-number-1-2020/rozvytok-malogo-i-serednogo-biznesu-v-ukrayini-problemy-i>

40. Міца В.В. Малий бізнес як суб'єкт економічної системи регіону. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 20. Частина 2. С. 123-126. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/20_2_2018ua/28.pdf

41. Назаренко С. А., Носань Н. С. Ризик-менеджмент у господарській діяльності малих підприємств: сучасні імперативи. *Modern Economics*. 2020. № 23(2020). С. 143-147. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V23\(2020\)-23](https://doi.org/10.31521/modecon.V23(2020)-23)

42. Наумова, О. (2021). Стратегії управління персоналом підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*, (1 (61), 137–141. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-61-137-141>

43. Національна платформа малого та середнього бізнесу. URL: <https://platforma-msb.org/proon-ta-yes-ogoloshuyut-nabir-pidpryyemtsiv-i-pidpryyemnyts-vinnytskoyi-oblasti-na-treningy-z-rozvytku-biznes-navychok-dlya-postrazhdalogo-vid-vijny-naselennya-ukrayiny/>

44. Нікітенко К.С. Підприємницька діяльність: аспекти, тенденції і перспективи розвитку в умовах пандемії. *Ефективна економіка*. 2021. №12. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.12.102

45. Оберемчук В., Демченко Т. Підприємництво під час війни: особливості, сенс, пріоритети. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: *Збірник тез доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції. 8.12.2022. НТУ «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського».* URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/271581>

46. Обласна програма розвитку малого і середнього підприємництва Чернігівської області на 2021-2027 рр. URL: https://economy.cg.gov.ua/web_docs/966/2012/10/docs/PROG%202021-2027_2%20Остаточнo_Рiш%20сесії28_10%20та%20%20Розпор_ост%20вар.pdf

47. Омеляненко Т. В., Короткова К. О. Розвиток малого підприємництва та малого бізнесу в Україні: чинники впливу та актуальні тенденції. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7584> (дата звернення: 16.09.2023). DOI: [10.32702/2307-2105-2020.1.9](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.1.9)

48. Остапенко А., Д'яківнич К., Шелестюк В., Півень А. В. Зарубіжний і вітчизняний досвід державної підтримки розвитку малого та середнього підприємництва. *Вісник студентського наукового товариства*. 2021. Вип. 1. С. 53-57. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/4030>

49. Падерін І. Д., Горященко Ю. Г., Новак Є. Е. Стратегічне управління на підприємствах малого та середнього бізнесу. *Економічний вісник Донбасу*. 2017. №2(48). С. 163-167. URL: <http://dspace.nbuu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/123497/20-Paderin.pdf?sequence=1>

50. Панухник О., Голич Н. Погляд на категорію «малий бізнес» у призмі сучасного бачення та європейських підходів. *Галицький економічний вісник*, 2019. №3 (58). С.90-97. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/58/618.pdf>

51. Підтримка бізнесу в умовах війни. Дія: Бізнес. URL: <https://business.diia.gov.ua/wartime>

52. Підтримка малого і середнього підприємництва. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/ekonomichne-zrostannya/pidtrimka-malogo-i-serednogo-pidpriyemnictva>

53. Пічкурова З.В. Світова практика державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах пандемії COVID-19. *Науковий економічний журнал «Інтелект XXI»*. К.: Видавничий дім «Гельветика», 2020. № 6. С. 85-91. URL: <https://dspace.nau.edu.ua/handle/NAU/52931>

54. Плетньов М. В. Розвиток малого і середнього підприємництва в регіоні: виробничий аспект. *Агросвіт*. 2020. № 24. С. 42–47. DOI: [10.32702/2306-6792.2020.24.42](https://doi.org/10.32702/2306-6792.2020.24.42)

55. Погореленко Н., Коваль В. Кредитування малого та середнього бізнесу: аналіз діючих умов та підходи до підвищення ефективності його державної підтримки. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*, 2021. №20(1(47)), 218–233. [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2021.1\(47\).227606](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2021.1(47).227606)

56. Приймак Н.С. Управління стратегічними змінами на підприємствах: теорія та практика. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Вищий навчальний заклад «Університет імені Альфреда Нобеля». – Дніпро, 2020. URL: https://duan.edu.ua/images/head/Science/UA/Academic_Council/D_08_120_0/Pryimak_dissertation.pdf

57. Проблеми та перспективи розвитку бізнесу в Україні : матеріали III Міжнародної наук.-практ. конф. молодих вчених і студентів (м. Львів, 2 березня 2023 р.) : тези доповідей. – Львів : Львівський торговельно-економічний університет, 2023. 560 с. URL: http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Ekonomiky/2023/Problemi_ta_perspektivi_rozvitku_biznesu_v_Ukrajini_materiali_III_Mizhnarodnoji_na_ukovo-praktichnoji_konferenciji_molodikh_vchenikh_i_studentiv_.pdf

58. Програма економічного і соціального розвитку Вінницької області на 2023 рік. URL:

<https://drive.google.com/file/d/1xP0PpRMnHdlzRdXX88SwLATBwsOjKm8/view>

59. Програма розвитку туризму у Вінницькій області на 2021-2027 рр. URL: <http://www.dmsrr.gov.ua/uploads/ekonomichna%20sytuatsiya/programu/Програми%20Туризм%202021-2027.pdf>

60. Програма розвитку міжнародного та транскордонного співробітництва Вінницької області на 2021-2027 рр. URL: <http://www.dmsrr.gov.ua/uploads/ekonomichna%20sytuatsiya/programu/Програми%20МС%202021-2027.pdf>

61. Програма сприяння розвитку малого і середнього підприємництва Володимир-Волинської міської територіальної громади на 2022-2024 рр. URL: https://volodymyrrada.golos.net.ua/files/pdf_end/674.pdf

62. Програма розвитку малого та середнього підприємництва в Дніпропетровській області на 2023-2024 роки. URL: <https://oblrada.dp.gov.ua/rishennia/про-програму-розвитку-малого-та-серед/>

63. Програма розвитку малого і середнього підприємництва Житомирської міської територіальної громади на 2022-2026 рр. URL: <https://ztrada.gov.ua/files/upload/sitefiles/doc1641979973.pdf>

64. Програма розвитку малого та середнього підприємництва у Закарпатській області на 2021-2023 рр. URL: <https://carpathia.gov.ua/npas/pro-venesennya-zmin-do-programi-rozvitku-malogo-ta-serednogo-pidpriyemnictva-u-zakarpatskij-oblasti-na-2021-2023-roki>

65. Про затвердження Положення про фінансово-кредитну підтримку суб'єктів малого та середнього підприємництва у місті Києва. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/MR171291?an=2>

66. Програма підтримки бізнесу у Львівській області на період воєнного стану на 2023 рік. URL: <https://loda.gov.ua/documents/56704>

67. Програма сприяння розвитку підприємництва у Львівській міській територіальній громаді на 2023-2025 рр. URL: <https://city-adm.lviv.ua/lmr/business/4178-prohrama-spriannya-rozvytku-pidpriemnytstva-u-lvivskii-miskii-terytorialnii-hromadi-na-2023-2025-roky>

68. Програма розвитку малого і середнього підприємництва у Миколаївській області на 2021-2023 роки. URL: <https://www.mk-oblrada.gov.ua/UserFiles/decreeproject/16083037845fdcc4a8e4b52.pdf>

69. Програма розвитку конкурентоспроможності малого та середнього підприємництва в Одеській області на 2021-2023 рр. URL: <https://oblrada.od.gov.ua/wp-content/uploads/64-VIII.pdf>

70. Про Комплексну програму розвитку малого та середнього підприємництва у Полтавській області на 2021-2023 рр. URL: <https://poda.gov.ua/attachments/146015>

71. Про стратегію розвитку малого та середнього підприємництва у Полтавській області на 2021-2027 рр. URL: http://oblrada-pl.gov.ua/sites/default/files/field/docs/30_2.pdf

72. Програма розвитку малого і середнього підприємництва у Рівненській області на 2021-2023 рр. URL: <https://ror.gov.ua/rishennya-oblasnoyi-radi-8-sklikannya/39-pro-programu-rozvitku-malogo-i-serednogo-pidpriemnictva-1609337676>

73. Програма розвитку малого та середнього підприємництва в Сумській області на 2022-2026 рр. URL: <https://gue.sm.gov.ua/index.php/uk/programa-rozvitku-malogo-ta-serednogo-pidpriemnitstva-v-sumskij-oblasti-na-2017-2019-roki>

74. Програма розвитку малого і середнього підприємництва Тернопільської міської територіальної громади на 2023-2024 рр. URL: <https://ternopilcity.gov.ua/ekonomika/pidpriemnitstvo/programa-rozvitku-malogo-ta-serednogo-pidpriemnitstva-v-mternopoli-ta-zviti-pro-vikonannya/64581.html>

75. Програма розвитку малого та середнього підприємництва Черкаської області на 2021-2025 рр. URL: <https://business.dii.gov.ua/marketplace/finansuvanna/regional-programs/035560d8-6f46-4dc3-ad30-b8fb8f64c1be>

76. Радченко Ю. М., Щебликіна Т. А. Зарубіжний досвід підтримки малого та середнього бізнесу під час пандемії. *Особливості організації роботи закладів туристичної та готельно-ресторанної індустрії в умовах пандемії* : збірник тез доп. Міжнарод. наук.-практ. інтернет-конф., Харків, 17 бер. 2021р. Харків. торгов.-економ. коледж Київ. нац.торгов.-економ. ун-ту; Харків : ХТЕК КНТЕУ, 2021. С. 163–168. URL: <http://dspace.hnpu.edu.ua/handle/123456789/5723>

77. Регіональна програма розвитку малого і середнього підприємництва Вінницької області на 2021-2027 рр. URL: <http://www.dmsrr.gov.ua/programi-ta-plani-ekonomichnogo-i-soczialnogo-rozvitku-vinniczkoї-oblasti/>

78. Регіональна стратегія розвитку Закарпатської області на період 2021-2027 рр. URL: <https://carpathia.gov.ua/storage/app/sites/21/Economics/201001-1840p.pdf>

79. Регіональна програма розвитку малого і середнього підприємництва у Кіровоградській області на 2022-2024 рр. URL: <https://www.kr-admin.gov.ua/start.php?q=Regulatorni/Ua/pidpryem/program/program.html>

80. Регіональна цільова програма розвитку та підтримки малого і середнього підприємництва Луганської області на 2021-2023 рр. URL: http://loga.gov.ua/oda/about/depart/economy/enterprise/exh_forums

81. Русанюк В.В. Метрики показників ефективності державної підтримки малого підприємництва в аграрному секторі. *Економіка АПК*. 2021. №6. С. 117-121. URL: http://eapк.org.ua/sites/default/files/eapк/2021/06/ekonomikaapк_2021_06_p_117_127.pdf

82. Савченко С.М., Нікітін В.Г. Сутність та принципи стратегічного управління ефективністю діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. №2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/94.pdf

83. Сергєєва О.Р., Орлова В.М., Кузьменко О.В. Щодо інноваційної діяльності вітчизняного малого та середнього підприємництва. *Академічний огляд*. 2021. №1(54). С. 5-12. URL: <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2021/1/2.pdf>

84. Склярєнко М.В. Інноваційне мале підприємництво: критерії визначення та організаційні форми. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*. 2018. Вип. 29. Ч.1. С. 19-22. URL: <https://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/116/113>

85. Сосновська О., Деденко Л. Ризик-менеджмент як інструмент забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах невизначеності. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*, Vol 1, no 3, Apr. 2019, pp 70-79, doi:10.32750/2019-0106.

86. Стегней М.І., Бошинда І.М. Сучасний стан малого бізнесу: європейський досвід, національний реалії та регіональні особливості. *Економіка і суспільство*. 2018. №16. С. 495-499. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/75.pdf

87. Стратегія збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2027 року. URL: <https://www.vin.gov.ua/images/doc/vin/ODA/strategy/strategy2027.pdf>

88. Стратегії розвитку Волинської області на період до 2027 року. URL: <https://voladm.gov.ua/article/strategiya-rozvitku-volinskoyi-oblasti-na-period-do-2027-roku/>

89. Стратегія регіонального розвитку Дніпропетровської області на період до 2027 року. URL: <https://oblrada.dp.gov.ua/rishennia/sklikannia-7/xxiv-sesiya/pro-strategiyu-regionalnogo-rozvitk-2/>

90. Стратегія розвитку Донецької області на період до 2027 року. URL: <https://dn.gov.ua/storage/app/sites/1/strategy/strategiy2027/2020/20.03.2020/Strategy-2027.pdf>

91. Стратегія розвитку Житомирської області на період до 2027 року. URL: <https://oda.zht.gov.ua/main/rozroblennya-proektu-strategiyi-rozvytku-zhytomyrskoyi-oblasti-na-period-do-2027-roku/>

92. Стратегія розвитку Запорізької області на період до 2027 року. URL: <https://www.zoda.gov.ua/article/2413/strategiya-regionalnogo-rozvitku-zaporizkoji-oblasti-na-period-do-2027-roku.html>

93. Стратегія розвитку Івано-Франківської області на 2021-2027 року. URL: <https://orada.if.ua/wp-content/uploads/2020/01/Стратегія-розвитку-Івано-Франківської-області.pdf>

94. Стратегія розвитку Київської області на 2021-2027 рр. URL: <https://koda.gov.ua/kiivshhina/rozvytok-regionu/strategiya-rozvytku/>

95. Стратегія розвитку міста Києва до 2025 року. URL: <https://dei.kyivcity.gov.ua/content/strategiya-rozvytku-mista-kyieva-do-2025-roku-nova-redakciya1.html>

96. Стратегія розвитку Кіровоградської області на 2021-2027 рр. URL: <https://ekonomika.kr-admin.gov.ua/files/str1-lish-270320.pdf>

97. Стратегія розвитку Луганської області на 2021-2027 рр. URL: http://loga.gov.ua/sites/default/files/collections/strategiya_lugansk_2027_last.pdf

98. Стратегія розвитку Львівської області на період 2021-2027 років. URL: <https://loda.gov.ua/documents/49999>

99. Стратегія розвитку Миколаївської області на період до 2027 року. URL: <https://www.mk-oblrada.gov.ua/UserFiles/decree/1613571502602d25ae7f0ce.pdf>

100. Стратегія розвитку Одеської області на 2021-2027 рр. URL: <https://oda.od.gov.ua/odeshhyna/soczialno-ekonomichnyj-ta-kulturnyj->

[rozvytok/strategichni-plany-dij-ta-programy-rozvytku/strategiya-regionalnogo-rozvytku/strategiya-rozvytku-odeskoyi-oblasti-na-2021-2027-roky/](https://rozvytok.gov.ua/strategichni-plany-dij-ta-programy-rozvytku/strategiya-regionalnogo-rozvytku/strategiya-rozvytku-odeskoyi-oblasti-na-2021-2027-roky/)

101. Стратегія Полтавської територіальної громади на 2023-2027 рр. URL: <https://www.rada-poltava.gov.ua/display/22907>

102. Стратегія розвитку Рівненської територіальної громади на період до 2027 року. URL: https://rivnerada.gov.ua/portal-files/portal/Стратегія_розвитку_Рівненської_територіальної_громади_до_2027_року.pdf

103. Стратегія регіонального розвитку Сумської області на 2021-2027 рр. URL: <https://gue.sm.gov.ua/index.php/uk/strategiya-regionalnogo-rozvitku-sumskoj-oblasti-na-period-z-2021-do-2027>

104. Стратегічний план розвитку Тернопільської міської територіальної громади до 2029 року. URL: <https://ternopilcity.gov.ua/strategichni-ta-programni-dokumenti/plan-strategichnogo-rozvitku-mista-ternopolya-do-2025-roku/18938.html>

105. Стратегія розвитку Харківської області на 2021-2027 рр. URL: https://strategy.kharkiv.ua/docs/kharkiv_region_strategy_project.pdf

106. Стратегія розвитку Херсонської області на період 2021-2027 рр. URL: <https://khoda.gov.ua/strategija-rozvitku-2021-2027>

107. Стратегія розвитку Хмельницької області на 2021-2027 рр. URL: <https://www.adm-km.gov.ua/wp-content/uploads/2021/04/СТРАТЕГІЯ.pdf>

108. Стратегія розвитку Черкаської області 2021-2027 рр. URL: <https://strategy2027-ck.gov.ua/wp-content/uploads/2021/01/Strategiya-rozvytku-CHerkaskoyi-oblasti-2021-2027.pdf>

109. Стратегія розвитку Чернівецької області 2027. URL: <https://bukoda.gov.ua/documents/strategiya-rozvitku-oblasti>

110. Стратегія сталого розвитку Чернігівської області на період до 2027 року. URL:

https://cg.gov.ua/web_docs/1/2019/04/docs/СТРАТЕГІЯ_%202027_zi%20змiнами.pdf

111. Тверська Я., Літвиненко М. Зміни в стратегії розвитку малого підприємництва у зв'язку зі світовою пандемією COVID-19. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*, 2021. (2), 43–47. URL: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2021.2.43>

112. Томнюк Т. Л. Зарубіжний досвід підтримки малого бізнесу: уроки для України. *Економіка і суспільство*. 2018. №16. С. 527-533. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/80.pdf

113. Фролова Н. Л. Сучасний стан і перспективи розвитку малого та середнього бізнесу в Україні в умовах коронакризи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 19. С. 16–21. DOI: [10.32702/2306-6814.2021.19.16](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.19.16)

114. Худoley В. Ю., Пономаренко Т. В., Іванова Т. М. Регіональні диспропорції малого бізнесу в Україні та шляхи їх усунення. *Науковий вісник Полісся*, 2021. 1(2(14)), 186–195. [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2018-1-2\(14\)-186-195](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2018-1-2(14)-186-195)

115. Чайкіна А. Особливості інтеграції ризик-менеджменту в систему управління підприємством. *Економіка та суспільство*, 2022. вип. 39. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-5>.

116. Черняєва О.В., Гриненко А.Ю. Сутність і значення малого підприємництва у світовій економіці. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. №3. С. 33-38. URL: http://easterneurope-ebm.in.ua/journal/8_2017/08.pdf

117. Швець М. Малий бізнес України в умовах економічної глобалізації. *Молодий вчений*, 2020. 11 (87), 215-219. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-11-87-46>

118. Шевченко-Перепьолкіна Р.І. Шляхи розвитку малого бізнесу в умовах COVID-19. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 49. С. 147-151. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct49-26>

119. Яценко Г. Шляхи підтримки малого та середнього бізнесу: світовий досвід для України. *LB.ua*. 7.07.2022 р. URL: https://lb.ua/blog/hanna_yatsenko/522440_shlyahi_pidtrimki_malogo_serednogo.htm

120. Petrunenko, I., Kozlovskiy, S., Bolhov, V., Akhnovska, I. Lavrov, R., Bolgarova, N. Civilizational Cycles and Economic Development in the Context of Technological Transitions and Global Pandemics. *Montenegrin Journal of Economics*, 2022. Vol. 18, No. 4, pp. 191-202. URL: https://www.researchgate.net/publication/363580263_Civilizational_Cycles_and_Economic_Development_in_the_Context_of_Technological_Transitions_and_Global_Pandemics

121. Vodenchuk, L., & Liganenko, I. (2021). Малий і середній бізнес та цифрові платформи: можливості та загрози. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*, 1(7), 4-13. URL: <https://doi.org/10.32750/2021-0101>

122. Hliebova, A. і Solodovnyuk, M. 2020. Організація управління підприємств малого бізнесу в сфері послуг: українські реалії. *Науковий журнал «Економіка і регіон»*. 1(76) (Сер 2020), 125-131. DOI:[https://doi.org/https://doi.org/10.26906/EiR.2020.1\(76\).1926](https://doi.org/https://doi.org/10.26906/EiR.2020.1(76).1926). URL: <http://journals.nupp.edu.ua/eir/article/view/1926/1583>

123. Impact of war assessment. URL: <https://www.easybusiness.in.ua/media/impact-of-war-assessment/>