ЛЬВІВСЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЛЬВІВСЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ВИГОВСЬКИЙ ОЛЕКСАНДР ОЛЕГОВИЧ

УДК 334.722:330.341:332.14

ДИСЕРТАЦІЯ
ІНСТРУМЕНТИ ПОСИЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ МОБІЛЬНОСТІ МАЛИХ І СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ РЕГІОНУ

Спеціальність 051 – Економіка
05 – Соціальні та поведінкові науки

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.



Олександр ВИГОВСЬКИЙ

Наукові керівники: Мульска Ольга Петрівна, д.е.н., старший дослідник,
Васильців Тарас Григорович, д.е.н., професор

Львів – 2026

АНОТАЦІЯ

Виговський О. О. Інструменти посилення економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка». – Львівський торговельно-економічний університет, Львів, 2026.

Малі та середні підприємства відіграють ключову роль для розвитку національної економіки, створення робочих місць та генерування інновацій. Одночасно сектор малих і середніх підприємств забезпечує реалізацію інтелектуального потенціалу населення, формування середнього класу підприємців та зростання їхньої громадської активності. У ситуації нестабільності малі і середні підприємства є чинником стійкості економіки. Відтак від їхньої життєздатності залежить резильєнтність соціально-економічних систем та їх прогресивізація в трансформаційних станах. Економічна мобільність дає змогу підприємствам виконувати функціональне призначення, дозволяючи їм адаптуватись до нових викликів та використовувати можливості розвитку.

Метою дисертаційної роботи є поглиблення теоретичних положень, удосконалення науково-методичних підходів та обґрунтування рекомендацій щодо інструментарію посилення економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону.

Об’єктом дослідження є економічна мобільність малих і середніх підприємств регіону.

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади та практичні рекомендації щодо інструментарію посилення економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону.

Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. У вступі обґрунтовано актуальність дослідження, сформульовано мету, завдання, визначено об’єкт, предмет, описано

методи його виконання, сформульовано наукову новизну, описано апробацію й практичне застосування найбільш вагомих результатів дисертаційної роботи.

У першому розділі «Теоретичні засади дослідження економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону та інструментів її посилення» визначено зміст та підходи до дослідження економічної мобільності підприємств, розкрито специфіку діяльності малих і середніх підприємств через призму потенціалу їх економічної мобільності. Також досліджено інструментарій та засоби стимулювання економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону.

Удосконалено теоретичні положення концепту економічної мобільності, що передбачають її розгляд з поляризуючих позицій як «умови розвитку» *vs* «вимушеної реакції на зовнішні впливи» та інтерпретуються на рівень підприємства як його здатність реагувати й адаптуватись до нових викликів через зміни в спеціалізації (організаційна мобільність), географії (просторова мобільність) та формах діяльності (функціональна мобільність). У рамках дослідження функціональної мобільності підприємств з'ясовано об'єкти диверсифікації діяльності за напрямами виробництва, збуту, доходів, технологій і бізнес-ідей. При дослідженні просторової мобільності визначено її способи через традиційні (експорт, імпорт, інвестування, спільне підприємництво, міжорганізаційні об'єднання) й новітні (е-комерція, е-бізнес) підходи, переміщення (корпоративна міграція, релокації), розширення (виробничі мережі та локації, ліцензування, франчайзинг, офшоринг, аутсорсинг). В аналізуванні організаційної мобільності (зміни організаційно-правових форм, способів залучення кадрів, збуту продукції й співробітництва) особливу увагу звернено на дистанційні форми організації діяльності підприємства.

Розкрито особливості діяльності малих і середніх підприємств та потенціал їхньої економічної мобільності. Встановлено, що вразливість та одночасна рушійність малих і середніх підприємств вимагає їх додаткової підтримки. Відтак досліджено інструментарій стимулювання економічної мобільності підприємств, який розглянуто за групами: загального – розвиток національної та регіональних екосистем підприємництва; стимулювання міжнародного

співробітництва з системною участю в проєктах міжнародної підтримки; організацію державно-приватного партнерства для залучення інвестицій та фінансування інновацій на довгостроковій основі; спеціального за напрямами створення можливостей підприємництва (державні грантові програми для відкриття бізнесу, пільгове оподаткування для нових підприємств, створення спеціальних онлайн-платформ для потенційних підприємців, підтримка краудфандингових онлайн-платформ для залучення фінансових ресурсів та пошуку потенційних інвесторів), створення можливостей і стимулювання розвитку підприємств (фінансова підтримка через формування портфелю кредитування, пільгове оподаткування під конкретні умови розвитку, міждержавні проєкти мобільності), підвищення стійкості підприємств (впровадження багаторівневої системи стійкості, антикризові та превентивні грантові програми, підтримка внутрішньої і зовнішньої релокації підприємств).

У другому розділі дисертації «Аналіз економічної мобільності малих і середніх підприємств (на прикладі Львівської області)» наведено результати аналізування форм та видів економічної мобільності малих і середніх підприємств в Україні та регіонах, досліджено досвід адаптації, практики релокації підприємств в умовах війни, здійснено характеристику регіональної політики підтримки та зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств в Україні та Львівській області.

Удосконалено методичні рекомендації до дослідження форм та видів економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону, що передбачають аналізування доступних у динаміці та регіональному розрізі показників для визначення здатності підприємств адаптуватись до середовища, зберігати, нарощувати економічну активність у кризових умовах завдяки: зміні організаційно-правових форм діяльності, використанню гнучких форм зайнятості, орієнтації на довгострокову стратегію розвитку і легальну діяльність з ефективним використанням трудового потенціалу (організаційна мобільність); розширенню, зміні спеціалізації, інноваційній діяльності (функціональна мобільність); готовності до переміщення (повного, часткового) в інші регіони (просторова мобільність).

Розроблено та апробовано методику групування регіонів за показниками лідерства, тенденцій діяльності малих і середніх підприємств в період війни, що дозволило виділяти регіони за групами «занепаду» (скорочення кількості), «стагнаційного плато» (мінімальне зростання у складних умовах), «невикористаного потенціалу розвитку» (мінімальне зростання у тилових та відносно безпечних умовах), «відновлення» (помірне зростання після деокупації), «розвиткового плато» (помірне зростання з незначними коливаннями), «складного лідерства» (мінімальне зростання при лідерстві попередніх років), «зростання» (помірне зростання з утвердженням позицій лідерства). Результати апробації методики є основою для обґрунтування особливостей регулювання економічної мобільності малих і середніх підприємств у регіонах.

Удосконалено проблемно-орієнтований підхід до оцінювання ефективності регіональної політики підтримки та зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств, практична апробація якого на прикладі Львівської області дозволила виявити проблеми нормативно-правового, стратегічного, податкового регулювання, доступу підприємств до окремих державних стимуляторів, неефективності реалізації державних програм підтримки підприємств, зокрема релокації, проблеми низької інституційної довіри підприємців та невикористаного потенціалу органів влади й неурядових організацій у регулюванні мобільності підприємств.

У третьому розділі дисертації «Пріоритети та інструменти зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств Львівської області» обґрунтовано стратегічні пріоритети та візію регіональної політики в сфері зростання економічної мобільності та життєздатності сектора малих і середніх підприємств, розроблено програмно-цільовий підхід та запропоновано систему інструментів, спрямованих на підвищення економічної мобільності малих і середніх підприємств Львівської області.

Набув подальшого розвитку системно-ієрархізований розподіл візійних орієнтирів розвитку малих і середніх підприємств в Україні у синергії цілей розвитку малих і середніх підприємств та економіки регіону (на прикладі

Львівської області): (1) візія розвитку економіки регіону передбачає зміцнення її стійкості шляхом ефективного використання внутрішніх ресурсів, у тому числі інтелектуально-трудових у підприємництві, та економічної євроінтеграції на конкурентних засадах; (2) візія розвитку підприємництва передбачає дотримання принципу «Think small first»; (3) візія розвитку сектору малого і середнього підприємництва передбачає зростання економічної мобільності підприємств як дієвого концепту збереження їх життєздатності та підвищення ролі регіону в релокації підприємств з територій з гіршими безпековими і соціально-економічними умовами.

Набули подальшого розвитку науково-практичні пропозиції щодо системи інструментів зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону, що включають визначення стовпів підтримки малих і середніх підприємств на державному рівні (верховенство права, дерегуляція, публічне врядування), інструментарій регіональної регуляторної політики з визначеним порядком застосування програмно-цільового підходу, інституційних (регулювання, співробітництва, розбудови інфраструктури), адміністративних, фінансових, інформаційних інструментів. Практична реалізація пропозицій забезпечить формування громадської сили підприємців, регуляторний діалог, системні зрушення в інституційному середовищі, а також розбудову інституційної екосистеми підтримки підприємств на інклюзивних засадах.

Удосконалено програмно-цільовий підхід до політики розвитку малих і середніх підприємств регіону з конкретизацією цілей, завдань і заходів, що спрямовані на зміцнення стійкості підприємств завдяки підтримці їх створення та масштабування, підвищення якості й конкурентоспроможності продукції, активізації міжнародної діяльності. Програмно-цільове планування є основою для розподілу заходів зростання організаційної, функціональної і просторової видів економічної мобільності підприємств регіону, досягнення цілей їх розвитку на різні часові періоди.

Ключові слова: економічна мобільність, малі і середні підприємства, інструменти посилення, регіон, регіональна економіка, регіональна політика, регіцональні інструменти, сталий розвиток, регіональна політика, мале і середнє

підприємництво, структурно-інституційна трансформація, кластерний розвиток, цифровізація, розвиток підприємництва, релокація, євроінтеграція, життєздатність підприємств, стійкість економіки.

ANNOTATION

Vyhovskyi O. Tools for strengthening the economic mobility of small and medium-sized enterprises in the region. The qualification scientific work on the manuscript.

Thesis for the degree of Doctor of Philosophy in specialty 051 « Economics». Lviv University of Trade and Economics, Lviv, 2026.

The small and medium-sized enterprises play a key role in the development of the national economy, job creation and innovation generation. At the same time, the small and medium-sized enterprise sector ensures the realization of the intellectual potential of the population, the formation of the middle class of entrepreneurs and the growth of their public activity. In a situation of instability, small and medium-sized enterprises are a factor in the stability of the economy. Therefore, the resilience of socio-economic systems and their progress in transformational states depend on their viability. Economic mobility allows enterprises to fulfill their functional purpose, allowing them to adapt to new challenges and use development opportunities.

The purpose of the dissertation is to deepen theoretical provisions, improve scientific and methodological approaches, and substantiate recommendations regarding the tools for strengthening the economic mobility of small and medium-sized enterprises in the region.

The object of the study is the economic mobility of small and medium-sized enterprises in the regional dimension.

The subject of the study is theoretical and methodological principles and practical recommendations regarding the tools for enhancing the economic mobility of small and medium-sized enterprises in the region.

The dissertation consists of an introduction, three chapters, conclusions, a list of sources used, and appendices. The introduction substantiates the relevance of the study,

formulates the goal, objectives, defines the object, subject, describes the methods of its implementation, formulates the scientific novelty, describes the testing and practical application of the most significant results of the dissertation.

The first section «Theoretical principles of research into the economic mobility of small and medium-sized enterprises in the region and tools for its strengthening» defines the content and approaches to the study of the economic mobility of enterprises, reveals the specifics of the activities of small and medium-sized enterprises through the prism of their economic mobility potential. The tools and means of stimulating the economic mobility of small and medium-sized enterprises in the region are also studied.

The theoretical provisions of the concept of economic mobility are improved, which provide for its consideration from polarizing positions as «development conditions» *vs* «forced reaction to external influences» and are interpreted at the enterprise level as its ability to respond and adapt to new challenges through changes in specialization (organizational mobility), geography (spatial mobility) and forms of activity (functional mobility). As part of the study of the functional mobility of enterprises, the objects of diversification of activities in the areas of production, sales, income, technologies and business ideas are clarified. When studying spatial mobility, its methods are determined through traditional (export, import, investment, joint venture, inter-organizational associations) and new (e-commerce, e-business) approaches, movement (corporate migration, relocation), expansion (production networks and locations, licensing, franchising, offshoring, outsourcing). In analysing organizational mobility (changes in organizational and legal forms, methods of attracting personnel, product sales, and cooperation), special attention is paid to remote forms of organizing the enterprise's activities.

The features of the activities of small and medium-sized enterprises and the potential of their economic mobility are revealed. It is established that the vulnerability and simultaneous mobility of small and medium-sized enterprises require their additional support. Therefore, the tools for stimulating the economic mobility of enterprises are studied, which are considered by groups: general – the development of national and regional ecosystems of entrepreneurship; stimulation of international

cooperation with systematic participation in international support projects; organization of public-private partnerships to attract investments and finance innovations on a long-term basis; special in the areas of creating entrepreneurial opportunities (state grant programs for starting a business, preferential taxation for new enterprises, creation of special online platforms for potential entrepreneurs, support for crowdfunding online platforms to attract financial resources and search for potential investors), creating opportunities and stimulating the development of enterprises (financial support through the formation of a loan portfolio, preferential taxation under specific development conditions, interstate mobility projects), increasing the resilience of enterprises (implementation of a multi-level resilience system, anti-crisis and preventive grant programs, support for internal and external relocation of enterprises).

The second section of the dissertation «Analysis of the economic mobility of small and medium-sized enterprises (on the example of Lviv region)» presents the results of the analysis of the forms and types of economic mobility of small and medium-sized enterprises in Ukraine and the regions, examines the experience of adaptation, practices of relocation of enterprises in war conditions, and characterizes the regional policy of support and growth of the economic mobility of small and medium-sized enterprises in Ukraine and Lviv region.

Methodological recommendations for studying the forms and types of economic mobility of small and medium-sized enterprises in the region are improved, which involve analyzing indicators available in dynamics and regional breakdown to determine the ability of enterprises to adapt to the environment, maintain, and increase economic activity in crisis conditions due to: changing organizational and legal forms of activity, using flexible forms of employment, focusing on a long-term development strategy and legal activity with effective use of labor potential (organizational mobility); expansion, change of specialization, innovative activity (functional mobility); readiness to move (full, partial) to other regions (spatial mobility).

A methodology for grouping regions by leadership indicators and trends in the activities of small and medium-sized enterprises during the war is developed and tested, which allowed regions to be divided into groups of «decline» (reduction in number), «stagnation plateau» (minimum growth in difficult conditions), «unused

development potential» (minimum growth in rear and relatively safe conditions), «recovery» (moderate growth after deoccupation), «development plateau» (moderate growth with minor fluctuations), «complex leadership» (minimum growth during leadership in previous years), «growth» (moderate growth with consolidation of leadership positions). The results of testing the methodology are the basis for substantiating the features of regulating the economic mobility of small and medium-sized enterprises in the regions.

A problem-oriented approach to assessing the effectiveness of regional policy to support and increase the economic mobility of small and medium-sized enterprises is improved, the practical testing of which on the example of the Lviv region allowed us to identify problems of regulatory, strategic, and tax regulation, access of enterprises to certain state incentives, inefficiency of implementation of state programs to support enterprises, in particular relocation, problems of low institutional trust of entrepreneurs, and unused potential of government bodies and non-governmental organizations in regulating enterprise mobility.

The third section of the dissertation «Priorities and tools for increasing economic mobility of small and medium-sized enterprises in the Lviv region» substantiates the strategic priorities and vision of regional policy in the field of increasing economic mobility and viability of the small and medium-sized enterprise sector, develops a program-targeted approach, and proposes a system of tools aimed at increasing the economic mobility of small and medium-sized enterprises in the Lviv Region.

The systematic and hierarchical distribution of visionary guidelines for the development of small and medium-sized enterprises in Ukraine in synergy with the goals of entrepreneurship and regional economy development (using the example of Lviv region) is further developed: (1) the vision for the development of the region's economy provides for strengthening its sustainability through the effective use of internal resources, including intellectual and labor resources in entrepreneurship, and economic European integration on a competitive basis; (2) the vision for the development of entrepreneurship provides for adherence to the «Think small first» principle; (3) the vision for the development of the small and medium-sized enterprise sector provides for increasing the economic mobility of enterprises as an effective

concept for maintaining their viability and increasing the role of the region in the relocation of enterprises from territories with worse security and socio-economic conditions.

Scientific and practical proposals for a system of instruments for the growth of economic mobility of small and medium-sized enterprises in the region are further developed, including the definition of pillars of support for the small and medium-sized enterprise sector at the state level (rule of law, deregulation, public governance), a toolkit of regional regulatory policy with a specific procedure for applying a program-targeted approach, institutional (regulation, cooperation, infrastructure development), administrative, financial, and informational instruments. The practical implementation of the proposals will ensure the formation of the public power of entrepreneurs, regulatory dialogue, systemic changes in the institutional environment, as well as the development of an institutional ecosystem of enterprise support on an inclusive basis.

The program-targeted approach to the development of small and medium-sized businesses in the region is improved with the specification of goals, objectives and measures aimed at strengthening the sustainability of enterprises by supporting their creation and scaling, improving the quality and competitiveness of products, and activating international activities. Program-targeted planning is the basis for distributing measures to increase the organizational, functional and spatial types of economic mobility of enterprises in the region, achieving their development goals for different time periods.

Key words: economic mobility, small and medium-sized enterprises, strengthening tools, region, regional economy, regional policy, regional tools, sustainable development, regional policy, small and medium-sized enterprises, structural and institutional transformation, cluster development, digitalization, entrepreneurship development, relocation, European integration, enterprise viability, economic sustainability.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

1. Васильців Т. Г., Волошин В. І., Виговський О. О. Характеристика регіональної політики підтримки економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону в умовах гібридних загроз. *Ефективна економіка*. 2025. № 10. URL : https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/7788/7918 (0,6/0,25 д.а.; авторський внесок – обґрунтування інструментів та засобів регіональної політики посилення економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону).

2. Васильців Т. Г., Волошин В. І., Виговський О. О. Адаптація малих і середніх підприємств до функціонування в умовах війни та гібридних загроз. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 19. С. 59-65 (0,7/0,3 д.а.; авторський внесок – розробка пропозицій з адаптації малих і середніх підприємств до функціонування в умовах війни та гібридних загроз).

3. Васильців Т. Г., Виговський О. О. Аналізування форми та видів економічного механізму стимулювання розвитку та мобільності малого і середнього бізнесу регіону в умовах євроінтеграції України. *Modelling The Development of Economic Systems*. 2025. № 1. С. 388-393. (0,56/0,3 д.а.; авторський внесок – визначення форм та видів економічного механізму стимулювання розвитку та мобільності малого і середнього бізнесу Львівської області).

4. Виговський О. О. Аспекти модернізації інституційного середовища інноваційної діяльності. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2025. № 6. С. 273-277 (0,56 д.а.).

5. Васильців Т. Г., Виговський О. О. Методико-прикладні положення економічної мобільності як умови забезпечення економічної безпеки підприємств у кризових умовах. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2023. № 5 (322). С. 152-156. (0,56/0,3 д.а.; авторський внесок – обґрунтування методико-прикладних положень економічної мобільності малих і середніх підприємств у кризових умовах).

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

6. Виговський О., Гресь А., Ривак Р. Посилення економічної мобільності МСП в системі заходів регіональної політики розвитку ринку праці і зміцнення соціальної стійкості регіону. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством* : Матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції. Частина 1. Полтавський державний аграрний університет (25 березня 2025 р.). Полтава, 2025. С. 794-796 (0,3/0,15 д.а.; авторський внесок – напрацюваня інструментів регіональної політики посилення економічної мобільності МСП).

7. Виговський О. О., Литвиненко Д. І. Візія регіональної політики в сфері зростання економічної мобільності сектора малих і середніх підприємств в умовах війни. Проблеми та перспективи розвитку бізнесу в Україні: матеріали V Міжнародної наук.-практ. конф. молодих вчених та здобувачів вищої освіти (м. Львів, 6 березня 2025 р.). Львів: Львівський торговельно-економічний університет, 2025. С. 157-159 (0,3/0,2 д.а.; авторський внесок – визначення стратегічних орієнтирів регіональної політики в сфері зростання економічної мобільності сектора малих і середніх підприємств в умовах війни).

8. Виговський О. О., Магас Д. О., Гресь А. М. Інструментарій підтримки економічної мобільності суб’єктів та структурних змін у секторі малого і середнього підприємництва України. Актуальні проблеми обліково-аналітичного процесу в управлінні підприємницькою діяльністю: Матеріали XII Міжнародної науково-практичної інтернет - конференції, 24 жовтня 2024 р., м. Мукачево. 2024, С. 233-236 (0,27/1,0 д.а.; авторський внесок – визначено інструменти підтримки економічної мобільності суб’єктів малого і середнього підприємництва України).

9. Виговський О. О., Виговський П. О., Матвєєв О. Д. Інструменти та засоби забезпечення економічної мобільності в сфері інноваційного розвитку суб’єктів підприємництва. VII Міжнародна наукова конференція «Підприємництво і торгівля: тенденції розвитку». (17 травня 2024 року). Одеса: Національний університет «Одеська політехніка», 2024. С. 102-105 (0,35/0,2 д.а.; авторський внесок – розроблено інструментарій регіональної політики

забезпечення економічної мобільності суб’єктів підприємництва).

10. Виговський О. О., Виговський П. О. До методичних засад економічної мобільності малого і середнього бізнесу. VIII Міжнародна науково-практична конференція «Управління розвитком соціально-економічних систем». (м. Харків, 21-22 березня 2024 року). Харків: ДБТУ. Ч.1.2024. С. 142-145 (0,28/0,15 д.а.; авторський внесок – розроблено методичні засади економічної мобільності малого і середнього бізнесу регіону).

11. Виговський О., Сарахман В. Концептуальний базис управління економічною мобільністю малих і середніх підприємств. Матеріали XI-ї Міжнародної науково-практичної конференції «Актуальні проблеми сучасної науки». Дрогобич: Редакційно-видавничий відділ ДДПУ імені Івана Франка, 2024. С. 690-692 (0,3/0,15 д.а.; авторський внесок – сформовано теоретичні засади регіональної політики посилення економічної мобільності малих і середніх підприємств).

12. Виговський О. О., Гресь А. М. Аналіз державної політики підтримки економічної мобільності суб’єктів малого і середнього підприємництва у контексті структурних змін в економіці України. Актуальні проблеми розвитку фінансово-економічної системи: пріоритети та перспективи: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2024. С. 33-36 (0,28/0,15 д.а.; авторський внесок – здійснено аналіз державної політики підтримки економічної мобільності суб’єктів малого і середнього підприємництва).

13. Виговський О. О., Виговський П. О. Напрями покращення інституційного середовища інноваційної діяльності як чинник зростання економічної мобільності малого і середнього підприємництва регіону. 20 квіт. 2023 р. Центральноукраїн. нац. техн. ун-т, каф. Економіки та підприємництва. Кропивницький : РВЛ ЦНТУ, 2023. С. 20-23 (0,3/0,15 д.а.; авторський внесок – визначено напрями зростання економічної мобільності малого і середнього підприємництва регіону).

ЗМІСТ

ВСТУП…….……..…… 17

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ МОБІЛЬНОСТІ МАЛИХ І СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ РЕГІОНУ ТА ІНСТРУМЕНТІВ ЇЇ ПОСИЛЕННЯ..... 26

1.1. Зміст та підходи до дослідження економічної мобільності підприємств…….. 26

1.2. Специфіка діяльності малих і середніх підприємств та потенціал їхньої економічної мобільності…….……. 43

1.3. Інструментарій та засоби стимулювання економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону…..…...…..…...…..…...…..…...…..…. 62

Висновки до розділу 1……...……. 81

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ МОБІЛЬНОСТІ МАЛИХ І СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ (НА ПРИКЛАДІ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ)……... 86

2.1. Форми та види економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону…… 86

2.2. Адаптація малих і середніх підприємств до функціонування в умовах війни та практика їхньої релокації……..…….……. 106

2.3. Характеристика регіональної політики підтримки та зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону..…….. 131

Висновки до розділу 2……..... 150

РОЗДІЛ 3. ПРІОРИТЕТИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ЗРОСТАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ МОБІЛЬНОСТІ МАЛИХ І СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ…….……. 157

3.1. Стратегічні пріоритети та візія регіональної політики в сфері зростання економічної мобільності та життєздатності сектора малих і середніх підприємств….…….…….…….…….……. 157

3.2. Система інструментів зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону ……...……..… 175

3.3. Програмно-цільовий підхід у зростанні економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону..……. 195

Висновки до розділу 3…… 216

ВИСНОВКИ……..….. 222

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ…….….. 229

ДОДАТКИ……... 259

ВСТУП

Актуальність теми. Малі та середні підприємства відіграють ключову роль для розвитку національної економіки, створення робочих місць та генерування інновацій. Одночасно малі і середні підприємства (МСП) забезпечує реалізацію інтелектуального потенціалу населення, формування середнього класу підприємців та зростання їхньої громадської активності. У ситуації нестабільності малі і середні підприємства є чинником стійкості економіки. Відтак від їхньої життєздатності залежить резильєнтність соціально-економічних систем та їх прогресивізація в трансформаційних станах.

Зазначене обумовлює актуальність дослідження економічної мобільності малих і середніх підприємств як новітнього концепту їх розвитку в умовах пермакризи (глобальний контекст) та сучасних безпекових викликів (національний контекст).

Для України в період війни питання діяльності малих і середніх підприємств має проєктуватись у проблематику збереження економічної активності та зайнятості населення, зниження міграційних втрат і залежностей від зовнішньої допомоги. Поляризація безпекових умов актуалізувала регіональний вимір підтримки малих і середніх підприємств з регулюванням (посиленням, зростанням) їх економічної мобільності. Економічна мобільність дозволяє підприємствам не лише адаптуватись до умов невизначеності, але й масштабуватись, диверсифікувати сфери діяльності, виходити на нові ринки, релокуватись, переходити на вищі щаблі розвитку з уникненням пасток «малого розміру» («the small size trap») і «зростання» («growth trap»). Ці процеси дозволяє досліджувати категорія економічної мобільності та її функціональні (зміни в спеціалізації), організаційні (зміни форм діяльності) та просторові (зміни географії діяльності) види.

Регіональний вимір дослідження дозволяє обґрунтувати, зважаючи на безпекові й соціально-економічні особливості регіонів, прийнятний концепт регулювання економічної мобільності малих і середніх підприємств, що може передбачати її формування, зростання, посилення, стабілізацію чи зниження. В умовах повномасштабної війни регуляторний підхід зростання економічної

мобільності малих і середніх підприємств є актуальний для тилових регіонів, зокрема Львівської області. Це означає, що має формуватись і реалізуватись нова регіональна політика в сфері зростання економічної мобільності МСП як дієвого концепту збереження їхньої життєздатності та підвищення ролі регіону в релокації підприємств з територій з гіршими безпековими і соціально-економічними умовами.

Наведені твердження доводять актуальність і практичне значення вдосконалення теоретико-методологічних положень та управлінських практик розвитку сектору МСП в регіонах України з пріоритетом регулювання їх економічної мобільності.

Теоретико-прикладні аспекти діяльності малих і середніх підприємств є предметом досліджень іноземних та українських учених з висвітленням їх особливостей серед інших типів підприємств (О. Велика, Б. Кишакевич, О. Копилюк, Т. Куклінова, І. Малик, Г. Мохонько; М. Айягарі, Т. Бек, А. Деміргуч-Кунт, А. Карамі), проблем розвитку (В. Васюта, Г. Жосан, Н. Науменко, С. Лучик, Т. Ткаченко; Дж. Вайт, Дж. Велш, В. Говіндараджан, Ф. Довел, Б. Лев, В. Льюїс, О. Мульска, Н. Черчілль, А. Шрівастава), підходів до регулювання (О. Андронік, О. Бавико, Т. Васильців, В. Куцик, Р. Лупак, Н. Мариненко, Ю. Ольвінська, Л. Свистун, В. Стрілець; Н. Адам, Г. Аларіфі). Дослідження економічної мобільності підприємств в Україні є новаторським, тому авторські висновки базуються на напрацюваннях іноземних учених за напрямом «Entrepreneurial Mobility» – І. Бернарської-Внук, А. Верн, Б. Джонса, Д. Каммінга, Л. Колверейда, Е. Лундмарка, Х. Міранди, М. Райта, Є. Соренсена, Дж Шаркі. У працях українських авторів висвітлені окремі аспекти видів, проявів економічної мобільності підприємств, зокрема у працях М. Багорки, О. Островської, О. Піжук, К. Санджай, В. Третяк, І. Федотової. Чинник війни звернув увагу до проблематики релокації підприємств як вимушеного процесу, який досліджують такі українські вчені, як О. Барабаш, А. Князевич, М. Мельник, О. Нестеренко, Л. Чубук, а також зарубіжні вчені Н. Капіцініс, Е. Пеннінгс, М. Рейлі, М. Сасс, П. Скот, Л. Слейваген, Е. Тіпман. Проблематику комплексного впливу війни на підприємництво в Україні, в тому числі сектор МСП, висвітлюють українські

вчені В. Смачило, Л. Люта, С. Яновська, зарубіжні – С. Вісмара, П. Момтаз, Д. Одретч; обґрунтування ролі підприємств для повоєнного відновлення здійснили Й.Х. Блок, Н. Вільямс, Х. Далес, Б. Грем, А. Ефендич, Ф. Моріна, А. Моріц, Р.У. Ферлі, Ф.М. Фоссен.

Здійснені напрацювання є основою для вдосконалення сучасного підходу до дослідження сектору МСП як чинника стійкості й резильєнтності економіки регіонів України в умовах невизначеності. Більше того, приклад держав з досвідом війни підтверджує стрімке відновлення економічних активностей після завершення чи призупинення активних бойових дій, коли бізнес стає стратегією «виживання» частини населення в період рецесії. Тому визначення інструментів регулювання діяльності малих і середніх підприємств є важливою науковою основою для переходу до практики посилення їх економічної мобільності, що буде відображатись на інноваційних результатах діяльності.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота пов'язана з тематикою наукових досліджень ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України» за темою: НДР «Трансформація моделі просторового розвитку України» (номер державної реєстрації 0122U002055), в межах якої автором розроблено інструментарій регіональної політики стимулювання посилення економічної мобільності та забезпечення розвитку малих і середніх підприємств регіону як чинника впливу на структурні зміни на регіональному ринку праці.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є поглиблення теоретичних положень, удосконалення науково-методичних підходів та обґрунтування рекомендацій щодо інструментарію посилення економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону.

У контексті мети поставлено такі завдання:

- сформулювати зміст та підходи до дослідження економічної мобільності підприємств;
- розкрити специфіку діяльності малих і середніх підприємств у фокусі потенціалу їхньої економічної мобільності;
- визначити інструментарій та засоби регулювання економічної

мобільності малих і середніх підприємств регіону;

- проаналізувати діяльність малих і середніх підприємств регіону в розрізі видів економічної мобільності (організаційний, функціональний, просторовий аспекти);
- дослідити адаптацію малих і середніх підприємств до функціонування в умовах війни в проєкції практик економічної мобільності;
- охарактеризувати досвід та інструментарій регіональної політики в сфері регулювання економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону;
- обґрунтувати стратегічні пріоритети та візію регіональної політики в сфері зростання економічної мобільності та життєздатності малих і середніх підприємств регіону;
- розробити систему інструментів зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону;
- здійснити програмно-цільове планування пріоритетів регулювання економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону.

Об'єктом дослідження є економічна мобільність малих і середніх підприємств регіону.

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади та практичні рекомендації щодо інструментарію посилення економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону.

Методи дослідження. У дослідженні використані загальнонаукові та спеціальні методи: *аналізу і синтезу* – для обґрунтування теоретичних положень щодо економічної мобільності підприємств (п.п. 1.1); *порівняльного аналізу, аналогії* – для виявлення специфічних ознак малих і середніх підприємств, особливостей їх розвитку (п.п. 1.2, 2.1); *типологізації* – для визначення інструментів регулювання економічної мобільності підприємств; *економіко-статистичного аналізу, групування* – для аналізування видів економічної мобільності МСП, визначення спільних ознак діяльності суб'єктів у регіонах (п.п. 2.1, 2.2); *соціологічного аналізу* – для суб'єктивного оцінювання проблем розвитку малих і середніх підприємств (п.п. 2.3); *системного аналізу* – для

аналізування досвіду та визначення пріоритетів регіональної політики в сфері регулювання економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону (п.п. 2.3, 3.1, 3.2); *програмно-цільовий і системний підходи* – для розробки програмно-цільових пріоритетів регулювання економічної мобільності підприємств регіону (п.п. 3.3); *узагальнення, абстрагування* – для обґрунтування висновків дослідження.

Теоретичною базою дослідження стали фундаментальні положення світової економічної думки, публікації іноземних та українських учених з проблем розвитку малих і середніх підприємств, регулювання їхньої діяльності, підтримки економічної мобільності з акцентом на концепції життєздатності, стійкості та інноваційної активності.

Інформаційною основою дослідження є законодавство України (чинне та проєктні нормативи), статистична інформація Державної служби статистики України, аналітика вітчизняних і міжнародних організацій, публікації українських та іноземних авторів, Інтернет-ресурси, результати власних досліджень.

Наукова новизна одержаних результатів. До основних результатів, що визначають наукову новизну дисертаційної роботи та особистий внесок автора, належать:

удосконалено:

- теоретичні положення концепту економічної мобільності, що передбачають її розгляд з поляризуючих позицій як «умови розвитку» *vs* «вимушеної реакції на зовнішні впливи» та інтерпретуються на рівень підприємства як його здатність реагувати й адаптуватись до нових викликів через зміни в спеціалізації (організаційна мобільність), географії (просторова мобільність) та формах діяльності (функціональна мобільність) (п. 1.1);

- методичні рекомендації до дослідження форм та видів економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону, що передбачають аналізування доступних у динаміці та регіональному розрізі показників для визначення здатності підприємств адаптуватись до середовища, зберігати, нарощувати економічну активність у кризових умовах завдяки: зміні

організаційно-правових форм діяльності, використанню гнучких форм зайнятості, орієнтації на довгострокову стратегію розвитку і легальну діяльність з ефективним використанням трудового потенціалу (організаційна мобільність); розширенню, зміні спеціалізації, інноваційній діяльності (функціональна мобільність); готовності до переміщення (повного, часткового) в інші регіони (просторова мобільність) (п. 2.1, рис. 2.1);

- проблемно-орієнтований підхід до оцінювання ефективності регіональної політики підтримки та зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств, практична апробація якого дозволила виявити проблеми нормативно-правового, стратегічного, податкового регулювання, доступу підприємств до окремих державних стимуляторів, неефективності реалізації державних програм підтримки підприємств, зокрема релокації, проблеми низької інституційної довіри підприємців та невикористаного потенціалу органів влади й неурядових організацій у регулюванні мобільності підприємств (п. 2.3);

- програмно-цільовий підхід до розвитку малих і середніх підприємств регіону з конкретизацією цілей, завдань і заходів, що спрямовані на зміцнення стійкості підприємств завдяки підтримці їх створення та масштабування, підвищення якості й конкурентоспроможності продукції, активізації міжнародної діяльності; програмно-цільове планування є основою для розподілу заходів зростання організаційної, функціональної і просторової видів економічної мобільності підприємств регіону, досягнення цілей їх розвитку на різні часові періоди (п. 3.3);

набули подальшого розвитку:

- методика групування регіонів за показниками лідерства, тенденцій діяльності малих і середніх підприємств в період війни, що дозволяє виділяти регіони за групами «занепаду» (скорочення кількості), «стагнаційного плато» (мінімальне зростання у складних умовах), «невикористаного потенціалу розвитку» (мінімальне зростання у тилових та відносно безпечних умовах), «відновлення» (помірне зростання після деокупації), «розвиткового плато» (помірне зростання з незначними коливаннями), «складного лідерства» (мінімальне зростання при лідерстві попередніх років), «зростання» (помірне

зростання з утвердженням позицій лідерства); результати з практичної апробації методики є основою для обґрунтування особливостей регулювання економічної мобільності малих і середніх підприємств у регіонах (п. 2.2, табл. 2.8);

- системно-ієрархізований розподіл візійних орієнтирів розвитку малих і середніх підприємств у синергії цілей розвитку підприємництва та економіки регіону: (1) візія розвитку економіки регіону передбачає зміцнення її стійкості шляхом ефективного використання внутрішніх ресурсів, у тому числі інтелектуально-трудових у підприємництві, та економічної євроінтеграції на конкурентних засадах; (2) візія розвитку підприємництва передбачає дотримання принципу «Think small first»; (3) візія розвитку сектору малого і середнього підприємництва передбачає зростання економічної мобільності підприємств як дієвого концепту збереження їх життєздатності та підвищення ролі регіону в релокації підприємств з територій з гіршими безпековими і соціально-економічними умовами (п. 3.1, рис. 3.1);

- науково-практичні пропозиції щодо системи інструментів зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону, що включають визначення стовпів підтримки малих і середніх підприємств на державному рівні (верховенство права, дерегуляція, публічне врядування), інструментарій регіональної регуляторної політики з визначеним порядком застосування програмно-цільового підходу, інституційних (регулювання, співробітництва, розбудови інфраструктури), адміністративних, фінансових, інформаційних інструментів; практична реалізація пропозицій забезпечить формування громадської сили підприємців, регуляторний діалог, системні зрушення в інституційному середовищі, а також розбудову інституційної екосистеми підтримки підприємств на інклюзивних засадах (рис. 3.3, 3.6 п. 3.2).

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання розроблених пропозицій для застосування інструментарію посилення економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону. Зокрема, висновки щодо реалізації регіональної політики розвитку самозайнятості населення, у т. ч. через підприємницьку діяльність, використані в діяльності Національної соціальної сервісної служби України (довідка № 0000-

02-3-5/113-2026/761 від 21.01.2026 р.) та Департаменту економічної політики Львівської обласної державної адміністрації (довідка № 11-521/0/2-26 від 05.02.2026 р.).

Пропозиції щодо обґрунтування механізмів стимулювання підприємницької активності та розширення можливостей горизонтальної і вертикальної економічної мобільності МСП, удосконалення підходів до оцінювання економічної стійкості та адаптаційної спроможності малих і середніх підприємств в умовах воєнних ризиків і післявоєнного відновлення, розвитку інструментів фінансово-кредитної підтримки, грантових програм, програм релокації бізнесу та інтеграції внутрішньо переміщених підприємств у регіональну економіку використані в діяльності Львівської обласної асоціації малого і середнього підприємництва (довідка № 02-04.2448 від 12.02.2026).

Окремі теоретичні та практичні напрацювання дисертації використовуються в навчальному процесі ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України» (довідка № 1/75 від 16.02.2026 р.).

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати дисертації обговорювалися на 8 *міжнародних* конференціях: «Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством» (м. Полтава, 2025 р.), «Проблеми та перспективи розвитку бізнесу в Україні» (м. Львів, 2025 р.), «Актуальні проблеми обліково-аналітичного процесу в управлінні підприємницькою діяльністю» (м. Мукачево, 2024 р.), «Підприємництво і торгівля: тенденції розвитку» (м. Одеса, 2024 р.), «Управління розвитком соціально-економічних систем». (м. Харків, 2024 р.), «Актуальні проблеми сучасної науки» (м. Дрогобич, 2024 р.), «Актуальні проблеми розвитку фінансово-економічної системи: пріоритети та перспективи» (м. Львів, 2024 р.), «Актуальні проблеми економіки та підприємництва в умовах викликів та загроз» (м. Кропивницький, 2023 р.).

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 13 наукових праць обсягом 5,36 д.а. (2,96 д.а. належить особисто автору), а саме: 5 наукових статей у фахових виданнях України), 8 тез доповідей на науково-практичних

конференціях.

Структура та обсяг роботи. Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел на 30 сторінках та 6 додатків, які розміщено на 6 сторінках. Повний обсяг роботи становить 265 сторінок, в тому числі 228 сторінок основного тексту. Список використаних джерел містить 267 найменувань на 30 сторінках. Робота містить 39 рисунків та 34 таблиці.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ МОБІЛЬНОСТІ МАЛИХ І СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ РЕГІОНУ ТА ІНСТРУМЕНТІВ ЇЇ ПОСИЛЕННЯ

1.1. Зміст та підходи до дослідження економічної мобільності підприємств

Сучасні процеси глобалізації, науково-технічний прогрес, поширення інформаційних технологій створюють сприятливі умови для мобільності ресурсів. Мобільність стала ознакою розвитку багатьох сфер та суб'єктно-об'єктних відносин. Виникають різні види мобільності. Одночасно розвиваються різні підходи до її розуміння, методики оцінювання її причин та наслідків.

Однією з найбільш актуальних дослідницьких концепцій сучасності є економічна мобільність підприємств. У працях українських учених проблематика мобільності взагалі та економічної мобільності підприємств зокрема розглядається вибірково. Повномасштабна російсько-українська війна та вимушена релокація бізнесу актуалізували дослідження економічної мобільності підприємств в Україні. Нові виклики потребують наукового розуміння змісту економічної мобільності підприємств та підходів до її дослідження для того, щоб регулювати дані процеси відповідно до поставлених цілей.

Логіка дослідження змісту економічної мобільності підприємств представлена на рис. 1.1. Зміст, суб'єктно-об'єктна основа, підходи до дослідження та види мобільності підтверджують ємність цієї категорії. Мобільність є однією з безумовних ознак розвитку сучасного суспільства, що набуває форми імперативу. У зв'язку з цим її визначають як міждисциплінарну парадигму (систему уявлень, притаманну даному періоду), що дозволяє досліджувати рух не лише населення, але й речей, ідей та, що головне, визначати наслідки цього руху [248, с. 40].

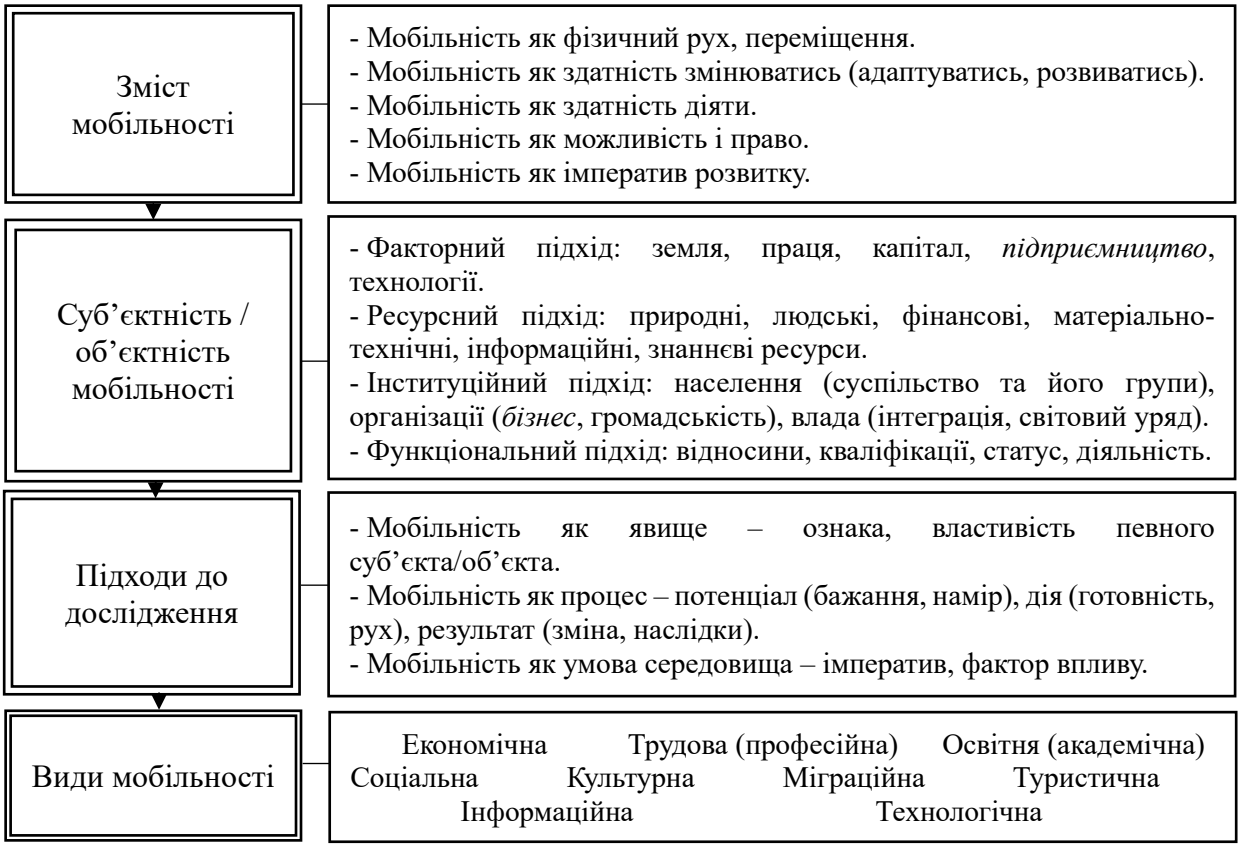


Рис. 1.1. Логіка дослідження мобільності як міждисциплінарної парадигми

Джерело: узагальнено автором.

У зміст мобільності необхідно вкладати не тільки її розуміння як руху й здатності змінюватись та діяти, але й як можливість і право. Можливість мобільності створюють результати науково-технічного прогресу (досягнення зв'язку, логістики та ін.), а також міжнародна політика і право, що формуються в умовах глобалізації. Зростання можливостей мобільності та її переваги утвердили її як право. Прикладом права на мобільність є сфера людських ресурсів. Відтак право на мобільність (свобода переміщень та вибору країни проживання) є одним з основоположних у Загальній декларації прав людини ООН 1948 року [78].

Мобільність може набувати різних видів. Види мобільності залежать від суб'єктно-об'єктної основи її формування та сфери реалізації. Мобільність факторів виробництва та ресурсів завжди стосується сфери економіки. *Економічна мобільність* – доволі об'ємна категорія, що включає рух, зміни й діяльність, пов'язану з факторами виробництва, всіма видами ресурсів, що задіюються в систему ринкових відносин.

Огляд найбільш цитованих зарубіжних наукових праць на предмет економічної мобільності окреслює актуальну проблематику її досліджень, яку можна розділити за факторним підходом (див. рис. 1.1):

1) фактор землі:

- використання природних ресурсів як стимулятора (чи навпаки дестимулятора) економічного зростання [73];

- залежність держав від експорту природних ресурсів як чинник посилення економічних і соціальних розривів, послаблення інституційної спроможності та резилентності в умовах нестабільності [41];

- рух до сталого довкілля через взаємозв'язок природних ресурсів, людського капіталу, урбанізації, економічного зростання та екологічних наслідків [4];

- зміна стану довкілля і тиску на природні ресурси в умовах змін ландшафту мобільності населення [89];

2) фактор праці:

- зміна (підвищення) доходів населення (особи, домогосподарства, соціальної групи) в умовах скорочення динаміки бідності [15];

- зміна (підвищення) сукупного доходу населення через його переміщення й зростання [35, с. 351];

- можливості переходу осіб з бідної когорти й отримання вищих доходів, ніж їхні батьки (економічна мобільність між поколіннями – дослідницький проєкт Гарвардського університету та поширена методика в США) [70];

- зв'язок економічної мобільності між поколіннями та соціальним капіталом (як впливає рівень доходів на оточення й систему взаємодій людини) [21];

- міграційна мобільність як реакція на безробіття та чинник формування транснаціональних мереж міграції людського капіталу і міжнародних ринків праці [58; 81];

- вплив міграції на економічну мобільність населення, тобто підвищення рівня життя і доходів [17];

3) фактор капіталу:

- розвиток міжнародного ринку капіталу та інструментарію його регулювання (різниця процентних ставок, міжнародні кореляції споживання, співвідношення між заощадженнями та інвестиціями тощо) [54];

- вплив міжнародної мобільності капіталу на «фінансову крихкість» (ризики фінансових криз) [5];

- проблеми пріоритизації швидкості отримання прибутків у формуванні міжнародних потоків мобільності капіталу, зокрема «парадокс Фільштейна – Горіока» [24; 36];

4) фактор підприємництва:

- вплив внутрішнього середовища організацій (підприємств), зокрема умов мобільності кадрів, на прийняття рішення про підприємництво і самозайнятість [71];

- організаційна та географічна мобільність підприємств, у тому числі релокація як експорт робочих місць [87; 56];

- формування міжнародної мобільності корпоративного управління внаслідок залучення зовнішнього фінансового капіталу [26];

5) фактор технологій:

- трансформація в умовах використання технологій сприйняття простору і часу, виникнення нових «мобільних часових можливостей» [39];

- технології як можливості не лише просторових і часових переміщень, але й розширенням взаємодії людей [42];

- технології для забезпечення корпоративної мобільності, тобто можливостей дистанційної зайнятості, менеджменту, звітування та ін. [83];

- технології спільної мобільності, що передбачають використання спільних платформ у суміжних сферах (наприклад, транспорті, торгівлі й туризмі) та є визначальними у становленні економіки спільного користування [27].

З проведеного огляду можна зробити висновок, що дослідження мобільності в економіці, зокрема за факторним підходом, охоплює як внутрішньо-організаційні процеси, так і процеси глобалізації, пов’язані з розвитком міжнародної економіки. Також слід відзначити, що в зарубіжних джерелах окремий блок досліджень стосується економічної мобільності, яка

розглядається в суспільному контексті – як мобільність доходу між поколіннями [70]. Проте поступово простежується виокремлення нового напряму – *дослідження мобільності підприємств («Entrepreneurial Mobility»)*. Однією з фундаментальних праць є стаття М. Райта (Великобританія), в якій на початку 2010-х років доводилось, що при наявності великої кількості праць щодо мобільності людських ресурсів (робочої сили) дослідження підприємницької мобільності є фрагментарними і такими, що ігнорують багато аспектів [87].

Мобільність тісно пов'язана з діяльністю підприємств, у зв'язку з чим природа підприємництва розглядається як процес мобільності, що доводять американські вчені Дж. Соренсен та А. Шаркі [71].

Шведські вчені Е. Лундмарк і А. Верн виділяють основні аспекти дослідження мобільності підприємств – мобільності персоналу, підприємця (вища індивідуальна мобільність підвищує схильність людини до підприємництва), знань, ідей, можливостей, ресурсів, соціальних мереж, інфраструктури, організацій у цілому [49].

За висновками І. Бернарської-Внук (Польща) методологію дослідження мобільності підприємств формують теорії: а) ресурсів і підприємницької поведінки; б) стратегічного підприємництва (розвитку в мінливих умовах); в) мобільності персоналу (професійної, міграційної) [16, с. 43].

Розглянуті твердження розкривають ємність категорії мобільності підприємства як складного процесу. Враховуючи напрацювання іноземних авторів, сформулюємо *авторські висновки за обраною темою дослідження*.

Так як підприємство є суб'єктом економічної діяльності, то при дослідженні його мобільних характеристик доцільно оперувати терміном «економічна мобільність».

Економічна мобільність підприємств є результатом глобалізації, технологізації та розвитку ринкової економіки. Мобільність підприємств значно активізують фактори (рис. 1.2):

- політичні – політична стабільність і культура;

- правозахисні – верховенство права, справедливість, захищеність;

- фіскальні – система оподаткування, стимули для бізнесу;

- валютно-фінансові – капіталоємність економіки, фондові ринки, інвестиції;

- працересурсні – робоча сила (кваліфікація, вартість праці, працеповедінкові архетипи);

- природо-ресурсні – корисні копалини, кліматичні умови, інші ресурси довкілля;

- інфраструктурні – критична й соціальна інфраструктура (мережа, якість, вартість послуг);

- географічні – доступ до логістичних шляхів (наприклад, моря), близькість до ринків інших держав і континентів;

- демографічні – чисельність населення як кількісна основа місткості споживчих ринків;

- форс-мажорні – сильні потрясіння, наприклад, війна, пандемія, стихійне лихо, техногенна катастрофа.

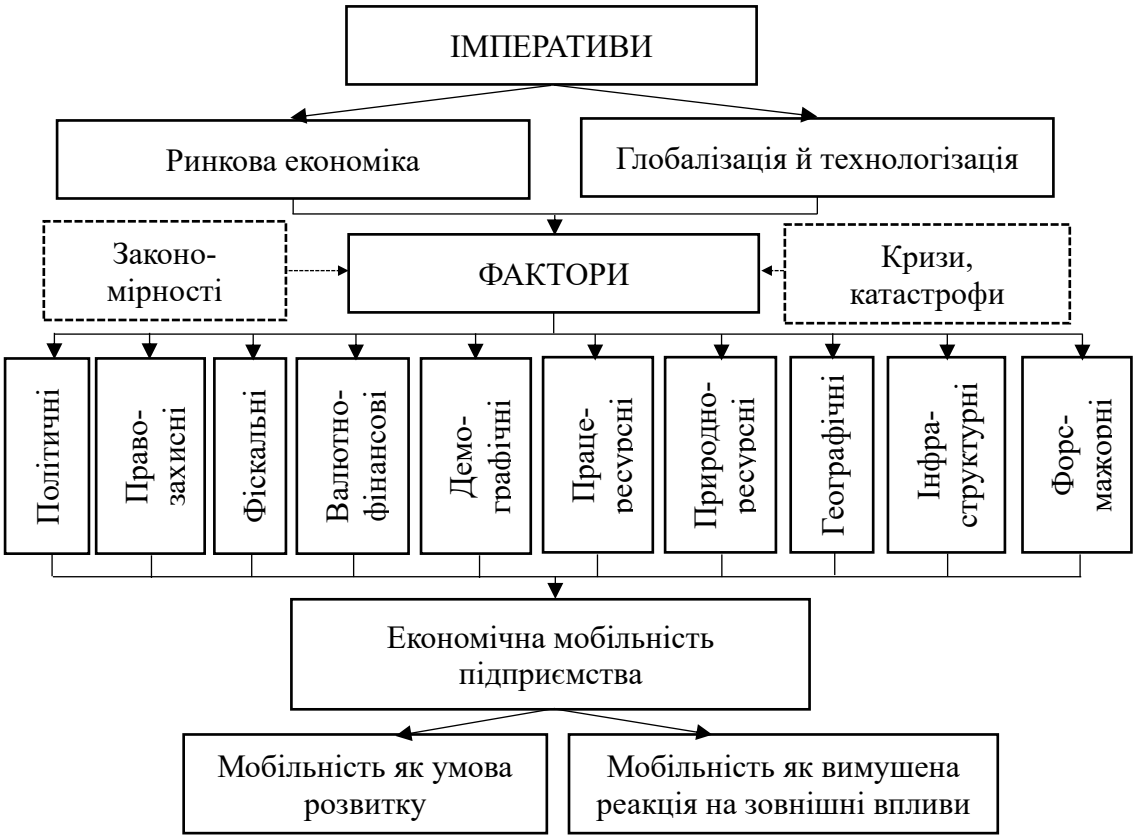


Рис. 1.2. Імперативи й фактори економічної мобільності підприємств

Джерело: узагальнено автором.

Економічну мобільність підприємства можна розглядати з двох концептуальних позицій, які поляризують між собою: «економічна мобільність як умова розвитку» *vs* «економічна мобільність як вимушена реакція на зовнішні впливи».

Економічна мобільність як умова розвитку означає, що підприємство постійно реагує на зміни середовища, характерними ознаками якого є динаміка й мінливість. Мобільні процеси при цьому можуть відбуватись як у середині підприємства, так і при взаємодії з іншими організаціями, в межах галузі, сектору, певних просторових координатах (громади, регіону, держави) чи на міжнародному рівні [102, с. 20].

Якщо економічна мобільність є наслідком негативних зовнішніх впливів, то вона спричиняє вимушені реакції, які можуть варіюватись від припинення діяльності до пошуку ефективних рішень щодо реакцій та адаптацій.

Економічна мобільність окрім того, що піддається зовнішньому впливу, залежить від характеристик самого підприємства – розміру, сфери й виду економічної діяльності, менеджменту, мети й стратегії розвитку. Слід визнати, що в практиці діяльності підприємств поширені ситуації, коли вони створюються на короткий проміжок часу для отримання високих прибутків. Якщо ж підприємство ставить за мету довгострокове існування з інвестиціями, які потребують значного періоду окупності, тоді потреба його економічної мобільності значно зростає. Що стосується розміру, то малі й середні підприємства прийнято вважати більш мобільними, хоча термін їхньої діяльності зазвичай є меншим, ніж великих підприємств, які володіють більшими ресурсами для резилентності й стійкості. Сфера (виробнича, невиробнича) та вид діяльності теж мають значний вплив на економічну мобільність, адже ті види, де можливо організовувати е-бізнес та е-комерцію, виробляти продукцію за допомогою інформаційних технологій, можливості мобільності є значно вищими. Складніша ситуація для виробничих сфер, для яких економічна мобільність є тривалим процесом реалізації рішень й оцінювання наслідків.

Беручи до уваги наведені вище положення й висновки щодо мобільності підприємств, пропонуємо авторське визначення поняття, яке досліджуємо:

економічна мобільність підприємства – це його здатність реагувати та адаптуватись до нових викликів мінливого середовища з прийняттям рішень щодо змін у спеціалізації, географії й формах діяльності.

Виклики економічної мобільності підприємства доцільно розглядати як ризики та, водночас, можливості розвитку. Вони пов'язані з факторами економічної мобільності підприємства (див. рис. 1.2). Часто виклики мають форс-мажорний характер, що змушують підприємства реагувати на зміни й приймати швидкі рішення щодо своєї діяльності.

У визначенні економічної мобільності закладені основні її *види*, що відображають зміни як наслідкові реакції й адаптації підприємства до викликів мінливого середовища:

- *зміни в спеціалізації підприємства* – звуження/диверсифікація діяльності, переорієнтація на нові напрямки й сегменти ринку, дифузія ідей і технологій;

- *зміни в географії діяльності підприємства* – розширення діяльності, вихід на нові ринки, релокація;

- *зміни форм діяльності підприємства* – організаційно-правові форми (особисте володіння, партнерство, корпорація), види й форми зайнятості, дистанційні форми найму працівників, збуту продукції (е-бізнес, е-комерція) і співробітництва.

Зміни необхідно оцінювати з точки зору швидкості, поєднання різних рішень та ефективності. Прийняті рішення щодо змін визначають *форми економічної мобільності підприємства* (рис. 1.3), які можна розділити на функціональні, організаційні й просторові (географічні з врахуванням часових параметрів).

Економічна мобільність підприємства як його здатність реагувати й адаптуватись до нових викликів є певною властивістю суб'єкта. Реалізація економічної мобільності є процесом реакцій, прийняття рішень та оцінювання наслідків. Для цілісного розуміння економічної мобільності підприємства й розробки методичних підходів до її аналізування доречно виокремлювати певні етапи її реалізації. Можливим є наведення *типової схеми економічної мобільності підприємства як причинно-наслідкового процесу*:

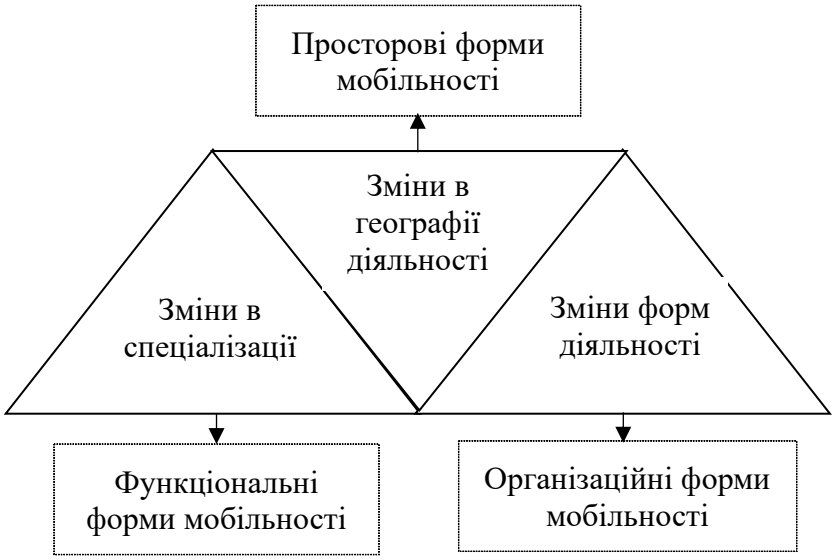


Рис. 1.3. Види та форми економічної мобільності підприємств

Джерело: авторська розробка.

1) реакція на зовнішні впливи з прийняттям рішень щодо змін у спеціалізації, формах та географії діяльності:

а) стабілізація – здатність швидко адаптуватись до форс-мажорних і кризових умов;

б) мобілізація – здатність швидко використовувати нові можливості, реагувати на виклики, залучати резерви;

2) адаптація до змін – реалізація рішень щодо змін у спеціалізації, формах та географії діяльності;

3) посилення стійкості – нарощування резервів для здатності витримувати непередбачувані потрясіння;

4) посилення економічної безпеки й резилентності – стабільний розвиток;

5) забезпечення сталого розвитку – здатність (культура та відповідальність) балансувати комерційні інтереси з інтересами суспільства й довкілля.

Дефініція, види та форми економічної мобільності підприємства показують, що варіантів її реалізації є дуже багато. Ринкове середовище та гнучка економічна політика держав дозволяють приймати різні управлінські рішення у межах реалізації мобільної характеристики підприємства. Розглянемо *основні види та форми економічної мобільності підприємств, які актуально досліджувати в сучасних кризових умовах*. Особливої актуальності вони

набувають для підприємств України, адже роль економічної мобільності помітно зростає в умовах нестабільності та повномасштабної війни.

Економічна мобільність підприємства у мінливому середовищі – це найперше його здатність змінювати й поєднувати різні сфери спеціалізації. В умовах розвитку підприємства й мінімізації ризиків часто здійснюється *диверсифікація діяльності*, яка за класичними підходами теорії підприємств може бути виробничою (галузевою, асортиментно-продуктовою), фінансовою та маркетинговою. Диверсифікація, як правило, тісно пов'язана зі змінами географії діяльності підприємств. Фахівці в даному контексті виділяють «крайні» її варіанти – від відносно обмеженого входження в нову сферу в межах території (країни, регіону) діяльності (так звана «вузька» диверсифікація) до виходу на ринки з виробничими потужностями економік інших держав (так звана «широка» диверсифікація) [99, с. 18].

Основною сферою диверсифікації є виробнича, що передбачає зміни в асортименті продукції. Такі зміни можуть забезпечуватись самостійно, коли підприємство починає виробляти нову продукцію для того самого сегменту ринку та з залученими технологіями, зберігаючи попередній асортимент (так звана горизонтальна диверсифікація), або вдосконалює власну продукцію, повністю забезпечуючи виробничий процес необхідними складовими (вертикальна диверсифікація). Найбільш радикальним прикладом «широкої» диверсифікації є конгломеративна, що передбачає вихід підприємства на новий ринок з новою продукцією, виробництво якої вимагає залучення нових технологій. Вибір способу диверсифікації залежить від ресурсних можливостей підприємства та поведінкових рис підприємництва у схильності до ризиків.

Інформація з табл. 1.1 визначає основні напрями й об'єкти диверсифікації діяльності підприємства як одного з видів його економічної мобільності.

Диверсифікація діяльності є ефективним способом збереження підприємства на ринку, якщо воно володіє достатніми ресурсами. Це необхідність, що виникає не лише в мінливому середовищі та через форс-мажорні обставини. Диверсифікація дозволяє вдосконалювати продукцію

підприємства, використовувати нові можливості співробітництва, державної підтримки, враховувати виникнення нових споживчих потреб.

Таблиця 1.1

Напрями й об’єкти диверсифікації діяльності підприємств

Напрям диверсифікації	Об’єкт диверсифікації
Диверсифікація виробництва	Асортимент продукції Виробничі локації, філії
Диверсифікація збуту	Нові сегменти ринку Нові ринки Партнерство (спільна клієнтська база) Супровідні послуги Нові способи збуту (електронна комерція, мобільний збут, рекурентний бізнес)
Диверсифікація доходів	Інвестиції Акції Позики Депозити Оренда, концесії
Диверсифікація технологій	Інтелектуальна власність Стартапи Інновації Інвестиції в інновації Технологічне співробітництво
Диверсифікація бізнес-ідей	Ліцензування бренду Продаж бренду і ребрендинг Франчайзинг

Джерело: узагальнено автором.

Продовження діяльності підприємства в мінливих умовах є ознакою стабільності ринкового середовища та ефективності державної регуляторної політики. В ЄС статистика діяльності підприємств включає критерії року реєстрації (разом з типом підприємств, видом діяльності та класом розміру) [30]. Статистична інформація дозволяє аналізувати кількість підприємств, які здійснюють діяльність понад 10 років, а також у менших часових проміжках (до 3, 5, 8 років). Тривала діяльність підприємств у ринковому середовищі в більшості випадків підтверджує їхню економічну мобільність, адже в іншому разі вони б не могли реагувати на виклики мінливого середовища. Збереження діяльності підприємств у довгостроковому періоді дозволяє їм здійснювати стратегічне планування з виявленням можливостей реалізації різних видів і форм економічної мобільності. Акумуляція ресурсів (фінансових, управлінських, кадрових, майнових та ін.) дозволяє реалізувати просторові форми економічної мобільності, коли підприємство *змінює географію своєї діяльності*.

В умовах глобалізації активно розвиваються моделі виходу на ринки інших держав, що супроводжуються перевагами електронної комерції й промоції

онлайн-маркетплейсів. Окрім традиційних способів виходу на новий, зокрема міжнародний, ринок (експортно-імпортна діяльність, інвестування, спільне підприємництво, міжорганізаційні об'єднання) виникають сучасні способи реалізації просторових форм економічної мобільності підприємств. На міжнародному рівні значного поширення набули ліцензування й франчайзинг, офшоринг (коли окремі бізнес-процеси здійснюються за кордоном) та розбудова виробничих мереж і локацій (як автономних, «з нуля», філій, у партнерстві та ін.; рис. 1.4).

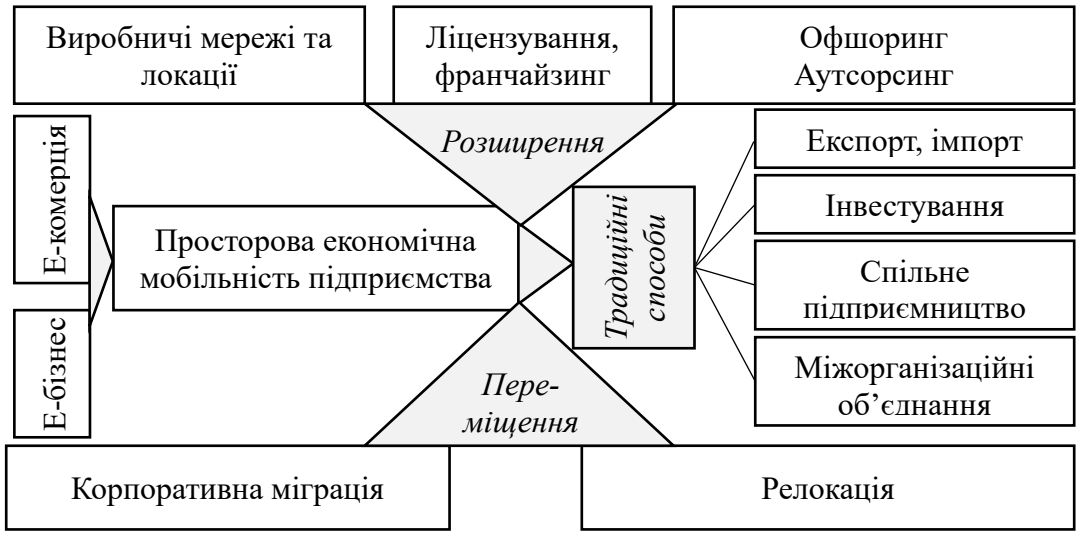


Рис. 1.4. Основні способи економічної мобільності підприємств: просторовий підхід

Джерело: узагальнено автором.

Пандемія COVID-2019 та кризові умови в час повномасштабної фази російсько-української війни змушують підприємства до перегляду політики виходу на нові ринки, особливо інших держав. Так, на тлі поширення офшорингу стають популярними рішення з ніршорингу (організація виробництва в близькій країні) та решорингу (повернення виробництва до країни походження). Окрім реакцій на кризу, рішення про решоринг приймається у випадку зміни регуляторної політики приймаючих країн (наприклад, скасування податкових пільг), зростання вартості робочої сили (підняття мінімальної заробітної плати як соціального стандарту), зростання логістичних витрат, цін на ринку нерухомості (оренди), коливань валютних курсів та інших факторів.

Економічну мобільність підприємств у контексті змін географії діяльності детермінують новітні можливості партнерства й співробітництва. У країнах з розвинутими ринковими системами вони активно підтримуються, зважаючи на позитивний досвід діяльності альянсів, спільних підприємств, реалізації проєктів у межах партнерських угод. Партнерство й співробітництво можуть передбачати створення спільної юридичної особи (корпорації, консорціуми, холдинги, трести, концерни, промислово-фінансові групи, картелі, синдикати та ін.), а можуть зберігати автономність кожного підприємства. Переваги співробітництва надають асоціації, кластери, науково-виробничі об'єднання, саморегулівні організації (об'єднання підприємств, що здійснюють діяльність в одній сфері) та ін.

Під впливом імперативу технологізації зростає роль технологічного співробітництва, коли підприємства поєднують ресурси на дороговартісні розробки та впровадження інновацій. Технологічне співробітництво теж може здійснюватись різними способами – через ліцензування технологій (передачу права інтелектуальної власності), трансфер технологій, спільну комерціалізацію, фінансування й проведення досліджень, спільне їх впровадження.

Технологічне співробітництво забезпечує дифузію ідей і технологій, що підкреслює тісний взаємозв'язок просторових та функціональних форм економічної мобільності підприємства.

У поляризації до складних способів технологічного співробітництва новим видом інноваційних підприємств є стартапи. Вони відіграють важливу роль у дифузії ідей і технологій, формуючи специфічне конкурентне середовище мікропідприємств. Економічна мобільність стартапів як малих форм бізнесу є високою, однак їм важче залишатись на ринку в мінливих умовах та під впливом форс-мажорних факторів.

Просторовий аспект економічної мобільності підприємств, що передбачає зміни в географії діяльності, окрім виходу на нові ринки передбачає релокацію та корпоративну міграцію. *Корпоративна міграція* виділена окремо, так як цей феномен є актуальним для економік з високими ризиками міграційних втрат, до яких належить Україна. Корпоративна міграція означає, що значна частина

персоналу підприємства мігрує в інший регіон чи країну. Також корпоративна міграція може бути цільовою політикою інших підприємств з переманювання кадрів з підприємства-конкурента, або політикою самого підприємства щодо релокації діяльності, коли спочатку переїжджає персонал, а далі для його працевлаштування створюється нове підприємство (табл. 1.2). На практиці це характерно для підприємств, які працюють на дистанційних умовах, а їхні працівники оформлені як фізичні особи-підприємці (приклад – сфера інформаційних технологій).

Таблиця 1.2

Способи корпоративної міграції й релокації підприємств

Способи	Варіанти
Корпоративна міграція	- Міграція основної частини персоналу, коли підприємство втрачає кадровий потенціал. - Цільова політика підприємства щодо переманювання персоналу конкурента. - Цільова політика підприємства щодо організації міграції персоналу та подальшого його працевлаштування на новому місці на новоствореному підприємстві.
Релокація	- Вимушена релокація як реакція на форс-мажорні й кризові впливи. - Цільова релокація як реакція на кращі умови діяльності на іншій території (громаді, регіоні, країні). - Повна релокація з переміщенням всього виробництва, обладнання й персоналу. - Часткова релокація з переміщенням виробництва, обладнання й персоналу, яке вдалось зберегти на попередньому місці або яке можливо було релокувати. - Змішана релокація з частковим переміщенням виробництва, обладнання й персоналу та продовженням діяльності, наскільки це можливо, на попередньому місці.

Джерело: узагальнено автором.

Релокація як просторова форма економічної мобільності підприємств є більш комплексним процесом. Як правило, він є результатом вимушених реакцій підприємств на вплив форс-мажорних факторів, нездатності зберігати діяльність в умовах кризи та наростаючої катастрофи. Проте у досвіді держав з більш стабільними умовами релокація розглядається як спосіб скорочення витрат та підвищення конкурентоспроможності завдяки розподілу виробництва продукції в різних регіонах (країнах), виходячи з вартості ресурсів та їхньої доступності [64, с. 6].

Релокація, як і корпоративна міграція, не завжди відбувається за кордон. Часто релокація може бути свідомим рішенням на основі оцінки умов діяльності в іншому регіоні чи навіть громаді. Релокація може бути повною, частковою чи змішаною. Змішана релокація означає, що відкриваються нові виробничі локації на територіях з кращими умовами, а початкова діяльність зберігається, зважаючи на можливості та їхню зміну (див. табл. 1.2).

Рішення щодо змін спеціалізації та географії тісно пов'язані з новими формами діяльності підприємств, які теж відображають їхню економічну мобільність (*організаційні форми мобільності*, див. рис. 1.3). Мова йде про зміни організаційно-правових форм (особного володіння, партнерства, корпорації), видів і форм залучення кадрів, збуту продукції та співробітництва.

Особливої видозміни набувають *дистанційні форми* організації діяльності підприємства, які стосуються не лише використання дистанційної праці, але й нових технологічних можливостей організації е-бізнесу, е-комерції й підтримки співробітництва. Їхню відмінність виявляє використання телекомунікаційних мереж, мережі Інтернет, інформаційних, програмних, хмарних, електронних фінансових, комунікаційних, маркетингових, аналітичних технологій.

Використання інформаційних технологій в організації підприємницької діяльності є взаємозв'язаним процесом з цифровими трансформаціями та розвитком цифрової економіки. У зарубіжних публікаціях значний вплив цифрових технологій на діяльність підприємств з наслідковими змінами подекуди визначають як революцію е-бізнесу («e-business revolution»).

Попри переваги, е-бізнес та е-комерція піднімають питання безпеки й захисту інформації. «Розмивання» кордонів у діяльності підприємств стає предметом дискусії для органів влади щодо їхнього співробітництва з громадами, оподаткування, неконтрольованого офшорингу та ін. Зростають ризики довіри (споживчої, партнерської) до підприємств, які працюють на засадах е-бізнесу й е-комерції. Однак нові технології дистанційних форм діяльності надають більші можливості виходу на ринок малим і середнім підприємствам, комерціалізації інновацій та проривних ідей. У поєднанні з традиційними формами підприємства отримують широкі можливості інтеграції електронного сектору в таких

функціональних сферах, як виробництво, пошук джерел фінансування, логістика, маркетинг, людські ресурси, інвестиції та ін. [9, с. 956].

В умовах вимушеної релокації дистанційні форми діяльності дозволяють зберегти персонал та переоцінити його потенціал з точки зору корисності для підприємства.

Розглянуті приклади економічної мобільності показують ємність даної категорії. Від якості менеджменту залежить, як підприємства використовують можливості середовища та реагують на виклики, продовжуючи діяльність та навіть розвиваючи її в складних обставинах. Різні варіанти економічної мобільності необхідно розуміти підприємцям, які здійснюють свою діяльність у відносно стабільних умовах.

Що стосується *України*, то дослідження економічної мобільності підприємств слід здійснювати з врахуванням кризових умов. Економічна мобільність тоді є ознакою здатності керівництва підприємства ухвалювати рішення в межах кризового менеджменту, забезпечувати його резилентність і стійкість на майбутні періоди. Кризовий менеджмент має бути індикатором якості управління та передбачати превентивні заходи з підготовки й вчасного реагування на відчутні форс-мажорні події та кризи, аварійного відновлення, керування ризиками для забезпечення безперервності діяльності й збереження персоналу [48, с. 2].

Вимушена економічна мобільність в кризових умовах є постійним викликом для міжнародних компаній, які мають розвинуті виробничо-збутові мережі в різних країнах. Для мінімізації ризиків підприємства реалізують функціональні форми мобільності, здійснюючи диверсифікацію діяльності. Диверсифікація діяльності є прийнятною стратегією для підприємств України, які змушені адаптуватись до потреб воєнної економіки та оцінювати можливості розширення виробництва (надання послуг) згідно з потребами повоєнної відбудови.

Економічна мобільність підприємств у кризовому середовищі актуалізує її просторові форми. Так, для України актуальним процесом в умовах повномасштабної війни є релокація підприємств. Наразі релокація розглядається

як переміщення бізнесу з територій, де ведуться бойові дії, у більш безпечні регіони України, а також за кордон. Але слід розуміти, що в перспективі членства України в ЄС незворотними є процеси часткової й змішаної релокації європейських підприємств у нашу країну. Це досвід інших нових членів ЄС (Угорщини, Румунії, Словаччини, Чехії та ін.). У політиці ЄС релокація здебільшого розглядалась як ознака згуртованості країн-членів. До причин релокації відносились легший доступ до ринків, нижчі витрати та кращі навички; значний поштовх для часткової релокації підприємств надавали технологічні досягнення [19]. Щоправда досвід вимушеної релокації пережило багато підприємств менш розвинутих європейських країн у період світової фінансової кризи 2008 року. Як один з прикладів – активна релокації підприємств з Греції до Болгарії та інших країн: з 2007 року понад 10 тис. або 1,2 % грецьких малих і середніх підприємств релокувались до Болгарії, що було безпрецедентною ситуацією «вимивання» промислового капіталу в Європі [43, с. 322].

Повномасштабна війна в Україні спричинила нові вимушені релокації підприємств на європейському континенті. Відтак ЄС як основний економічний партнер України переглядає свою політику в даній сфері, що важливо вивчати й враховувати в Україні при виробленні власної політики посилення економічної мобільності підприємств.

Виклики повномасштабної російсько-української війни, а до того локдаун через пандемію COVID-2019, стали поштовхом до активного впровадження дистанційних форм організації діяльності підприємств. Масова вимушена еміграція населення, ризики концентрації людей при ракетних обстрілах спонукали підприємців, де це можливо, до переходу на дистанційні форми діяльності. Розвиток підприємництва в умовах війни відбувався за рахунок е-бізнесу й е-комерції. Сфера послуг значно посилила віртуальний функціонал промоції й збуту продукції. Тому організаційні форми економічної мобільності в частині поширення дистанційної діяльності теж дозволяють зберігати підприємства в кризових умовах.

Можна підсумувати, що в методології дослідження економіки підприємств для України – як в умовах повномасштабної війни, так і в перспективі повоєнної

відбудови й членства в ЄС, нагальним науковим завданням є розроблення теоретико-методичних засад та практичних рекомендацій щодо посилення економічної мобільності підприємств за пріоритетами:

а) диверсифікації діяльності (адаптації до потреб воєнної економіки та повоєнного відновлення);

б) релокації (як вимушеної реакції на безпекові виклики й пошуку більш сприятливих умов для підприємництва);

в) розвитку дистанційних форм діяльності (щодо виробництва, збуту продукції та залучення кадрів).

Економічна мобільність підприємства залежить від багатьох факторів зовнішнього мінливого середовища, але, в першу чергу, від його власних характеристик. Серед них – розмір, що визначає ресурсні можливості спеціалізації, географії й форм діяльності. Так як основою розвитку економіки є малі й середні підприємства, необхідно окремо досліджувати особливості економічної мобільності та інструментарій її посилення даної категорії бізнесу. Малі і середні підприємства є більш вразливими до криз. Відтак посилення їхньої мобільності дозволить пом’якшувати кризові реакції економіки й суспільства.

1.2. Специфіка діяльності малих і середніх підприємств та потенціал їхньої економічної мобільності

Економічна мобільність підприємств як здатність реагувати й адаптуватись до нових викликів мінливого середовища є комплексною категорією, що характеризується певним рівнем, потенціалом, особливостями формування й реалізації. Рівень економічної мобільності визначає міру використання її потенціалу. *Потенціал економічної мобільності* вказує на максимальні можливості підприємства змінювати спеціалізацію, географію й форми діяльності, адаптуючись при цьому до нових викликів та зберігаючи стратегію розвитку. Формування й реалізація потенціалу економічної мобільності означає підготовку керівництва до можливих змін та накопичення знань і досвіду управлінських рішень у випадку посилення викликів мінливого середовища.

Рівень, потенціал, формування й реалізація економічної мобільності підприємства у значній мірі залежать від якості його менеджменту. Однак крім майстерності управлінців потенціал мобільності залежить від характеристик підприємства – його розміру, сфери й виду економічної діяльності, мети й стратегії розвитку.

Однією з визначальних характеристик-детермінант економічної мобільності підприємства є його розмір, що прямо впливає на:

- ресурсні можливості формування резервів й реакцій на зовнішні впливи;
- здатність швидко реагувати на нові виклики через просторові, функціональні й організаційні форми мобільності;
- додаткові можливості підтримки з боку держави, громадських і міжнародних організацій, які більш охоче надають фінансову й грантову підтримку малому бізнесу (в статті 48 Господарського кодексу України окремо визначено, що держава створює умови для розвитку малого підприємництва, підкреслюючи таким чином його особливе значення [127]; також діє спеціальний закон підтримки малого і середнього підприємництва в Україні [220]).

У теорії підприємництва розроблені різні *підходи до класифікації підприємств*. Класифікація підприємств є вихідною умовою для правового врегулювання їхньої діяльності, встановлення системи оподаткування, ліцензування, контролю умов праці. Тобто розподіл підприємств потрібний не лише для проведення якісних наукових досліджень, але й для реалізації ефективної публічної політики в сфері підприємництва.

Значення класифікації підприємств обумовлює правове регламентування їхнього розподілу. В Україні законодавство регламентує такі види підприємств (статті 21, 55, 63, 120, 126 та ін. Господарського кодексу України [127]):

- за метою діяльності – підприємства, які здійснюють комерційну господарську діяльність, підприємства, які здійснюють некомерційну господарську діяльність;
- за правовим статусом – фізичні особи-підприємці (у тому числі самозайняті), юридичні особи-підприємці;

- за суб'єктністю – господарські організації (юридичні особи), громадяни України, іноземці та особи без громадянства, які зареєстровані як іноземці;

- за формою власності – приватні підприємства, підприємства, що діють на основі колективної власності, комунальні підприємства, державні підприємства, підприємства, засновані на змішаній формі власності, спільні комунальні підприємства;

- за наявністю іноземних інвестицій – підприємства з іноземними інвестиціями (від 10 % іноземного інвестування), іноземні підприємства (100 % іноземного інвестування);

- за способом формування статутного капіталу – унітарні підприємства, корпоративні підприємства;

- за об'єднанням – асоційовані підприємства (холдинг, союз, спілка, асоціація, корпорація, консорціум, концерн, торгово-промислова палата), дочірні підприємства (залежні від іншого суб'єкта);

- за розміром доходів та кількістю працюючих – мікропідприємства, малі підприємства, середні підприємства, великі підприємства.

Господарський кодекс України пов'язаний з положеннями Цивільного кодексу. Зокрема в кодексі зазначається, що господарська діяльність за суб'єктністю може бути діяльністю фізичної особи-підприємця (глава 5) та юридичної особи (глави 7, 8). Цивільний кодекс поділяє юридичних осіб на [259]:

- юридичні особи приватного права;

- юридичні особи публічного права;

- юридичні особи за організаційно-правовими формами товариств, установ та ін., у тому числі юридичні особи-товариства підприємницькі й непідприємницькі (стаття 83);

- підприємницькі товариства, у тому числі господарські (повні, командитні, з обмеженою й додатковою відповідальністю, акціонерні) та виробничі кооперативи (глава 8).

У Податковому кодексі України здійснено поділ платників податків на групи:

1) які оподатковуються за спрощеною системою, сплачуючи єдиний податок (стаття 291) [198]:

- фізичні особи-підприємці I групи, які не використовують найманої праці, мають річний дохід до 167 розмірів мінімальної заробітної плати, займаються роздрібною торгівлею або надають побутові послуги;

- фізичні особи-підприємці II групи, які мають до 10 зайнятих, річний дохід до 834 розмірів мінімальної заробітної плати, займаються торгівлею, виробництвом, надають побутові й ресторанні послуги;

- фізичні та юридичні особи-підприємці III групи, без обмежень щодо зайнятих, річний дохід до 1167 розмірів мінімальної заробітної плати;

- фізичні та юридичні особи-підприємці IV групи, які займаються сільськогосподарської діяльністю;

2) які оподатковуються за загальною системою, сплачуючи податок на доходи фізичних осіб, податок на додану вартість, єдиний соціальний внесок, військовий збір.

Класифікація підприємств за різними критеріями залишається відкритим питанням, через що низка авторів пропонують свої узагальнення та підходи (для прикладу, дослідження О. Великої [112]). Актуальними є підходи до поділу підприємств за секторами економіки (виробничим, невиробничим), сферами (промисловість, сільське господарство, послуги) й видами економічної діяльності (згідно національного класифікатора). Відкритість питання визначення видів підприємств обумовлена тим, що в Господарському кодексі України класифікація розпорошена в різних статтях. Це ускладнює чіткість розуміння критеріїв та видів підприємств. Однак стаття 55 Господарського кодексу регламентує важливий критерій для досліджень малих і середніх підприємств – розмір доходів та кількість працюючих (табл. 1.3). Відповідно в наукових працях специфіка діяльності підприємств залежно від розміру є поширеним фокусом аналізування.

Таблиця 1.3

Регламентовані критерії поділу підприємств за розміром в Україні

Критерії	Мікро-підприємство	Мале підприємство	Середнє підприємство	Велике підприємство
Правовий статус	Фізична особа-підприємець Юридична особа-підприємець	Фізична особа-підприємець Юридична особа-підприємець	Фізична особа-підприємець Юридична особа-підприємець	Юридична особа-підприємець
Кількість працівників у середньому за рік, осіб	До 10	До 50	Від 51 до 249	Більше 250
Річний дохід за середнім курсом НБУ, євро	До 2 млн	До 10 млн	Від 11 до 49 млн	Більше 50 млн

Джерело: складено автором на основі [127]

У державах ЄС відповідно до NACE (класифікатора видів економічної діяльності) поділ підприємств згідно розміру теж визначається за кількісними критеріями щодо персоналу, а також обсягом товарообігу або балансом [67]. Наведений у табл. 1.3 поділ підприємств в Україні відповідає регламентованим європейським підходам. Варто звернути увагу, що в статистиці ЄС аналіз кількості підприємств, окрім розміру, здійснюється за роком їхньої реєстрації, що дозволяє визначати тенденції тривалості діяльності й досліджувати досвід економічної мобільності в довгостроковому періоді.

Показово, що в деяких державах, зокрема в США, допустима кількість працівників малих і середніх підприємств варіюється залежно від виду економічної діяльності. Цей аспект досліджує Ю. Ольвінська [186]. Такий підхід має логічне обґрунтування, оскільки дозволяє стимулювати малий і середній бізнес у тих сферах, розвиток яких відповідає національним інтересам. В іноземних країнах застосовуються також інші підходи до поділу підприємств за розміром, які фахівці узагальнюють як кількісні, якісні та комбіновані [266, с. 9-11]. В Україні наразі більш доречно залишати підхід ЄС, інтегруючи політику підтримки до європейських підходів. Керування кількісним критерієм залишається доречним, допоки не будуть вирішені більш гострі питання щодо питомої ваги малих і середніх підприємств в економіці України, умов зайнятості, інноваційних результатів діяльності та ін.

Хоча основними критеріями поділу підприємств за розміром визначено кількість працівників та розмір доходів, у наукових дискусіях виділяється ширша специфіка діяльності підприємств за «функціональними ролями». Згідно з твердженням Т. Куклінової, коли закладені законодавством критерії поділу підприємств є кількісними, потрібно також враховувати якісні критерії специфіки виробництва та соціально-економічного значення продукції, здатності реагувати на зміни попиту й вирішувати проблеми, наявність висококваліфікованих кадрів, проведення науково-дослідної діяльності та рівень її ризикованості [170].

Огляд наукових досліджень щодо діяльності малих і середніх підприємств дозволяє окреслити їхню *специфіку*, в тому числі щодо здатності бути мобільними. Низка дослідників виділяє серед характерних ознак підприємств гнучкість і мобільність [173, с. 30]. При цьому підкреслюється, що гнучкість малих і середніх підприємств як чинник їхнього успіху та конкурентоспроможності залежить від тісноти співробітництва з великими підприємствами; тобто підприємства мають змогу збільшувати до певних меж зайнятість, змінювати асортимент продукції, продукувати інновації з швидкою окупністю витрат, оперативно реагувати на зміни попиту, але за умови, якщо вони здійснюють системне економічне співробітництво з платоспроможним великим бізнесом [238, с. 15].

Динамічність, здатність швидко адаптуватись до мінливих ринкових умов та завдяки цьому усувати диспропорції на товарних ринках у перехідні періоди є показовими перевагами малих і середніх підприємств [172, с. 20].

Особливості малих і середніх підприємств, зокрема їхня гнучкість відіграли основну роль для розвитку ринкових відносин та становлення ринкової економіки, здійснюючи дрібнотоварне виробництво і торгівлю [249, с. 153]. Окрім того, винятковою є інноваційна роль підприємств. Досвід розвитку малих і середніх підприємств на першому етапі науково-технічного прогресу з середини XX століття підтвердив їхню провідну роль у генеруванні інновацій: саме малий бізнес впроваджував нововведення на початковому етапі, а великі підприємства,

володіючи відповідними ресурсними можливостями, фінансували капіталомісткі процеси розгортання інноваційних виробництв [255, с. 117].

У цитованих зарубіжних дослідженнях підкреслюється роль малих і середніх підприємств для формування ВВП і зайнятості населення, а також стимулювання бізнесу інших потенційних підприємців завдяки обміну досвідом та кредитною інформацією в насиченому конкурентному середовищі [12, с. 415].

Особливості малих і середніх підприємств вимагають менеджменту, який, з одного боку, є обмежений ресурсами, проте, з іншого боку, передбачає реалізацію стратегії для здобуття максимально можливих конкурентних переваг, що базується на нестандартних рішеннях [7].

У фокусі ефективності менеджменту та державної підтримки в зарубіжних працях багато уваги приділено можливостям малих і середніх підприємств бути конкурентними в сегменті міжнародної торгівлі, ризикам помилкового сприйняття участі малого і середнього бізнесу в глобальних ланцюгах доданої вартості, які в дійсності є дочірніми компаніями транснаціональних корпорацій [23]. Труднощі міжнародної торгівлі мають потенціал вирішення через співробітництво малих і середніх підприємств між собою, адже здатність до інтернаціоналізації є вимогою для їхнього «виживання» [40].

Здатність малих і середніх підприємств генерувати інновації у зв’язку з зовнішньою підтримкою підтверджують емпіричні дослідження: інноваційна діяльність забезпечує «виживання» бізнесу в кризових умовах (як от пандемія COVID-2019), але якщо його підтримують урядові та неурядові організації [3].

Хоча малі і середні підприємства є дієвими генераторами інновацій, однак їхня роль послаблюється при глобальних екологічних перетвореннях – декарбонізації, цифровізації, інтернаціоналізації [47].

Досвід діяльності малих і середніх підприємств у кризові періоди показує їхню низьку резилентність. Це підтверджує аналіз діяльності в період коронакризи: якщо до 2020 року суб’єкти МСП складали 99 % з усіх підприємств фірм, забезпечували 70 % зайнятості та понад 50 % ВВП країн, то в час коронакризи 2020-2021 років близько 80 % суб’єктів втратили до 50 % своїх доходів [47].

Малі і середні підприємства є основою економіки розвинутих держав. Це показує їх абсолютне домінування в розвинутих державах – 99 %, що забезпечує 70 % зайнятості, коли середнє значення в світі – 90 % і 50 % зайнятості [20]. Малі і середні підприємства кількісно переважають транснаціональні корпорації в 5,5 тис. разів (334 млн проти 60 тис. корпорацій станом на 2021 рік) [88].

Огляд висновків українських та зарубіжних учених дає змогу узагальнити особливості малих і середніх підприємств з розподілом на позитивні, негативні та екзистенційні – такі, що є фактом і від використання яких залежать результати економічної діяльності (табл. 1.4). Серед них визначено позитивні особливості, що означують економічну мобільність та пов'язані з гнучкістю прийняття рішень і діяльності. Гнучкість-економічна мобільність одночасно є перевагою та детермінантою підвищеної ризикованості, адже рішення щодо змін у географії, форм діяльності чи спеціалізації можуть бути ризикогенними залежно від їхньої ефективності та впливу зовнішніх чинників.

Таблиця 1.4

Особливості малих і середніх підприємств та місце в них ознак економічної мобільності

Позитивні	Екзистенційні	Негативні
- Відносна легкість створення. - Нижча потреба в кредитних ресурсах. - Швидка окупність витрат. - *Гнучкість у прийнятті рішень.* - *Гнучкість діяльності.* - Генерування інновацій (впровадження на початковій стадії). - Розвинута система зовнішньої підтримки. - Відкритість до співробітництва.	- Вузька спеціалізація. - Обмежені доходи і товарооборот. - Обмежений найм працівників. - Тісна взаємодія з великими підприємствами.	- Підвищена ризикованість - Низька резилентність - Мала кількість чи відсутність працівників. - Обмеженість менеджменту й організаційної структури. - Обмеженість вибору виду економічної діяльності. - Труднощі продукування капіталомістких інновацій. - Обмеженість інтернаціоналізації.

Джерело: узагальнено автором.

Таким чином, малі і середні підприємства є особливими на ринку – з одного боку вразливими, з іншого – рушійними. У такій противазі актуальність дослідження економічної мобільності малих і середніх підприємств обумовлена:

- їхньою найвищою гнучкістю порівняно з великими підприємствами, що є «прикладом» для оцінювання наслідків та потреб мобільності бізнесу;

- їхньою стабілізаційною роллю для економіки в кризові періоди через здатність бути мобільними;

- їхньою визначальною роллю для ринкової економіки як «фундаменту» розвитку, оскільки вони забезпечують діяльність великих підприємств та «насичують» ринок необхідною продукцією;

- їхньою визначальною роллю для розширення «меж свободи вибору» на ринку [111, с. 161];

- їхнім визначальним впливом на конкурентне середовище ринку, будучи противагою процесам монополізації;

- їхньою найбільшою чисельністю на ринку та місцем зайнятості основної частини населення;

- їхніми можливостями розвитку через зростання кількості працівників та обсягів товарообороту;

- їхнім позитивним впливом не лише на економіку, але й суспільство через створення можливостей підприємництва, що позначається на розвитку людського капіталу та зниженні соціальних девіацій (для прикладу, рівня злочинності [235]);

- їхнім позитивним впливом на інтелектуальний капітал суспільства, формування креативного класу підприємців, які є активними й спроможними реалізувати свої бізнес-ідеї.

Останнє положення підкреслює соціальну й інституційну функціональність малих і середніх підприємств, що полягає не лише у становленні середнього класу, але й класу креативних, громадсько й політично активних осіб, які спроможні реалізувати свої бізнес-ідеї на противагу пасивному найму й виконанню «традиційних» посадових обов’язків. За статистикою США, 55 % дорослого населення мають досвід підприємництва, 26 % створювали щонайменше 2 підприємства, 16 % є активними підприємцями. Такі дані підтверджують сприятливість бізнес-середовища у найбільш розвинутих економіках для малих і середніх підприємств та розвиток проактивного креативного класу підприємців, готових ризикувати й реалізувати свої ідеї [32].

Діяльність малих і середніх підприємств окрім того має каталізуючі наслідкові ефекти для розвитку громад в умовах децентралізації. Доведено, що процвітаючий сектор малого й середнього бізнесу в громаді сприяє формуванню культури самостійності населення, зниженню патерналістських очікувань щодо забезпечення державою робочими місцями та надійних джерел доходу [6].

Враховуючи наведені вище положення, у табл. 1.5 систематизовано функції малих і середніх підприємств за групами економічних, соціальних, інноваційних та інституційних. У синергії вони оптимізують позитивний вплив МСП на економіку та суспільство, проте вимагають ефективної політики підтримки, яка має бути публічною, базуватись на багаторівневому врядуванні та залучати кошти неурядових організацій.

Таблиця 1.5

Функціональність малих і середніх підприємств

№ з/п	Функції	Характеристики
1	Економічні	- Задоволення потреб великих підприємств. - Вивільнення великих підприємств від діяльності в нерентабельних видах через невеликі обсяги виробництва. - Задоволення попиту в продукції через дрібнотоварне виробництво й торгівлю. - Забезпечення зайнятості основної частини населення. - Усунення диспропорцій на товарних ринках у мінливих умовах. - Залучення ресурсів (природних, матеріально-технічних, інфраструктурних, інформаційних, людських), не задіяних великими підприємствами. - Обмін досвідом та кредитною інформацією з іншими потенційними підприємцями. - Стабілізація економіки в кризових умовах через здатність мобільності.
2	Соціальні	- Реалізація бізнес-ідей й особистого інтелектуально-трудового потенціалу. - Покращення добробуту населення. - Формування середнього класу населення. - Підтримка «сімейного», жіночого, ветеранського бізнесу. - Зниження соціальних девіацій. - Розвиток економічно- й соціально-активних громад.
3	Інноваційні	- Генерування інновацій на початковому етапі впровадження. - Формування креативного класу підприємців. - Розвиток інтелектуального капіталу суспільства.
4	Інституційні	- Стимулювання інтеграції на локальному рівні. - Участь у різних формах співробітництва з бізнесом, органами врядування, освіти, науки, громадськості. - Стимулювання розвитку громадянського суспільства (об'єднання підприємців, самоорганізація, політична активність).

Джерело: узагальнено автором.

Функціональність та особливості малих і середніх підприємств обумовлюють потребу їхньої зовнішньої підтримки для подальшого розвитку. Як зазначалось вище, у розвинутих країнах до 99 % із загальної кількості підприємств є представниками малого і середнього бізнесу. Але до особливостей малих і середніх підприємств (див. табл. 1.4) відносять ті, що стосуються їхньої підвищеної ризикованості, низької резилентності та, як результат, меншої тривалості діяльності, ніж для великих форм бізнесу. За аналітичними розрахунками у розвинутих державах менше 50 % малих підприємств існують більше 5 років, а це відносно стабільні економіки з ефективною системою зовнішньої підтримки. У табл. 1.6 наведено показові тенденційні особливості розвитку МСП у розвинутих державах, зокрема США. Серед них важливі характеристики, що стосуються тривалості існування. За статистичними оцінками, у США приблизно 20 % суб'єктів МСП припиняють діяльність до 2-х років, 45 % – до 5 років, 65 % – до 10 років [32]. Таким чином, 35 % суб'єктів МСП продовжують існувати понад 10 років, 25 % – понад 15 років, а це означає, що вони є економічно мобільними, тобто здатні адаптуватись до мінливих умов ринкового середовища, яке за 10 і більше років зазнає багатьох структурних, конкурентних, технологічних, цінових та інших системних змін.

Таблиця 1.6

Тенденційні особливості розвитку МСП: кейс США, 2020-2022 роки

Характеристики	Приблизний рівень
Частка серед всіх підприємств	90 % у середньому в світі 99,9 % у державах ОЕСР і США
Частка зайнятих	50-70 %
Частка у ВВП	До 50 %
Частка підприємств, які починали діяльність «з дому»	Близько 50 %
Частка підприємців покоління Х (39-54 роки)	До 50 %
Частка підприємців з вищою освітою	Понад 90 %
Частка жінок серед підприємців	40 %
Частка підприємців, які працюють понаднормово	Понад 80 %
Частка підприємств, які припинили діяльність через 2/5/10 років	20/45/65 %
Частка підприємств, які здійснюють діяльність понад 10/15 років	35/25 %
Частка підприємств, які закрились через неспроможність «відповідати» ринку	Понад 40 %

Джерело: складено автором на основі [20; 32]

Малі і середні підприємства, незважаючи на вищі ризики короткострокової діяльності, переживають традиційні етапи життєвого циклу бізнесу – становлення, зростання, стабілізацію й занепад (рис. 1.5.). Підприємства, які мають потенціал економічної мобільності, спроможні приймати відповідні рішення для переходу з етапу занепаду на етап відновлення. Більше того, малі і середні підприємства з ознаками мобільності є привабливими об'єктами для приватних інвестицій та отримання грантів підтримки безперервності й відновлення бізнесу (останній факт підтверджує діючий грант для підприємств України APS/РПЗ-2022-004 «Безперервність та відновлення бізнесу», що надається в межах програми USAID «Competitive Economy Program in Ukraine» [80]).

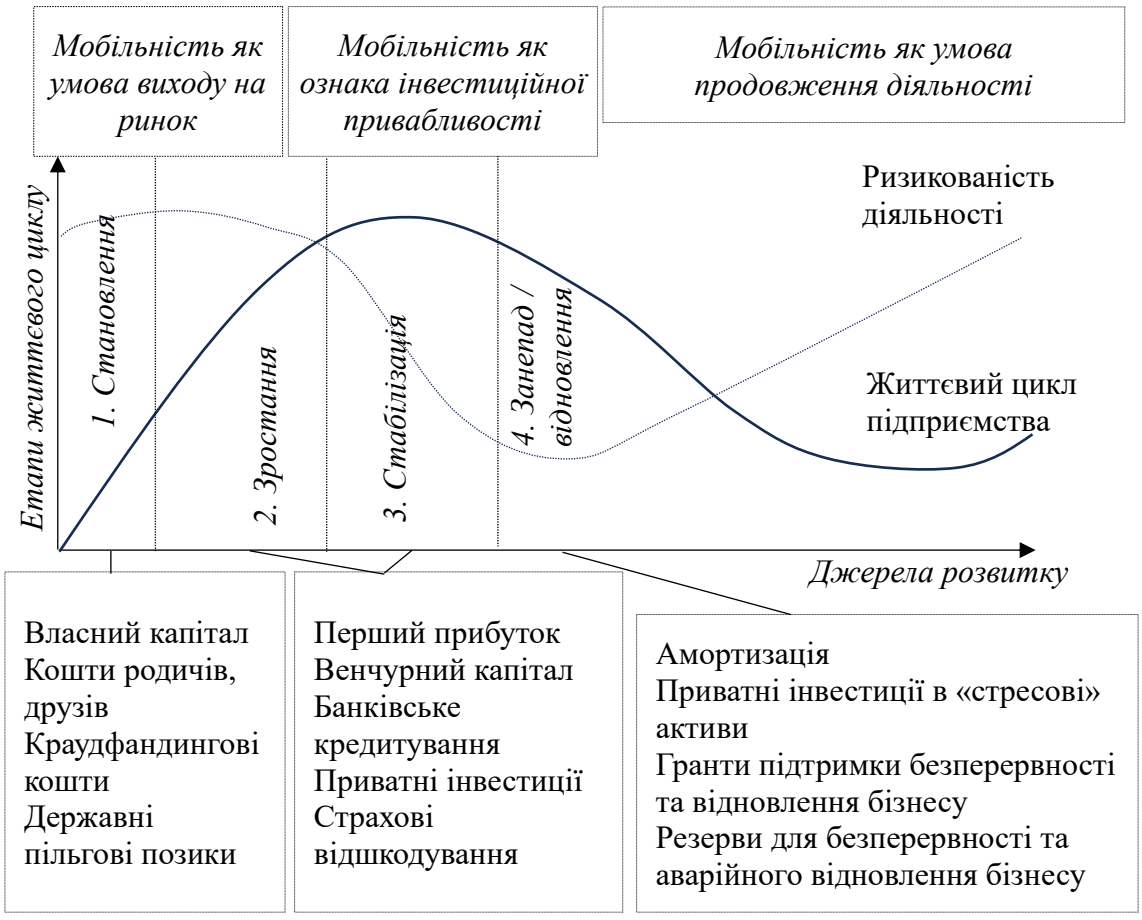


Рис. 1.5. Життєвий цикл малих і середніх підприємств: джерела розвитку та економічна мобільність

Джерело: складено автором на основ: [245, с. 62]

Функціональність та особливості малих і середніх підприємств актуалізують необхідність підтримки їхнього розвитку на довготривалий період.

Дане завдання може бути виконане завдяки науковому обґрунтуванню *стратегії сталого розвитку малих і середніх підприємств на засадах економічної мобільності*. Сталість розвитку означає відповідність критеріїв діяльності підприємств цілям сталого розвитку, що є визнаним орієнтиром глобального суспільства. Орієнтація на засади економічної мобільності дозволяє підтримувати довготривалу діяльність з урахуванням змін та викликів мінливого середовища.

Нормативною основою для розробки стратегії сталого розвитку малих і середніх підприємств на засадах економічної мобільності є бізнес-план безперервності та аварійного відновлення бізнесу. Такий план передбачає альтернативні процедури, які має виконати персонал для заміни відсутніх і забезпечення роботи бізнес-процесів при збоях, а також організаційні й технічні заходи, спрямовані на зниження ризиків зупинки діяльності при надзвичайних ситуаціях (як правило, це стихійні лиха, ІТ- й телекомунікаційні збої, відключення електроенергії) [200, с. 154].

Враховуючи розглянуті вище особливості малих і середніх підприємств та необхідність їхньої підтримки й забезпечення довготривалого розвитку, економічна мобільність є необхідністю їхнього «виживання» та реалізації успішної стратегії сталого розвитку. Економічна мобільність для малих і середніх підприємств може забезпечувати:

- зростання через масштабування діяльності та перетворення у великі підприємства;

- розвиток через вчасні реакції й адаптацію до мінливого середовища зі змінами у спеціалізації, географії й формах діяльності (рис. 1.6).

Малі і середні підприємства у теорії й практиці підприємництва можуть обирати різні сценарії розвитку – свідомо або виходячи з ситуації на ринку. Підприємства можуть:

а) зберігати розмір, «маневруючи» за іншими параметрами діяльності;

б) припиняти діяльність та слугувати базовим капіталом для створення нового великого підприємства;

в) змінювати розмір та інші параметри.

Специфікою зростання малих і середніх підприємств через масштабування є нарощування обсягів діяльності, збільшення чисельності персоналу та, що важливо, перехід на іншу систему оподаткування. Рішення про масштабування діяльності часто обумовлені прагненням нівелювати «негативні» сторони малих і середніх підприємств (див. табл. 1.4). Світовий досвід показує найбільш стрімкий ріст малих підприємств, які розпочинали як стартапи, пропонуючи ринку інноваційну продукцію та рішення. Але, з іншої сторони, експерти стверджують про поглиблення розривів між великим і малим бізнесом за рахунок переваг в інноваційній діяльності саме великих підприємств, які здатні інвестувати значні кошти в інновації, а малі і середні підприємства – лише генерувати й впроваджувати їх на початковому етапі.

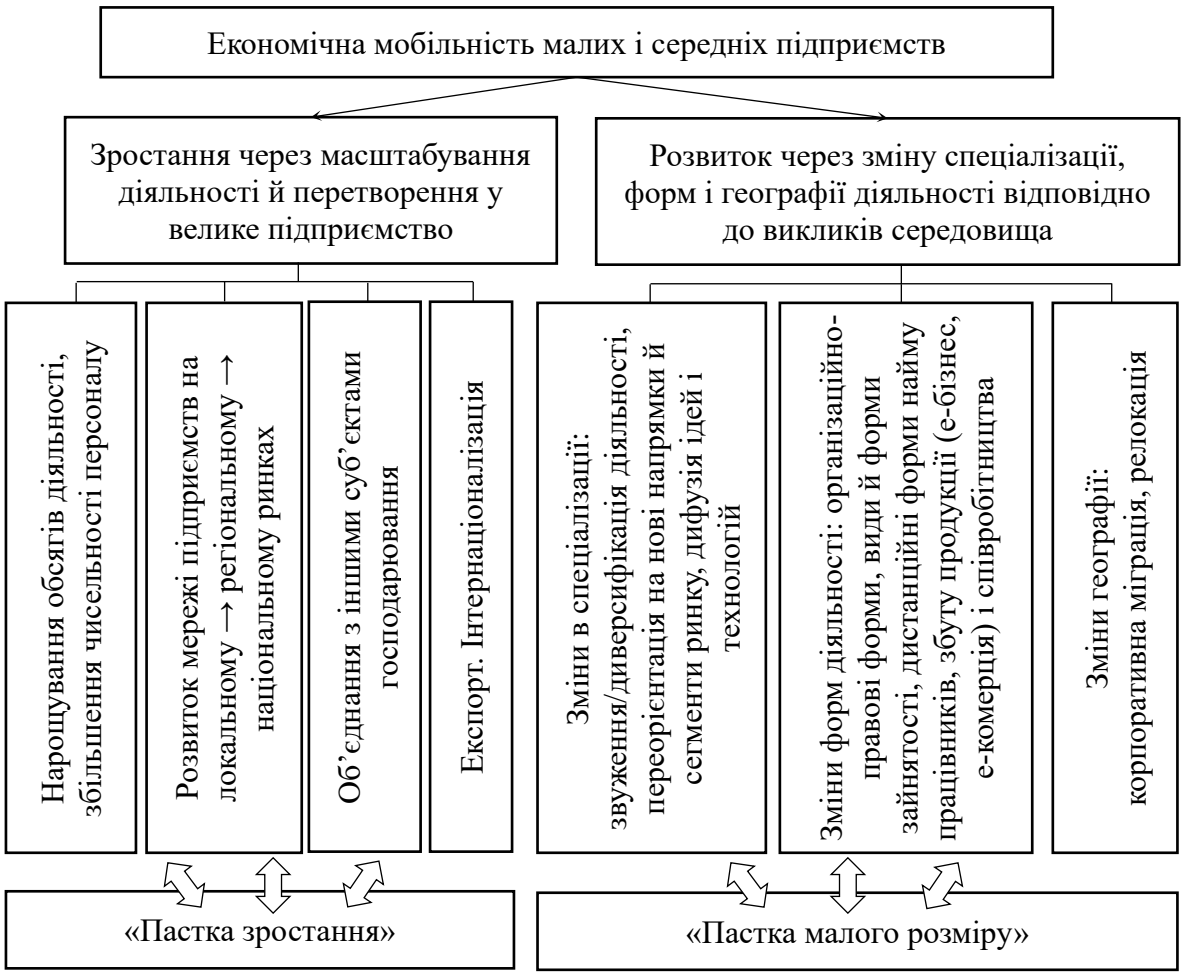


Рис. 1.6. Економічна мобільність малих і середніх підприємств як умова розвитку: варіанти масштабування й адаптації

Джерело: авторська розробка.

Прагнення масштабувати діяльність малих і середніх підприємств властиве підприємцям з високими амбіціями, цілями й можливостями. Малий і середній бізнес, попри численні переваги та широкий функціонал, не забезпечує такі прибутки, як великий бізнес. За прикладом США, різниця за ринковою вартістю великих і малих підприємств постійно зростає, як і за обсягом операційного прибутку; коли частка збиткових великих підприємств у середньому складає 10-15 %, то малих – 60-65 % [37]. Вищий рівень прибутковості великих підприємств дозволяє їм інвестувати в нематеріальні активи, що забезпечує довгострокову конкурентоспроможність. Зокрема це інвестиції в науково-дослідну та інноваційну діяльність, маркетингові дослідження, брендинг, людські ресурси та ін.

Розуміючи переваги великих підприємств, малі і середні підприємства можуть приймати рішення про масштабування або залишатись в обраному розмірі (зберігати «прибуткове статус-кво» й отримувати граничну віддачу від фінансових і часових інвестицій, табл. 1.7). У випадку низької економічної мобільності для підприємств зростають ризики короткострокової діяльності. В іноземних джерелах навіть використовують термін «the small size trap», тобто «пастка малого розміру». У той же час виділяють «growth trap» – «пастку зростання», коли керівництво приймає рішення про масштабування діяльності, але тоді виникають ризики зниження прибутків (див. рис. 1.6). Це особливо гостро проявляється при динамічному зростанні, коли стрімко росте дохід, але одночасно й витрати, що може супроводжуватись «вигоранням» керівництва та безповоротністю інвестицій.

Зростання через масштабування діяльності малих і середніх підприємств є унікальною бізнес-стратегією кожного суб’єкта. Разом з тим, фахівці виділяють типові моделі і стадії зростання, які при успішній етапності проходження можуть забезпечити сталий розвиток підприємства. Цитовані й авторитетні праці з цього приводу – авторства британських учених Дж. Велша, Дж. Вайта і Ф. Довела, які обґрунтовують виклики розвитку малих і середніх підприємств через призму їхніх обмежених ресурсних можливостей [82], а також В. Льюїс (Німеччина) і Н. Черчілль (США), які пропонують 5 «стадій зростання малого бізнесу» [46].

Табл. 1.7 характеризує ці етапи, підкреслюючи значення не стільки тривалості існування підприємства, як його «ресурсної зрілості». Дане твердження вказує на особливу *функціональність економічної мобільності підприємства в умовах зростання – забезпечення ресурсної зрілості як здатності приймати рішення і реалізувати проєкти, які потребують довготривалих і капіталомістких витрат*. Ресурсна зрілість є обов'язковою умовою забезпечення сталого розвитку на засадах економічної мобільності.

Таблиця 1.7

Стадії зростання малих і середніх підприємств та їхні характеристики

Стадія	Стиль менеджменту	Ступінь формальної системи	Основна стратегія	Основні завдання
1. Існування	Прямий нагляд	Мінімальна або відсутня	Існування	Пошук клієнтів Виконання контрактних зобов'язань
2. Виживання	Нагляд під контролем	Мінімальна	Виживання	Покращення співвідношення між доходами та витратами
3. Успіх За. Розмежування успіху	Функціональний	Базова	Підтримка прибуткового статусу-кво	Уникнення відтоку коштів для подальшого отримання прибутків на певному рівні
3б. Зростання успіху		Що розвивається	Пошук ресурсів для зростання	Інвестиції прибутку в подальший розвиток
4. Зліт	Дивізійний	Зріла	Зростання	Фінансове забезпечення швидкого зростання
5. Ресурсна зрілість	Лінійно-штатний	Екстенсивна	Прибутковість інвестицій	Збереження переваг завдяки гнучкості реагування й підприємницьким здібностям

Джерело: [46]

Автори В. Льюїс і Н. Черчілль визначають «гнучкість реагування» як завдання малих і середніх підприємств на стадії ресурсної зрілості, пов'язуючи дані процеси з економічною мобільністю (див. табл. 1.7). Однак економічна мобільність актуальна не лише для п'ятої стадії зростання. Вона є імперативом розвитку малих і середніх підприємств. Навіть на етапі розмежування успіху, коли керівництво приймає рішення зберігати «статус-кво», мобільність дозволяє адаптуватись до мінливого середовища й надалі утримувати той рівень прибутковості, який вдалось досягти. Зростання малих і середніх підприємств за масштабуванням вказує на здатність менеджменту приймати рішення, що

використовують потенціал мобільності підприємств, який є значно вищим, ніж у великого бізнесу.

Окрім зростання через масштабування, традиційне розуміння економічної мобільності як зміни спеціалізації, форм і географії діяльності (див. рис. 1.6) визначає потребу дослідження особливостей малих і середніх підприємств за даними процесами.

Що стосується зміни спеціалізації, то малі і середні підприємства, як зазначалось вище, є обмежені ресурсно, через що не спроможні інвестувати в різні напрями та змушені сконцентруватись на одному виді діяльності. Як правило, представники малого і середнього бізнесу здійснюють діяльність у сферах роздрібної торгівлі, дрібного промислового і сільськогосподарського (крафтового) виробництва, надання побутових і ресторанних послуг, ремонту автотранспорту, логістики, будівництва, інформаційних технологій. Обмеженою є діяльність в інноваційних капіталомістких сферах, проте відкриті можливості генерування інновацій через стартапи, краудфандингові платформи, використання можливостей коворкінгу та різних форм кооперації.

Зміна форм діяльності для малих і середніх підприємств, як правило, стосується поєднання традиційної і дистанційної форм діяльності та зайнятості. Серед малих і середніх підприємств поширюваними є е-бізнес та е-комерція, що не вимагають значного стартового капіталу, а в сучасних умовах цифровізації відкривають значні можливості для реалізації бізнес-ідей.

Зайнятість малих і середніх підприємств передбачає практику керівництва, найму працівників і самозайнятості (без найму працівників). Мобільність підприємств дозволяє при потребі залучати працівників на умовах тимчасової і неповної зайнятості. Залежно від спеціалізації підприємств поширеною є дистанційна зайнятість.

Що стосується організаційно-правових форм малих і середніх підприємств, то в більшості випадків це осібне володіння або партнерство, при чому партнерами зазвичай є члени одного домогосподарства або особи, які пов’язані іншими соціальними зв’язками.

Малий бізнес за реєстрацією переважає як ФОП з вибором відповідної системи оподаткування (див. розглянуті вище категорії згідно Податкового кодексу України). ФОП легше зареєструвати, але його власники несуть персональну відповідальність за ризики всім своїм майном.

Для середнього бізнесу частіше практикується реєстрація як юридичної особи. Найпоширенішими організаційно-правовими формами реєстрації є товариство з обмеженою відповідальність (ТОВ) і приватне підприємство (ПП). ТОВ допускає участь у статутному капіталі як юридичних, так і фізичних осіб, які несуть відповідальність усім своїм майном, але не відповідають за інших учасників. ТОВ дозволяє поєднувати різні форми власності. ПП створюється лише на приватній власності й теж допускає участь декількох осіб, але, як правило, не такої великої, як ТОВ.

У різних державах, залежно від практик регулювання, поширені різні організаційно-правові форми реєстрації малих і середніх підприємств. В Україні, зважаючи на недоліки регулювання ПП, найчастіше реєструють ТОВ, які до 2022 року за кількістю втричі переважали кількість ПП [168].

Незважаючи на вибір організаційно-правової форми реєстрації малих і середніх підприємств, реалізуючи свої властивості мобільності, вони можуть їх змінювати. Але позитивно, що реєстрація забезпечує легальний статус й оподаткування результатів діяльності. Проблемно, якщо підприємства функціонують без реєстрації. Для прикладу, особливістю малих і середніх підприємств, які працюють онлайн, є підвищена схильність до діяльності без реєстрації. Це дозволяє не сплачувати податки, однак є хибним шляхом довгострокової діяльності та набуття «ресурсної зрілості».

Зміна географії для малих і середніх підприємств є способом оперативних реакцій на форс-мажорні виклики. Невеликі розміри в даному випадку надають їм переваги проти великого бізнесу. З іншого боку, багатонаціональні компанії проводять активну політику релокації за рахунок створення дочірніх компаній. Більше того, релокація, за висновками науковців, може бути природнім й останнім кроком розвитку дочірньої компанії на противагу її закриття [61]. Релокація малих і середніх підприємств – це швидше про збереження бізнесу в

умовах форс-мажорних обставин. Релокація великих підприємств – це про розвиток їхньої мережі та продовження діяльності дочірніх компаній (трансформація стадії занепаду життєвого циклу підприємства у відновлення, див. рис. 1.5).

Отже, розгляд особливостей та функціональності малих і середніх підприємств дозволив виокремити проблеми, які детермінують їхню підвищену ризикованість і короткотривалу діяльність. Для посилення позитивного впливу малих і середніх підприємств та економіку, суспільство, громади необхідно підтримувати їхню діяльність, що слід робити шляхом стратегування сталого розвитку підприємств на засадах економічної мобільності. Економічна мобільність надає можливість підприємствам розвиватись, що є умовою продовження діяльності на ринку та досягнення мети «ресурсної зрілості».

Присутнє твердження, що головною місією малих і середніх підприємств є зайнятість, а не податкова спроможність. Однак досвід розвинутих держав підтверджує, що мобільні малі і середні підприємства здатні швидко адаптуватись до кризових умов, коли великий бізнес у рецесії поглиблює економічну кризу. Це підтверджують 2008-2009 роки глобальної фінансової кризи, коли за прикладом розвинутої економіки США різниця між ринковою вартістю великих і малих компаній скоротилась найбільше, починаючи з 80-х років XX століття [37]. Економічна мобільність малих і середніх підприємств обґрунтовує їхню унікальну роль для стабілізації економіки й розвитку людського капіталу. Тому актуально досліджувати інструменти й засоби стимулювання економічної мобільності малих і середніх підприємств, визначаючи можливості регулювання на різних управлінських рівнях. Враховуючи особливу роль малих і середніх підприємств для розвитку регіонів і громад, окрему увагу слід приділяти інструментарію стимулювання їх економічної мобільності на регіональному рівні.

1.3. Інструментарій та засоби стимулювання економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону

Економічна мобільність є умовою розвитку підприємства, але й водночас може бути вимушеною реакцією на зовнішні впливи. У будь-якому разі регулювання підприємництва має передбачати одну з цілей стимулювання економічної мобільності підприємств з врахуванням специфіки різних видів, форм, сфер діяльності.

Стимулювання економічної мобільності має входити у систему завдань *публічної політики в сфері розвитку підприємств*. У п. 1.2 зазначалось, що ефективна політика має бути публічною, базуватись на багаторівневому врядуванні, залучати кошти неурядових організацій. Через це важливо говорити не про державну, а публічну політику.

У науковій літературі та практиці використовують різну термінологію щодо управлінських засад розвитку підприємств:

- «державне регулювання підприємництва (підприємницької діяльності, бізнесу, підприємств)» – система заходів для стабілізації та створення умов для розвитку соціально-економічних відносин, зокрема пов’язаних з реалізацією підприємницького потенціалу [98];

- «економічна політика» – ширше поняття, оскільки охоплює систему заходів, спрямованих на ефективне використання і розвиток ресурсів різних територій, що відображається на розвитку підприємництва (економічна складова) та рівні доходів населення (соціальна складова);

- «регуляторна політика» – правове врегулювання господарських відносин [210];

- «політика в сфері промисловості та підприємництва» – діяльність органів влади у даній сфері; даний термін використовують у практиці реалізації політики ЄС (даний термін, зокрема, вживається в главі 10 Угоди про асоціацію між Україною та ЄС).

Різні підходи до розуміння управлінських засад розвитку підприємств визначають широкий діапазон цілей та інструментарію регулювання в даній

сфері, що може реалізуватись на різних рівнях – міжнародному, державному, регіональному, місцевому (залежно від міри децентралізації та інтеграції у світові економічні процеси). У табл. 1.8 узагальнено основні складові багаторівневої системи публічної політики в сфері розвитку підприємств, розуміння яких є необхідним для подальшого переходу до специфіки регулювання діяльності малих і середніх підприємств та стимулювання їхньої економічної мобільності.

Таблиця 1.8

Цілі та інструментарій багаторівневої системи публічної політики в сфері розвитку підприємств

	Традиційні	Новітні
Підходи	Підтримка окремих видів, форм, сфер підприємництва	Створення ринкових конкурентних умов для підприємств
Основна мета	Забезпечення прибутковості підприємств та їх податкової спроможності, що сприятиме дохідності державного й місцевих бюджетів та подальшого економічного розвитку.	Забезпечення глобальної конкурентоспроможності й стійкості підприємств як інститутів реалізації та розвитку людського потенціалу.
Цілі	- Стимулювання підприємництва. - Підтримка конкурентного середовища. - Створення сприятливого інвестиційного середовища. - Створення сприятливого середовища використання людського потенціалу. - Інформаційна підтримка. - Стимулювання підприємництва окремих видів, форм, сфер економічної діяльності (структурні зміни в економіці). - Кадрове забезпечення діяльності підприємств.	- Стимулювання інноваційної діяльності. - Стимулювання ефективного використання і розвитку людського потенціалу, реалізації бізнес-ідей. - *Стимулювання економічної мобільності (просторові, організаційні, функціональні форми)*. - Антикризова підтримка. - Стимулювання співробітництва підприємств, у т.ч. з зарубіжними суб'єктами. - Цифрова інклюзія, підтримка електронного бізнесу. - Розвиток підприємницької культури, соціальної відповідальності бізнесу. - Покращення саморегулювання господарської та професійної діяльності. - Дерегуляція підприємництва.
Інструменти	- Бюджеті дотації, субсидії, трансфертні платежі. - Стандартизація, ліцензування, сертифікація. - Порядок заснування (реєстрації) та ліквідації (банкрутства). - Оподаткування. - Валютно-фінансове регулювання. - Амортизаційні відрахування. - Інвестиційна, кредитна підтримка.	- Грантове фінансування. - Державно-приватне партнерство. - Пільгове оподаткування за умов реінвестування. - Матеріально-технічна підтримка. - Технологічна підтримка. - Державні та міжнародні гарантії. - Саморегулівні організації. - Наглядові ради.

	- Право власності (майнової, немайнової, інтелектуальної). - Облік, звітність, аудит. - Антимонопольний контроль, цінові обмеження. - Державний і комунальний сектор підприємництва. - Публічні закупівлі. - Зовнішньоторговельне регулювання. - Умови праці зайнятих. - Освітня підготовка кадрів (за державним і регіональним замовленням).	- Представництво в громадських радах при органах влади. - Кадрові резерви. - Міграційні квоти. - Інфраструктура підтримки підприємств. - Міжнародне співробітництво.

Джерело: узагальнено автором

У практиці політики в сфері розвитку підприємств розвинутих держав значну увагу приділено підтримці малих і середніх підприємств. Як підтвердження, в Угоді про асоціацію між Україною та ЄС у главі 10 при актуалізації співробітництва з питань політики в сфері промисловості та підприємництва виокремлено підтримку саме МСП, базуючись на принципах і пріоритетах Європейської хартії малих підприємств [253; 150]. Система такої підтримки має ґрунтуватись на загальних підходах (див. табл. 1.8), але й водночас доповнюватись специфічним інструментарієм.

В Україні теж декларовано пріоритетність підтримки малих і середніх підприємств. Зокрема, в статті 48 Господарського кодексу України окремо визначено, що держава створює умови для розвитку малого підприємництва, підкреслюючи таким чином його особливе значення [127]. З 2012 року діє спеціальний закон підтримки малого і середнього підприємництва в Україні, який змінив прийнятий 2000 року Закон України «Про державну підтримку малого підприємництва», що регламентував прийняття Національної програми сприяння розвитку малого підприємництва, яка є чинною до сьогодні [220; 218]. У 2017 році прийнято Стратегію розвитку малого і середнього підприємництва до 2020 року, яка залишається чинною на період воєнного стану [224]. Розвиток конкурентоспроможного сектору МСП визначено пріоритетом реформи розвитку підприємництва в Україні в умовах воєнного стану та євроінтеграції, що передбачає заходи з посилення грантового фінансування, зниження регуляторного тиску, сприяння саморегулівній діяльності [160]. З 2018 року утворено Державну установу «Офіс з розвитку підприємництва та експорту»,

однією з основних цілей якої є «підтримка малого і середнього підприємництва» [189]. У 2018 році також було оголошено про ініціативу створення Офісу розвитку малого та середнього підприємництва за підтримки ЄС в рамках «EU4Business», однак у дію його не було запущено [76].

Огляд нормативно-правових, наукових та експертних джерел дозволяє виділити *найбільш поширений інструментарій підтримки малих і середніх підприємств*, що в подальшому дозволить систематизувати інструментарій та засоби стимулювання їхньої економічної мобільності на різних рівнях, зокрема регіональному:

- *оподаткування* – спрощена система оподаткування регламентується як один з ключових напрямів державної політики в МСП [220]. Головною особливістю є можливість сплати єдиного податку та максимально спрощення процедури сплати податку. При цьому можуть встановлюватись особливі податкові режими для мікропідприємств та фізичних осіб-підприємців, що передбачають зниження прямого податкового навантаження [96, с. 150]. Пільгове оподаткування визначається як необхідне, однак посилює свою ефективність за умов реінвестування встановленої частки чистого прибутку [128];

- *фінансова підтримка* – через (а) кредитування (у тому числі мікро-) і позики для початку, розвитку бізнесу, купівлю обладнання, впровадження нових технологій, особливо енергозберігаючих, (б) компенсації за кредитами, лізинговими платежами, кооперацію з великими підприємствами, (в) гарантії за кредитами (стаття 16 Закону України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» [220]), (г) надання грантів (у 2022 році прийнято спеціальний Закон України, який регламентує порядок надання мікрогрантів для створення/розвитку бізнесу, окремо в сфері сільського господарства (садівництво, ягідництво, виноградарство, тепличне господарство), у тому числі учасниками бойових дій [137]);

- *стандартизація* діяльності, особливо що стосується облікової діяльності та фінансової звітності. Найбільш відомий – Міжнародний стандарт фінансової звітності для малих і середніх підприємств та на його основі – Національне

положення (стандарт) бухгалтерського обліку 25 «Спрощена фінансова звітність» [178; 215];

- *діяльність спеціальних публічних інститутів підтримки* малих і середніх підприємств. Окрім спеціалізованих виконавчих органів державної влади, створюються спеціальні інститути. Так, з 1991 року створено Український фонд підтримки підприємництва. У 1993-2023 роках діяла Рада підприємців при Кабінеті Міністрів України, яку в 2024 році було перейменовано в Раду з підтримки підприємництва. З 1998 року створено Німецько-Український фонд, який у 2020 році перейменовано на Фонд розвитку підприємництва та який нині активно займається питаннями підтримки малих і середніх підприємств через використання фінансового інструментарію. У 2014 році створено Раду бізнес-омбудсмена в Україні. З 2015 року функціонував Офіс з просування експорту України, на базі якого створено Офіс з розвитку підприємництва та експорту;

- *розвиток інфраструктури підтримки малих і середніх підприємств*. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» (стаття 14) визначає перелік відповідних інфраструктурних об'єктів, а саме бізнес-інкубатори, бізнес-, науково-технологічні, консультативні центри, центри трансферу технологій, фонди підтримки, лізингові компанії та ін. [220]. У цілому такі об'єкти можна розділити за функціональністю та сферами підтримки на фінансово-кредитні, науково-інноваційні, консультаційні, інформаційно-промоційні;

- *стимулювання самозайнятості та бізнесу через інститути служби зайнятості (праці)*. Наприклад, саме Державна служба зайнятості України керує реалізацію програм «Власна справа», «єРобота», приймає рішення щодо фінансування розроблених бізнес-планів. Одним з важливих наслідків розвитку малих і середніх підприємств є сприяння гнучкості ринку праці, через що важливими є заходи служб праці і зайнятості в реалізації публічної політики в даній сфері [109, с. 99];

- *навчання потенційних підприємців* через спеціальні освітні програми, зокрема Центром підвищення кваліфікації служби зайнятості, з метою здобуття навиків підприємництва, залучення грантових коштів, у тому числі в рамках

державних програм. Як приклад, Центр підвищення кваліфікації служби зайнятості проводив тренінг «Мікрогранти від держави на розвиток власного бізнесу»;

- *інформаційно-консультаційна підтримка* малих і середніх підприємств через створення порталу (онлайн-платформи) «Дія. Бізнес», на головній сторінці якого фігурує гасло щодо ролі МСП для розвитку економіки України та її стабільності [140];

- *моніторинг* розвитку малих і середніх підприємств з залученням громадських і наукових організацій. Це можуть бути різні соціологічні обстеження щодо настроїв представників МСП, оцінювання ефективності реалізації стратегій і програм. Наприклад, у 2020 році за патронату голови бізнес-омбудсмена України та завдяки фінансуванню USAID підготовлено видання з оцінки реалізації Стратегії розвитку малого та середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року [113]. Починаючи з 2020 року Центр розвитку інновацій, Офіс з розвитку підприємництва та експорту проводять лонгітюдне опитування «Стан та потреби бізнесу в умовах війни», виокремлюючи відповіді представників МСП (у тому числі мікро-) [240]. Європейська Бізнес Асоціація з 2018 року проводить опитування з метою визначення Індексу настроїв малого бізнесу та ін. [158];

- створення *комунікаційного середовища* представників МСП через проведення офіційних та робочих зустрічей, науково-практичних заходів. Яскравий приклад – проведений у 2022 році Форум для малого і середнього бізнесу «BraveTe Business Forum 2022».

Підтримка малих і середніх підприємств на державному рівні в умовах децентралізації влади підвищує можливості регіональних органів влади, а надалі – органів місцевого самоврядування, в реалізації регіональної і місцевої політики в сфері розвитку підприємств. У прийнятій ще 2000 року Національній програмі сприяння розвитку малого підприємництва в Україні одним з основних напрямів реалізації програми виокремлено формування регіональної політики сприяння розвитку малих підприємств [218]. З прийняттям державних стратегій регіонального розвитку, починаючи з 2006 року, виокремлювався пріоритетний напрям підтримки малих і середніх підприємств. У табл. 1.9 можна відстежити,

як у ході формування регіональної політики в сфері МСП України посилювалась її децентралізація, підвищувалась вагомість органів місцевого самоврядування. З 2014 року більша увага приділялась участі малих і середніх підприємств у різних формах транскордонного співробітництва. З 2020 року специфікується роль малих і середніх підприємств для вирішення проблемних особливостей різних типів регіонів, що виникли у зв'язку з анексією Криму та війною на Донбасі. Очевидно, з 2022 року роль малих і середніх підприємств ще більше переосмислюється в контексті стабілізатора економіки та середовища розвитку громадянського суспільства, базованого на креативному й прогресивному підприємницькому класі.

Таблиця 1.9

Ретроспектива формування регіональної політики в сфері МСП в Україні

Назва нормативу та рік прийняття				
Національна програма сприяння розвитку малого підприємництва в Україні (2000)	Державна стратегія регіонального розвитку			Стратегія розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року (2017)
	до 2015 року (2006)	до 2020 року (2014)	на 2021-2027 роки (2020)	
Ключові положення щодо МСП				
- Актуалізація формування регіональної політики сприяння розвитку малих підприємств.	- Підтримка малого і середнього бізнесу як пріоритетний напрям через спрощення адміністративних процедур, розвиток регіональних фондів підтримки, підтримки інновацій, підготовки кадрів, залучення місцевої влади. - Реалізація регіональних програм розвитку малого бізнесу для забезпечення повної зайнятості.	- Розвиток конкурентного бізнес-середовища як пріоритетний напрям через спрощення адміністративних процедур, фінансову підтримку малих і середніх підприємств, залучення до транскордонного співробітництва.	- Сприяння розвитку та інтернаціоналізації МСП як пріоритетний напрям через фінансову підтримку, залучення місцевої влади та її фіскальне регулювання, розбудова інфраструктури підтримки, у т.ч. через онлайн-платформи, регіональне і місцеве стратегування з включенням індикаторів ефективності. - Підтримка МСП як пріоритет розвитку сільських територій і територій, спеціалізованих на вугледобувній галузі, деокупованих та інших проблемних територій. - Підтримка МСП серед внутрішньо переміщених осіб.	- Врахування регіональних особливостей; узгодження національних, регіональних і місцевих стратегій та програм розвитку підприємництва.

Джерело: складено автором на основі [218; 224; 212; 213; 211]

Огляд наукових джерел, експертних матеріалів, виявлення різних практик регіональних органів влади дозволив виокремити основні інструменти *регіональної політики в сфері МСП в Україні*:

- реалізація регіональних *стратегій і програм* щодо розвитку МСП. У чинних стратегіях областей України до 2027 року в межах стратегічної цілі конкурентоспроможної економіки виділено пріоритети сприяння розвитку малих і середніх підприємств, а також низку супровідних заходів, необхідних для результативності даного процесу. Окремо затверджені (як правило, на період 2021-2025 років) регіональні програми підвищення конкурентоспроможності, в яких актуалізується інструментарій мікрокредитування, інформаційно-консультаційної підтримки, додаткового залучення до бізнесу учасників бойових дій, внутрішньо переміщених осіб, молоді як особливої соціально-демографічної групи з високим підприємницьким потенціалом. Окремі регіони затверджують спеціальні програми підтримки згаданих соціальних груп, включаючи до пріоритетів заходи з їхнього залучення до створення малих і середніх підприємств. Як правило, на два роки затверджено регіональні програми соціально-економічного розвитку, які теж включають заходи підтримки МСП. Окремо діють регіональні програми сприяння інноваційному та науково-технологічному розвитку, покликані розвивати необхідну для малих і середніх підприємств інфраструктуру підтримки. За ініціативи регіональних органів влади можуть реалізуватись спеціальні програми розвитку малого та середнього підприємництва (як приклад, така програма діє в Чернівецькій області на 2023-2024 роки, в Сумській області на 2022-2026 роки, в Чернігівській області на 2021-2027 роки, в Полтавській області на 2024-2027 роки; у багатьох регіонах програми завершились у реалізації до 2023 року);

- діяльність *профільних структурних підрозділів* обласних державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування – департаментів (управлінь, відділів) економічної політики, які координують реалізацію спеціальних програм, є прямими учасниками проведення конкурсів з кредитування (у тому числі мікро-) бізнесу, займаються проблемами кадрового забезпечення у координації з обласним центром зайнятості;

- діяльність *агенцій регіонального розвитку*, що спрямована на виконання регламентованого законодавством завдання з реалізації заходів, спрямованих на розвиток МСП з врахуванням смарт-спеціалізації регіонів [136]. З 2022 року агенції регіонального розвитку більш активно почали брати участь в освітніх заходах, залучати МСП до міжнародної грантової допомоги, сприяти їхній релокації;

- розвиток *регіональної інфраструктури підтримки МСП*, що включає діяльність:

– регіональних і місцевих центрів підтримки підприємництва, підприємницьких хабів, створення регіональних фондів підтримки підприємництва, у тому числі МСП, з метою залучення міжнародної технічної допомоги. Як приклад, за координації Офісу з розвитку підприємництва та експорту з 2023 року активно створюються регіональні центри «Дія.Бізнес», в діяльності яких саме підтримка малих і середніх підприємств виділяється основною метою, а саме сприяння пошуку інвесторів, навчання, консультування, тестування на pop-up-локації (pop-up-локації – тимчасові, що дозволяють попередньо оцінити продукцію через оцінку споживачів) [189]. Спеціальні інститути можуть створюватись також при органах місцевого самоврядування. Як приклад – Центр підтримки підприємництва при Львівській міській раді;

– бізнес-інкубаторів, науково-технологічних об’єктів (наукових, техно-, промислових (індустріальних) парків та ін.);

– консультаційних центрів (за висновками експертів, регіональна інфраструктура підтримки МСП в Україні була обмежена діяльністю консультаційних центрів, відтак потребує деформалізації й розширення до ефективної діяльності інших інститутів [179, с. 42]);

- діяльність регіональних і місцевих *рад підприємців* (регламентується з 2011 року [225]; в Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва актуалізовано на необхідності активізації їхньої діяльності);

- співробітництво з регіональними *торгово-промисловими палатами* та стимулювання залучення до них представників МСП;

- співробітництво з *громадськими об'єднаннями* представників МСП (спілками, асоціаціями та ін.) – національними (наприклад, Асоціація власників малого та середнього бізнесу) та регіональними (наприклад, Громадська організація «Львівська асоціація малого бізнесу», Громадська організація «Малий бізнес Покуття»);

- *моніторинг* ситуації щодо розвитку малих і середніх підприємств у регіоні через проведення спеціальних соціологічних, статистичних обстежень. Наприклад, до 2020 року Закарпатська облдержадміністрація проводила «Опитування власників та керівників малих і середніх підприємств області» за фінансування GIZ (Deutsche Gessellschaft fűr Internationale Zussammenarbeit GmbH, Німеччина) [188]. У рамках дослідження Офісу ефективного регулювання BRDO упродовж 2018-2021 років визначався «Регіональний Doing Business», розрахунок якого актуально відновити;

- *навчання, консультування* потенційних підприємців через діяльність *обласних центрів зайнятості* (наприклад, обласні центри зайнятості зобов'язані консультувати з приводу реалізації програми «єРобота», інших способів грантового фінансування, керуючись положеннями чинного законодавства [216]).

Табл. 1.10 узагальнює розглянутий вище інструментарій.

Окрім зовнішнього регулювання, малі і середні підприємства реалізують *внутрішню політику* розвитку. При цьому менеджмент може обирати з-поміж таких базових підходів до розвитку, як економічний, маркетинговий, конкурентний, інноваційний, стратегічний [176, с. 164]. В умовах нестабільності внутрішня політика (менеджмент) підприємств спрямований на збереження діяльності та адаптації до нових викликів з можливістю отримання ситуативних вигод. При більш стабільних умовах, як визначають фахівці, основними заходами підприємств мають бути покращення організаційної структури, впровадження інновацій з оновленням обладнання, формування інтелектуального капіталу з придбанням нематеріальних активів [169, с. 69]. Найбільш традиційним інструментарієм у плані реалізації економічної мобільності є асортиментна політика підприємств, що дозволяє реагувати на потреби ринку.

Таблиця 1.10

Інструментарій розвитку МСП, поширений в Україні на національному і регіональному рівнях

Для всіх видів підприємств	Найбільш поширений щодо МСП:	
	на національному рівні	на регіональному рівні
- Нормативно-правовий (закони, стратегії, програми); - Адміністративний (стандартизація, ліцензування, сертифікація; порядок заснування та ліквідації; облік, звітність, аудит; антимонопольний контроль, цінові обмеження; зовнішньоторговельне регулювання; умови праці зайнятих; міграційні квоти); - Бюджетно-фінансовий (бюджеті дотації, субсидії, трансфертні платежі; оподаткування; публічні закупівлі; підготовка кадрів); - Валютно-фінансовий (валютно-фінансове регулювання, амортизаційні відрахування, інвестиційна, кредитна підтримка; грантове фінансування); - Інституційний (право власності; державний і комунальний сектор; державно-приватне партнерство; матеріально-технічна, технологічна, інфраструктурна підтримка; державні та міжнародні гарантії; саморегулівні організації, наглядові ради; представництво в громадських радах при органах влади).	- Спеціальне законодавство; - Оподаткування – спрощена система (сплата єдиного податку, максимальне спрощення процедури сплати податку); особливі податкові режими (як правило, для мікропідприємств, фізичних осіб-підприємців); пільгове оподаткування (під певні умови); - Фінансова підтримка – кредитування і позики (для початку, розвитку бізнесу, купівлю обладнання, впровадження нових технологій), компенсації (за кредитами, лізинговими платежами, кооперацію з великим бізнесом), гарантії за кредитами, надання грантів; - Стандартизація діяльності (у т.ч. обліку, фінансової звітності) та її спрощення; - Діяльність спеціальних публічних інститутів підтримки (профільні органи, бізнес-омбудсмен, спеціальні офіси підтримки та ін.); - Розвиток інфраструктури підтримки (бізнес-інкубатори, бізнес-, науково-технологічні, консультаційні центри, трансферу технологій, фонди підтримки, лізингові компанії та ін.); - Стимулювання самозайнятості та бізнесу через інститути служби зайнятості (праці); - Навчання потенційних підприємців; - Інформаційно-консультаційна підтримка (онлайн-портали); - Моніторинг розвитку; - Комунікаційне середовище.	- Реалізація регіональних стратегій і програм; - Діяльність профільних структурних підрозділів обласних держадміністрацій та органів місцевого самоврядування; - Діяльність агенцій регіонального розвитку; - Розвиток регіональної інфраструктури підтримки МСП (регіональних і місцевих центрів підтримки підприємництва, підприємницьких хабів, регіональних фондів підтримки; бізнес-інкубаторів, науково-технологічних об'єктів (наукових, техно-, промислових парків та ін.; консультаційних центрів); - Діяльність регіональних і місцевих рад підприємців; - Співробітництво з регіональними торгово-промисловими палатами; - Співробітництво з громадськими об'єднаннями; - Моніторинг розвитку, розрахунок регіональних індексів; - Навчання, консультування потенційних підприємців через діяльність обласних центрів зайнятості.

Джерело: узагальнено автором.

У кожному разі зростає важливість економічної мобільності підприємств, що дозволяє (а) реагувати на виклики нестабільного середовища та (б) здобувати довгострокові конкурентні переваги на ринку. Зважаючи на те, що сучасний світ розвивається в умовах усе більших безпекових, політичних, економічних, епідеміологічних турбулентностей, стан «пермакризи» стає визначальним. Через

це *сучасна публічна політика в сфері МСП* має поєднувати інструментарій та засоби підтримки з балансуванням міри дерегуляції й децентралізації (регіоналізації й обґрунтованої локалізації підтримки розвитку підприємств), що спрямовані на:

1) створення можливостей підприємництва;

2) створення можливостей і стимулювання розвитку підприємств;

3) підвищення стійкості підприємств.

В основі реалізації інструментарію та засобів підтримки МСП має бути стимулювання їх економічної мобільності. Відтак економічна мобільність обґрунтовано стає цільовим концептом підтримки МСП у реалізації інструментарію публічної політики на всіх управлінських рівнях, виходячи з викликів пермакризи (рис. 1.7).

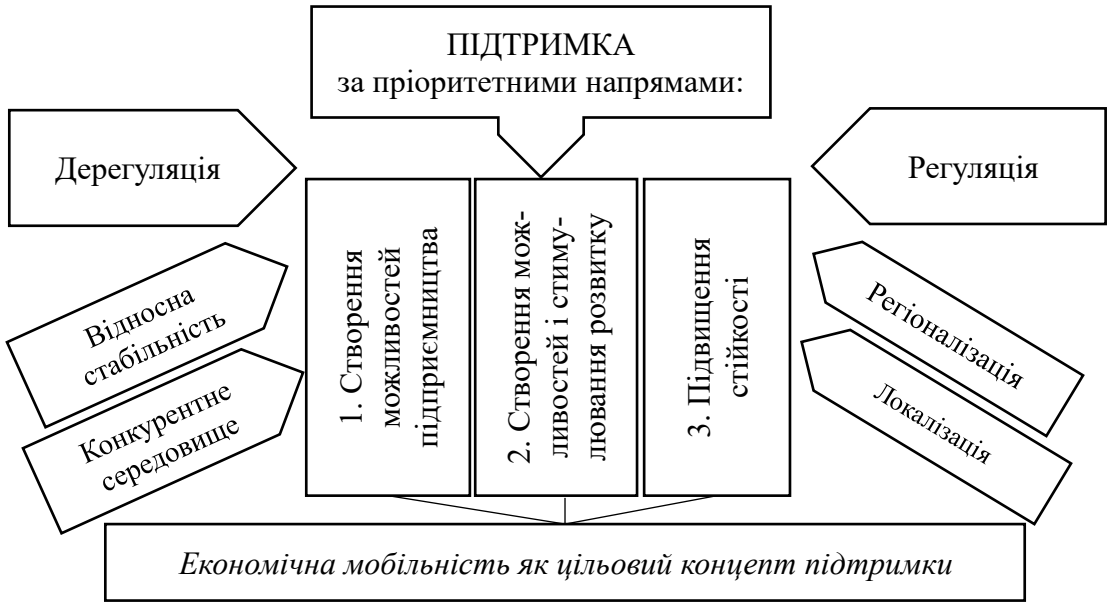


Рис. 1.7. Сучасна публічна політика в сфері МСП з орієнтацією на забезпечення економічної мобільності

Джерело: авторська розробка.

Виходячи з викладених вище положень, доцільно конкретизувати, яким має бути специфічний *інструментарій стимулювання економічної мобільності малих і середніх підприємств*, окрім того інструментарію, який може застосовувати щодо їхнього розвитку (див. табл. 1.10). Інструментарій стимулювання економічної мобільності доречно розподілити на загальний і такий, що спрямований на пріоритети, визначені на рис. 1.7.

Загальний інструментарій стосується побудови багаторівневої системи *стратегування сталого розвитку малих і середніх підприємств на засадах економічної мобільності*, що забезпечує їх ресурсну зрілість (див. табл. 1.7 п. 1.2). Загальний інструментарій включає:

- розвиток національної та регіональних *екосистем підприємництва* («entrepreneurship ecosystem») – системи співробітництва й взаємозалежностей учасників ринку, в якій МСП мають доступ до необхідних ресурсів завдяки вільному обміну знаннями, інформацією, талантами та ін. в умовах захищеності підприємців (державна політика), розвинутих комунікацій (публічна політика) та підприємницької культури (корпоративна політика). Ідея «entrepreneurship ecosystem» стала популяризуватись у розвинутих державах з 2010-х років та найкраще відповідає пріоритетам підтримки малих і середніх підприємств, які потребують додаткових можливостей у доступі до ресурсів, захисту в умовах жорсткої конкуренції насиченого ринку та системних комунікацій і кооперацій з іншими учасниками ринку;

- *стимулювання міжнародного співробітництва* малих і середніх підприємств з системною участю в проєктах міжнародної підтримки. Системна участь підприємств у міжнародних проєктах є унікальною іміджевою стратегією, що дозволяє здобути довгострокові конкурентні переваги та значно підвищити економічну мобільність через реалізацією різних її форм, але в першу чергу – просторової. Як приклад, участь підприємств України у програмах USAID дозволяють їм увійти у список «перспективних малих і середніх компаній Next 250». Інший приклад, для держав Східного партнерства, в тому числі України, проєкт «EU4Business: connecting companies» передбачає низку заходів, спрямованих на обмін досвідом між представниками МСП та інститутами їх підтримки, які організатори проєкту означили як «схему мобільності»; основні навички, які мають здобути учасники проєкту, полягають у зростанні експортної діяльності малих і середніх підприємств [33; 51]. Таким чином, організатори проєкту активізують функціональні та просторові форми економічної мобільності, хоча й створюють передумови для організаційних форм через пошук нових партнерів та можливості дистанційної зайнятості;

- організація *державно-приватного партнерства* з малими і середніми підприємствами для залучення інвестицій та фінансування інновацій на довгостроковій основі. Так як інвестиції й інновації є умовою сталого розвитку підприємств, цільова підтримка малих і середніх підприємств буде потужним стимулом для реалізації різних форм економічної мобільності й адаптації до мінливих умов зовнішнього середовища.

Найбільш дієвий *інструментарій стимулювання економічної мобільності малих і середніх підприємств за пріоритетними напрямами* (згідно рис. 1.7) наступний:

1. Напрям створення можливостей підприємництва:

- *державні грантові програми для відкриття бізнесу*. Грантове фінансування зарекомендувало себе як найбільш ефективне для МСП у розвинутих державах. Відповідно цей досвід активно впроваджується в Україні, диференціюючись від реалізації міжнародних грантових програм до державних. У цих процесах все активнішу участь беруть регіональні органи державної влади. Як приклад, в Україні діючою державною програмою є «Власна справа» та інші програми, передбачені інструментарієм фінансової підтримки малих і середніх підприємств (див. табл. 1.10) [137]. «Власна справа» співфінансується USAID та реалізується через Міністерство економіки України та Державну службу зайнятості. Завдяки спеціальному порталу можна проаналізувати регіональний розподіл надання грантів не лише за їхньою кількістю, але й розміром та створеними робочими місцями, видом економічної діяльності, гендерною ознакою, організаційною формою бізнесу та ін. [123]. Інший приклад державної програми – «єРобота», що включає фінансування відкриття власної справи зі створенням малих і середніх підприємств;

- *пільгове оподаткування для новостворених малих і середніх підприємств*. Це традиційний інструмент стимулювання створення підприємств, що передбачає диференціацію ставки єдиного податку або повне звільнення від його сплати на визначений період часу [128, с. 119]. В Україні з липня 2023 року скасовано податкові пільги для всіх типів підприємств, у тому числі малих і середніх та новостворених. Тому дане питання залишається відкритим до

дискусій з точки зору доцільності його впровадження при тому, що податкова культура підприємництва в Україні є дуже низькою;

- створення спеціальних *онлайн-платформ для потенційних підприємців*. Такі платформи можуть містити інформацію про актуальні міжнародні і державні гранти, інші інструменти державної підтримки, податковий режим, можливості навчання. Взірцем удосконалення такого інструментарію є портал «Дія. Бізнес», який розподіляє інформацію для осіб, які «мріють» про свою справу чи мають конкретні плани її створювати [140];

- підтримка *краудфандингових онлайн-платформ (національних, регіональних, локальних)* для залучення фінансових ресурсів та пошуку потенційних інвесторів. Такі платформи є прямою ознакою реалізації саме публічної політики підтримки МСП, що включає залучення громадського сектору. В Україні з 2012 року створюються різні краудфандингові платформи, що диференціюють комерційні, соціальні, благодійні проєкти та надають додаткові можливості для створення малих і середніх підприємств. Участь держави в цьому плані має полягати у підтримці таких платформ, залучення органів влади різного рівня, у тому числі регіонального, в популяризації успішних кейсів створення бізнесу. Прикладами краудфандингових онлайн-платформ в Україні є «Спільнокошт», «Startera», «Українська біржа благодійності». Вирізняється приклад локальної краудфандингової платформи «Моє місто», що передбачає реалізацію проєктів в окремих містах України (Дніпро, Одеса, Харків). Такі регіонально-локальні ініціативи важливо поширювати на інші області й громади.

2. Напрям створення можливостей і стимулювання розвитку МСП:

- фінансова підтримка малих і середніх підприємств через *формування портфелю кредитування*. Головним інструментарієм тут є державні програми пільгового кредитування (в Україні діючою є програма «Доступні кредити 5-7-9%»). Індикатором ефективності державної підтримки в даній сфері є портфель кредитування малих і середніх підприємств та його динаміка. Натомість, в Україні до повномасштабного російського вторгнення динаміка кредитування підприємств була помірною: за результатами опитування НБУ в 2021 році 58 %

малого і 53 % середнього бізнесу визначали головною причиною відмови від кредитування високі процентні ставки, коли банки їх встановлювали в такому розмірі через високі ризики, пов'язані з непрозорістю підприємницької діяльності [180]. Відповідно державна політика в даному плані має бути спрямованою на вирішення проблем тінізації діяльності підприємств на всіх рівнях, а в умовах нестабільності – на впровадження додаткових гарантій банкам на виплату кредитних зобов'язань. На рівні регіонів мають задіюватись територіальні представництва міжнародних і національних банків, а також популяризуватись так звані *регіональні банки*, діяльність яких у першу чергу має бути спрямованою на задоволення потреб місцевих підприємств [162]. В Україні поки такі практики не здійснюються;

- *пільгове оподаткування під конкретні умови розвитку*. Ефективність пільгового оподаткування зросте, якщо воно надаватиметься під певні умови, зокрема реінвестування частини чистого прибутку на інноваційні цілі та цілі регіонального й місцевого розвитку;

- *міждержавні проєкти мобільності малих і середніх підприємств*. Такі проєкти передбачають обмін досвідом, стажування керівників і працівників між конкретними державами. При цьому можуть обиратись підприємства за визначеними критеріями, як правило, діяльністю в певній сфері чи інноваційністю. Як приклад проєкт, який реалізується в Бельгії для інноваційних іноземних малих і середніх підприємств, що передбачає взаємодію з бізнес-інкубаторами, іншими інноваційними суб'єктами для перспективного створення спільних виробництв та інших форм діяльності [57]. В Україні реалізація таких проєктів за координації держави поки відсутня;

3. Напрям підвищення стійкості МСП:

- впровадження *багаторівневої системи стійкості МСП*, що включає національні, регіональні і локальні плани стійкості, а також розробку на рівні підприємств *планів стійкості, безперервності та аварійного відновлення бізнесу*. З досвіду розвинутих держав, на всіх рівнях мають визначатись дії та ресурсні можливості реакцій на надзвичайні ситуації (як правило) [124]. Для України основним викликом стала повномасштабна війна. Такі плани мають

відповідати затвердженій ще 2021 року Концепції забезпечення національної системи стійкості, в якій підприємства входять до організаційної основи її підтримки [208]. Плани стійкості є важливими для малих і середніх підприємств як найбільш вразливих суб'єктів господарювання, визначаючи можливості збереження функціонування, ланцюгів постачання, захищеності персоналу та довіри з боку населення до їхньої ролі в задоволенні життєзабезпечуючих потреб;

- *антикризові* (спрямовані на підтримку й відновлення) *та превентивні* (спрямовані на попередження майбутніх ризиків та зниження вразливості малих і середніх підприємств) *грантові програми*. Як правило, це програми з міжнародним фінансуванням. Як приклад такої програми, що ставить за мету підтримку МСП в Україні в час воєнного стану, можна назвати «EU4Business: конкурентоспроможність та інтернаціоналізація МСП», яка фінансується ЄС та GIZ (Німеччина) і яка почала реалізуватись ще до повномасштабного російського вторгнення [226]. У межах цієї програми надається грант, який має навчально-консультаційний характер, – «Стале та стійке підприємництво». Участь у проєкті формує у представників МСП навики розробки стратегії управління та плану роботи з ризиками, забезпечення стійкості [129]. Прикладом міжнародної грантової програми USAID є «Competitive Economy Program in Ukraine», у рамках якої надається грант для підприємств України APS/РПЗ-2022-004 «Безперервність та відновлення бізнесу» [80]. У період воєнного стану в Україні кількість таких антикризових міжнародних програм і грантів зростає;

- *підтримка внутрішньої релокації малих і середніх підприємств* (просторової форми їх економічної мобільності). Даний інструментарій набув виняткової актуальності для України з 2022 року та охоплює різні засоби – фінансові, організаційні, освітні, інформаційні, консультаційні та ін. При цьому активно залучається міжнародна допомога. Для системного підходу на рівні держави реалізується спеціальна *програма релокації*, що включає заходи допомоги з пошуку нового місця розташування та переміщення матеріально-технічної бази, розселення працівників, підбору нових кадрів, сприяння відновленню логістичних мереж [228]. За посередництвом громадських

організацій реалізуються спеціальні *проєкти з допомоги у релокації* малих і середніх підприємств. Як приклад, проєкт організації GoLocal, який був орієнтований на підтримку релокації саме малих підприємств [234]. Для підтримки релокації підприємств, у тому числі в сфері МСП, активно використовується *інформаційно-освітній інструментарій*, що проявляється у виданні спеціальних посібників, інструкцій, пояснень. Доволі авторитетні з них розроблені на міжнародному рівні [1; 2]. За фінансування USAID для підприємств в Україні у 2022 році видано посібник з релокації у формі покрокового плану [201]. Інформаційно-освітній інструментарій включає також проведення спеціальних *навчальних курсів*. Один з таких проєктів у рамках ПРООН за фінансової підтримки ЄС передбачав проведення 5 онлайн-курсів для малих і середніх підприємств, що були «витіснені через війну» в Україні [85];

- регулювання *зовнішньої релокації малих і середніх підприємств*. Цей інструментарій виокремлено, хоча в більшості випадків він суперечить національним інтересам, адже держава втрачає потенціал діючих підприємств. З іншого боку, вона зберігає їхній функціонал з можливістю підтримки зв'язків та розбудови нових партнерських мереж. Інструментарій регулювання зовнішньої релокації малих і середніх підприємств має ставитись у противагу політиці приймаючих держав, які зацікавлені в успішній інтеграції релокованого бізнесу, особливо якщо він представляє інноваційні види діяльності. У зв'язку з цим розвиваються спеціальні організації, які надають «корпоративні міграційні послуги», послуги з сприяння працевлаштуванню іммігрантів та діяльність яких слід регулювати.

Підсумовуючи наведені вище положення, у табл. 1.11 узагальнимо загальний і спеціальний інструментарій стимулювання економічної мобільності малих і середніх підприємств, який може використовуватись на регіональному рівні.

Отже, економічна мобільність є новітнім концептом розвитку малих і середніх підприємств, актуальність якого зростає в умовах пермакризи. Стимулювання економічної мобільності передбачає застосування спеціального

інструментарію, який доповнює загальні підходи публічної політики в сфері розвитку підприємств. Така публічна політика передбачає активне залучення громадського сектору та посилення саморегулівної діяльності підприємств.

Таблиця 1.11

Основний інструментарій стимулювання економічної мобільності малих і середніх підприємств

Загальний – побудова багаторівневої системи стратегування сталого розвитку МСП на засадах економічної мобільності, що забезпечує їх ресурсну зрілість	Спеціальний за напрямами:		
	1. Створення можливостей підприємництва	2. Створення можливостей і стимулювання розвитку МСП	3. Підвищення стійкості МСП
- Розвиток національної та регіональних екосистем підприємництва; - Стимулювання міжнародного співробітництва підприємств з системною участю в проєктах міжнародної підтримки; - Організація державно-приватного партнерства з підприємствами для залучення інвестицій та фінансування інновацій на довгостроковій основі.	- Державні грантові програми для відкриття бізнесу; - Пільгове оподаткування для новостворених підприємств; - Створення спеціальних онлайн-платформ для потенційних підприємців; - Підтримка краудфандингових онлайн-платформ для залучення фінансових ресурсів та пошуку потенційних інвесторів.	- Фінансова підтримка МСП через формування портфелю кредитування; - Пільгове оподаткування під конкретні умови розвитку; - Міждержавні проєкти мобільності підприємств.	- Впровадження багаторівневої системи стійкості МСП; - Антикризові та превентивні грантові програми; - Підтримка внутрішньої релокації підприємств; - Регулювання зовнішньої релокації підприємств.

Джерело: авторська розробка.

Так як малі і середні підприємства є найбільш вразливими, підтримка їхнього розвитку за концептом економічної мобільності набуває особливого стратегічного значення. У зв’язку з цим на рівні держави через залучення регіональних та місцевих (залежно від міри децентралізації) органів влади має реалізуватись інструментарій стимулювання економічної мобільності малих і середніх підприємств. Досвід розвинутих держав та практики підтримки МСП в Україні в умовах воєнного стану підтверджують, що інструментарій стимулювання економічної мобільності доцільно розподіляти на такий, що створює можливості відкриття нових підприємств, розвитку вже існуючих та посилює їхню стійкість. Дієвість інструментарію підтверджує ресурсна зрілість малих і середніх підприємств, що забезпечує їхній доступ до різних ресурсів та

підвищує здатність адаптуватись до нових викликів і розвиватись у мінливому середовищі.

Висновки до розділу 1

Проведене дослідження теоретичних засад економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону та інструментів її посилення дало змогу дійти таких висновків.

1. Визначено зміст та підходи до дослідження економічної мобільності підприємств. На основі огляду цитованих зарубіжних праць виділено актуальні проблемні напрямки дослідження мобільності за факторним підходом (фактори землі, праці, капіталу, підприємництва, технологій), що стало основою для виокремлення нового напрямку дослідження мобільності підприємств («Entrepreneurial Mobility»). Вивчення еволюції поглядів на мобільність в економічній теорії і практиці дозволило здійснити систематизацію її імперативів та факторів, акцентуючи увагу на зростаючих впливах криз і катастроф. Економічна мобільність є результатом глобалізації, технологізації й розвитку ринкової економіки (імперативи), яку стимулюють політичні, правозахисні, фіскальні, валютно-фінансові, працересурсні, природо-ресурсні, інфраструктурні, географічні, демографічні й форс-мажорні фактори.

2. Встановлено, що економічну мобільність слід розглядати з двох концептуальних та поляризуючих позицій: «економічна мобільність як умова розвитку» *vs* «економічна мобільність як вимушена реакція на зовнішні впливи». Відповідно до цього концепту економічну мобільність підприємства запропоновано розглядати як його здатність реагувати та адаптуватись до нових викликів мінливого середовища з прийняттям рішень щодо змін у спеціалізації, географії й формах діяльності. Відтак мобільність може набувати просторових (зміни в географії діяльності), організаційних (зміни форм діяльності) та функціональних (зміни в спеціалізації) форм. У рамках дослідження функціональних форм економічної мобільності підприємств з’ясовано об’єкти диверсифікації діяльності за напрямами виробництва, збуту, доходів, технологій

і бізнес-ідей. У рамках дослідження просторових форм економічної мобільності визначено основні її способи через традиційні (експорт, імпорт, інвестування, спільне підприємництво, міжорганізаційні об'єднання) й новітні (е-комерція, е-бізнес) підходи, переміщення (корпоративна міграція, релокації), розширення (виробничі мережі та локації, ліцензування, франчайзинг, офшоринг, аутсорсинг). В аналізуванні організаційних форм мобільності (зміни організаційно-правових форм (осібного володіння, партнерства, корпорації), видів і форм залучення кадрів, збуту продукції й співробітництва) особливу увагу звернено на дистанційні форми організації діяльності підприємства.

3. Досліджено специфіку діяльності малих і середніх підприємств та потенціал їхньої економічної мобільності. Найперше визначено підходи до класифікації підприємств, що стало основою для з'ясування специфіки та критеріїв виокремлення малих (у тому числі мікро-) і середніх підприємств, у тому числі регламентованих законодавством України – за правовим статусом (фізична або юридична особа-підприємець), середньорічною кількістю працівників (до 250 осіб), річним доходом (за середнім курсом НБУ – до 50 млн євро).

4. Аналізування ролі малих і середніх підприємств згідно досвіду розвинутих держав та експертних висновків дала змогу узагальнити їхні особливості, у тому числі здатність бути мобільними. Особливості розподілено на «позитивні», «екзистенційні» й «негативні». Встановлено, що малі і середні підприємства, з одного боку, є вразливими, що вимагає їх додаткової підтримки, та, з іншого боку, рушійними. У такій противазі актуальність дослідження економічної мобільності даної категорії підприємств обумовлена їхньою: найвищою гнучкістю порівняно з великими підприємствами; стабілізаційною роллю для економіки в кризові періоди через здатність бути мобільними; визначальною роллю для ринкової економіки як «фундаменту» розвитку, оскільки вони забезпечують діяльність великих підприємств та «насичують» ринок необхідною продукцією; визначальною роллю для розширення «меж свободи вибору»; визначальним впливом на конкурентне середовище ринку, будучи противагою монополізації; найбільшою чисельністю на ринку та місцем

зайнятості основної частини населення; можливістю розвитку через зростання кількості працівників та обсягів товарообороту; позитивним впливом на економіку й суспільство через створення можливостей підприємництва, що позначається на розвитку людського капіталу та зниженні соціальних девіацій; позитивним впливом на інтелектуальний капітал суспільства, формування креативного класу підприємців.

5. Вивчено роль економічної мобільності малих і середніх підприємств як умови їхнього розвитку в контексті основних етапів життєвого циклу, що дозволило обґрунтувати актуальність стратегування сталого розвитку підприємств на засадах мобільності. Економічна мобільність для малих і середніх підприємств може забезпечувати: зростання через масштабування діяльності та перетворення у великі підприємства; розвиток через вчасні реакції й адаптацію до мінливого середовища зі змінами у спеціалізації, географії й формах діяльності. При цьому важливо контролювати виникнення пасток «зростання» і «малого розміру». Розуміючи переваги великих підприємств, малі і середні підприємства можуть приймати рішення про масштабування або залишатись в обраному розмірі (зберігати «прибуткове статус-кво» й отримувати граничну віддачу від фінансових і часових інвестицій). Економічна мобільність підприємств в умовах зростання отримує виняткову функціональність, яка полягає у забезпеченні їх ресурсної зрілості як здатності приймати рішення й реалізувати проєкти, що потребують довготривалих і капіталомістких витрат.

6. Сформовано теоретико-прикладні засади дослідження інструментарію та засобів стимулювання економічної мобільності малих і середніх підприємств з специфікацією для регіонального рівня. В основі конкретизації інструментарію є визначені традиційні й новітні підходи до формування багаторівневої системи публічної політики в сфері розвитку підприємств, що дозволило перейти до найбільш ефективних і поширених практик підтримки малих і середніх підприємств, а надалі – стимулювання їх економічної мобільності. Основним інструментарієм підтримки малих і середніх підприємств за досвідом України та розвинутих держав визначено: оподаткування; фінансову підтримку; стандартизацію; діяльність спеціальних публічних інститутів підтримки;

розвиток інфраструктури підтримки; стимулювання самозайнятості та бізнесу через інститути служби зайнятості; навчання потенційних підприємців; інформаційно-консультаційну підтримку; моніторинг розвитку з залученням громадських і наукових організацій; створення комунікаційного середовища представників підприємств.

7. Обґрунтовано вагомість та зростаючі можливості реалізації регіональної політики в сфері розвитку малих і середніх підприємств в Україні в умовах децентралізації. Встановлено, що основним інструментарієм такої політики є: реалізація регіональних стратегій і програм щодо розвитку малих і середніх підприємств; діяльність профільних структурних підрозділів обласних державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування; діяльність агенцій регіонального розвитку; формування регіональної інфраструктури підтримки малих і середніх підприємств, що включає діяльність регіональних і місцевих центрів підтримки підприємництва, підприємницьких хабів, регіональних фондів підтримки підприємництва, бізнес-інкубаторів, науково-технологічних об’єктів (наукових, техно-, промислових парків та ін.), консультаційних центрів; діяльність регіональних і місцевих рад підприємців; співробітництво з регіональними торгово-промисловими палатами; співробітництво з громадськими об’єднаннями представників малих і середніх підприємств (спілками, асоціаціями та ін.); моніторинг ситуації щодо розвитку малих і середніх підприємств в регіоні через проведення спеціальних соціологічних, статистичних обстежень; навчання, консультування потенційних підприємців через діяльність обласних центрів зайнятості.

8. Визначено основні напрями реалізації сучасної публічної політики в сфері розвитку малих і середніх підприємств з орієнтацією на забезпечення їх економічної мобільності та запропоновано загальний і спеціальний інструментарій її стимулювання. До загального інструментарію, що має бути спрямованим на побудову багаторівневої системи стратегування сталого розвитку малих і середніх підприємств на засадах економічної мобільності, віднесено: розвиток національної та регіональних екосистем підприємництва (системи співробітництва й взаємозалежностей учасників ринку, в якій малі і

середні підприємства мають доступ до необхідних ресурсів завдяки вільному обміну знаннями, інформацією, талантами та ін. в умовах захищеності підприємців, розвинутих комунікацій та підприємницької культури); стимулювання міжнародного співробітництва малих і середніх підприємств з системною участю в проєктах міжнародної підтримки; організацію державно-приватного партнерства з малими і середніми підприємствами для залучення інвестицій та фінансування інновацій на довгостроковій основі. Спеціальний інструментарій стимулювання економічної мобільності малих і середніх підприємств включає: 1) за напрямом створення можливостей підприємництва – державні грантові програми для відкриття бізнесу, пільгове оподаткування для нових підприємств, створення спеціальних онлайн-платформ для потенційних підприємців, підтримка краудфандингових онлайн-платформ для залучення фінансових ресурсів та пошуку потенційних інвесторів; 2) за напрямом створення можливостей і стимулювання розвитку підприємств – фінансова підтримка через формування портфелю кредитування, пільгове оподаткування під конкретні умови розвитку, міждержавні проєкти мобільності; 3) за напрямом підвищення стійкості підприємств – впровадження багаторівневої системи стійкості, антикризові та превентивні грантові програми, підтримка внутрішньої і зовнішньої релокації підприємств.

Основні наукові результати розділу опубліковано у працях автора [115; 117; 120; 121; 122].

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ МОБІЛЬНОСТІ МАЛИХ І СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ (НА ПРИКЛАДІ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ)

2.1. Форми та види економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону

Аналіз економічної мобільності МСП в Україні та регіонах дозволяє здійснювати офіційна статистика за показниками діяльності: а) суб'єктів господарювання/підприємництва з подачою даних за розмірами; б) суб'єктів господарювання з виокремленням фізичних осіб-підприємців (ФОП); в) самозайнятих у структурі зайнятості населення (до самозайнятих відносять ФОП та зайнятих незалежною професійною діяльністю). При цьому доступні показники кількості діючих суб'єктів, зайнятості, обсягу реалізованої продукції, доданої вартості за витратами виробництва, фінансові результати діяльності. За цими показниками прямо чи гіпотетично можна робити висновки щодо економічної мобільності МСП – як умови розвитку чи як вимушеної реакції на зовнішні впливи, а, зважаючи на сьогоднішні реалії, радше як умови продовження функціонування («виживання»).

Аналіз видів і форм мобільності утруднений браком інформації в регіональному розрізі та щодо саме МСП, однак у деяких випадках можна брати до уваги хоча б доступні макропоказники.

На рис. 2.1 відображено логіку аналізування форм та видів економічної мобільності МСП регіону. За об'єктом більш інформативним є аналізування показників суб'єктів господарювання за розмірами. Проте для комплексного дослідження необхідно враховувати також дані ФОП і самозайнятих, особливо що стосується аналізу тенденцій в умовах повномасштабної війни. Висновки з аналізу можна інтерпретувати на форми економічної мобільності – організаційну, функціональну, просторову.

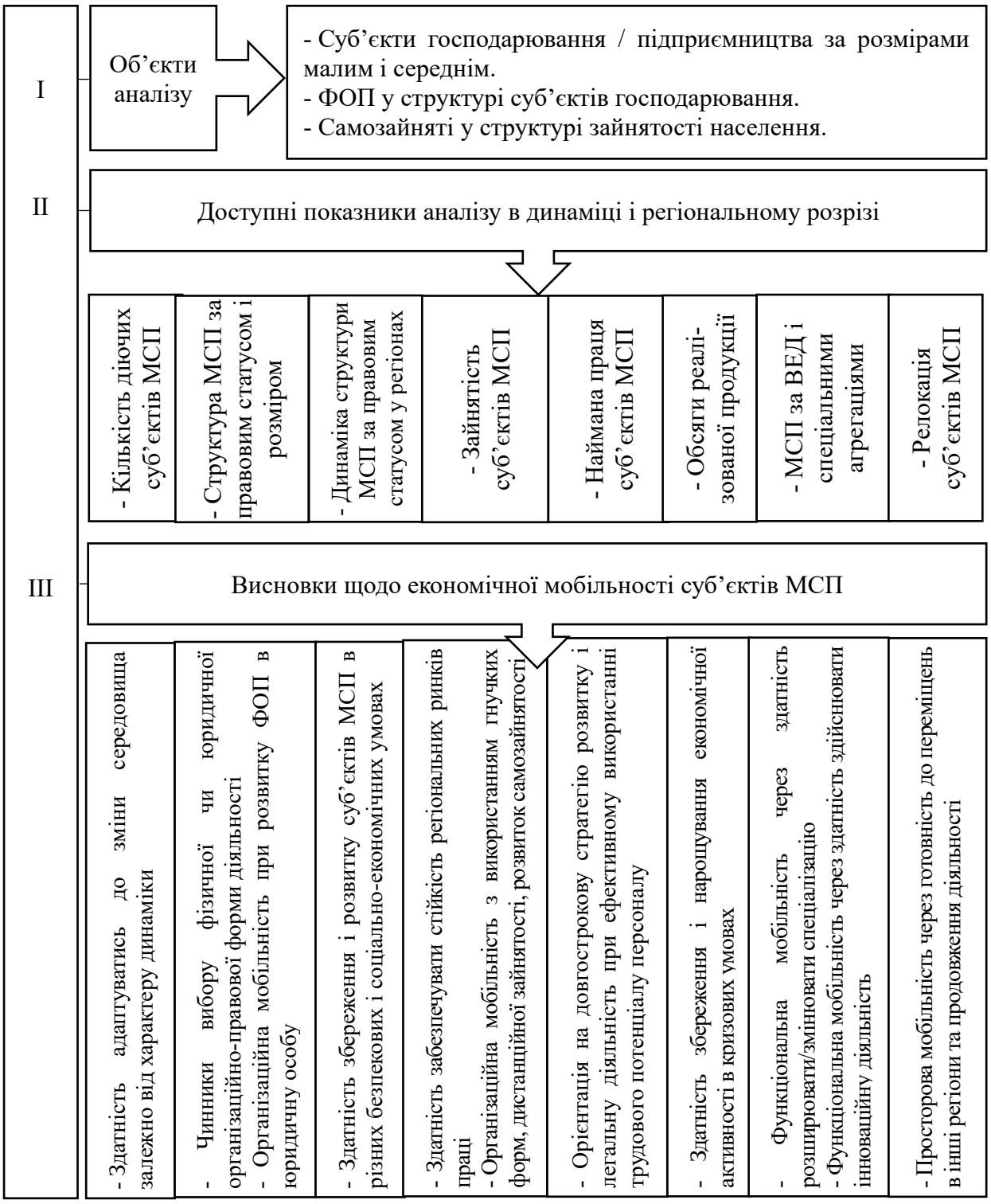


Рис. 2.1. Логіка аналізування форм та видів економічної мобільності МСП регіону

Джерело: авторська розробка.

Базовим результатом аналізування діяльності МСП є визначення їхньої ролі у системі підприємництва країни та регіонів. Її можна визначати за кількісними і результативними показниками.

Аналіз кількості діючих МСП в Україні та Львівській області (рис. 2.2а) засвідчує схожу динаміку, але вирізняє певні особливості, зважаючи на макровтрати України та збереження відносно безпекового статусу Львівщини в умовах війни.



а) Кількість діючих МСП, одиниць



б) Кількість ФОП, одиниць

Рис. 2.2. Динаміка кількості МСП в Україні і Львівській області, 2010-2023 роки, одиниць

Джерело: складено автором на основі [145; 146]

* *Примітка*: Дані Львівської області відображено по допоміжній осі

Якщо аналізувати темпи зміни (табл. 2.1), то найбільше скорочення кількості суб'єктів МСП відбулось не в період коронакризи чи перший рік повномасштабного російського вторгнення, а в 2011 році. Тоді кількість малих підприємств уперше з початку незалежності України скоротилась, причому майже в 2 рази. Причиною цьому була державна політика, а саме впровадження ЄСВ зі ставкою для приватних підприємств 34,7 %. Це покращило рейтинг України в «Doing Business», однак стало додатковим тягарем для малих підприємств, частина з яких або припинила формальне існування або через неплатоспроможність прийняла рішення про закриття. За ретроспективним аналізом експертів, цей кейс реакцій малих підприємств на державно-управлінське рішення показав їхню чутливість до змін правил бізнесу. Помірне скорочення суб'єктів було б логічним, однак настільки стрімке, коли чисельність зайнятих у даному секторі знизилась з 6,5 млн до 4,4 млн осіб, вказує на ризикогенність такого роду кардинальних реформ, особливо в періоди нестабільності [261]. Схожою є реакція малих підприємств і ФОП на зміну

системи оподаткування та їх закриття з початку 2025 року (ці процеси будуть аналізуватись у п. 2.3).

Таблиця 2.1

Діяльність МСП в Україні та Львівській області, 2010-2023 роки

Показники	Україна		Львівська область		Питома вага Львівської обл. в показнику України, макс./мін. значення, % (рік)
	Середньо-річний темп зміни, 2010-2023 роки	Макс./мін. темп зміни (роки)	Середньо-річний темп зміни, 2010-2023 роки	Макс./мін. темп зміни (роки)	
Кількість діючих суб'єктів МСП, одиниць	0,99	1,12 (2013-2014 рр.)/ 0,78 (2010-2011 рр.)	1,04	1,42 (2013-2014 рр.)/ 0,71 (2010-2011 рр.)	7,8 (2023 р.)/ 4,3 (2011 р.)
Кількість ФОП, одиниць	1,00	1,20 (2014-2015 рр.)/ 0,73 (2010-2011 рр.)	1,05	1,55 (2014-2015 рр.)/ 0,69 (2010-2011 рр.)	8,1 (2023 р.)/ 4,2 (2015 р.)
Кількість зайнятих працівників суб'єктів МСП, осіб	0,98	1,06 (2017-2019 рр.)/ 0,84 (2021-2022 рр.)	1,01	1,13 (2017-2018 рр.)/ 0,90 (2010-2011 рр.)	7,6 (2023 р.)/ 5,0 (2012 р.)
Кількість зайнятих працівників ФОП, осіб	0,99	1,12 (2022-2023 рр.)/ 0,83 (2021-2022 рр.)	1,03	1,27 (2014-2015 рр.)/ 0,79 (2010-2011 рр.)	8,4 (2022-2023 рр.)/ 4,7 (2012 р.)
Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів МСП, млн грн	1,12	1,32 (2020-2021 рр.)/ 0,72 (2021-2022 рр.)	1,19	1,35 (2020-2021 рр.)/ 0,99 (2021-2022 рр.)	7,7 (2022 р.)/ 3,3 (2010 р.)
Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) ФОП, млн грн	1,11	1,38 (2015-2016 рр.)/ 0,06 (2021-2022 рр.)	1,15	1,47 (2014-2015 рр.)/ 0,07 (2021-2022 рр.)	7,3 (2023 р.)/ 4,4 (2012 р.)

Джерело: складено автором на основі [145; 146]

Що стосується ФОП (див. рис. 2.2б), то Львівська область вирізняється дещо кращою динамікою зростання їхньої кількості, ніж макротенденція. Як і у випадку МСП, найбільший спад кількості ФОП простежувався в 2010-2011 роках, проте зростання – в 2014-2015 роках. Після незначного скорочення в 2016-2018 роках надалі спостерігається позитивна динаміка в кількості ФОП. Хоча в 2016 році був впроваджений нижчий ЄСВ на рівні 22 %, зростання мінімальної заробітної плати не зменшило, а навпаки збільшило податкові зобов'язання ФОП (рис. 2.3). Тому вплив податкового регулятора на кількісні показники ФОП був

радше дестабілізаційним, оскільки підприємства були вимушені вкотре адаптуватись до змін правил бізнесу.

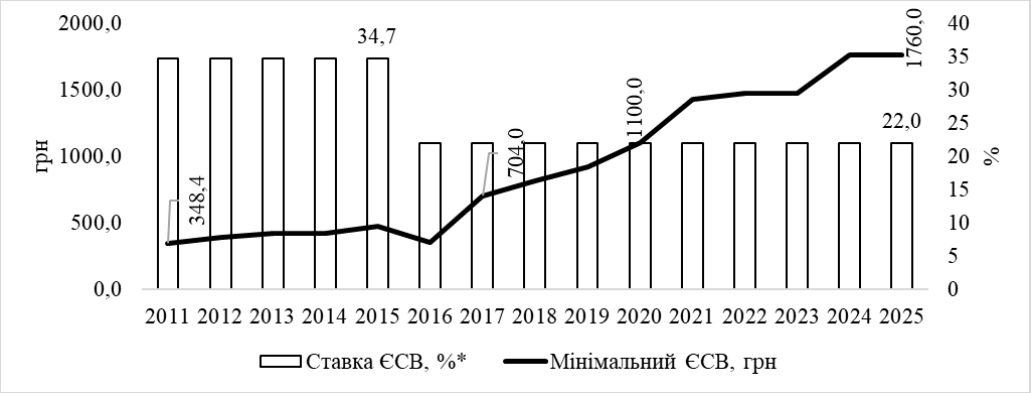


Рис. 2.3. Ставка ЄСВ та його мінімальний розмір для МСП в Україні, 2011-2025 роки

Джерело: складено автором на основі [151]

* *Примітка*: Дані ставки ЄСВ відображено по допоміжній осі

Примітно, що скорочення кількості діючих МСП після початку війни на Донбасі, анексії Криму та в постковідний період відбувалось не в перший рік кризового удару (шоку), а *впродовж наступних 2-3х років більше як реакція на зміну податкового режиму*. Наприклад, скорочення кількості МСП відбулось у 2015-2017 роках як в Україні (темп зміни 0,94 та 0,97), так і в Львівській області (0,95 та 0,97) як реакція на зростання платежів ЄСВ через підвищення мінімальної заробітної плати. Постковідний спад в Україні відбувся в 2021-2022 роках (0,99 та 0,89), а у Львівській області змін фактично не відбулось. Темп зміни 2022-2023 років поки не показав від'ємну динаміку, відтак потрібно проводити аналіз у перспективі нових змін оподаткування з 2025 року (див. п. 2.3).

У цілому схожа динаміка кількості МСП в Україні та Львівській області означає, що:

- по-перше, *підприємства регіону чутливі до макротенденцій*;

- по друге, в Україні *практично відсутня регіональна політика, яка б стимулювала підприємництво в регіонах з кращими безпековими умовами*.

З іншого боку, постійно зростає *питома вага Львівської області в макропоказнику за кількістю МСП*. Це показує, що регіон поступово розвивається як один з центрів економічної активності в Україні. Проте потрібно

дивитись на якісний бік діяльності, що дозволяють зробити показники обсягу реалізації продукції та зайнятості в сфері МСП.

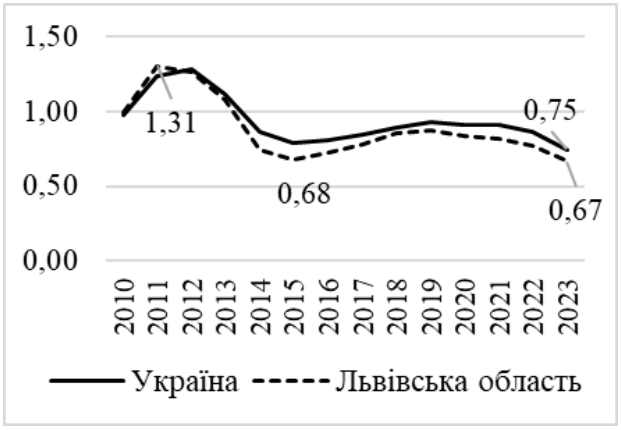
У контексті економічної мобільності необхідно звернути увагу на *структуру суб'єктів господарювання за розміром та статусом юридичної і фізичної особи*.

Якщо аналізувати частку середніх підприємств у загальній кількості підприємств, то у Львівській області вона нижча, ніж у середньому по Україні. Потрібно далі дивитись на якісні показники діяльності, щоб робити змістовні висновки, адже потенціал середніх підприємств у регіонах України слабо розвинутий. Відтак політика стимулювання середнього підприємств має включати окремі заходи. Як правило, середній бізнес розглядається в синергії з малим. Обстеження середнього підприємництва проведене Інститутом економічних досліджень та політичних консультацій у 2023 році, яке показало широке значення даного сектору не лише для економіки та створення робочих місць, але й для становлення середнього класу, просування ліберальних демократичних цінностей, сприяння містоутворенню тощо [236].

За офіційною статистикою 2010-2023 років частка середніх підприємств у загальній кількості суб'єктів підприємництва в Україні коливалась у межах 0,75-1,28 % та у Львівській області 0,67-1,31 %. Спостерігається тенденція скорочення ролі середніх підприємств за кількісним показником (рис. 2.4а).

Львівська область характеризується дещо вищою часткою малих підприємств у загальній кількості суб'єктів підприємництва, але не суттєво (рис. 2.4б). Частка малих підприємств у 2010-2023 роках коливалась для області в межах 98,67 % (2011 рік) – 99,31 % (2023 рік). У структурі самих малих підприємств переважають мікропідприємства (97,69 % у 2023 році), що відповідає макротенденціям.

Частка ФОП у структурі підприємництва для Львівської області теж дещо вища за макропоказник (рис. 2.4в). За період 2010-2023 років показник коливався між 76,72 % (2012 рік) та 87,44 % (2022 рік).



б) частка середніх підприємств у загальній кількості суб'єктів підприємництва, %



а) частка малих підприємств у загальній кількості суб'єктів підприємництва, %



в) частка ФОП у загальній кількості суб'єктів підприємництва, %

Рис. 2.4. Структура МСП за розміром та статусом юридичної і фізичної особи в Україні та Львівській області, 2010-2023 роки, %

Джерело: складено автором на основі [145; 146]

Якщо аналізувати регіональний розріз, то Львівська область характеризується середнім показником за часткою ФОП серед суб'єктів підприємництва – 86,8 % у 2023 році, коли найвищі значення в Чернівецькій (91,4 %) і Хмельницькій (89,5 %) областях, найнижче у м. Київ (73,2 %) (Додаток А). Якщо ж аналізувати вагомість регіонів за кількістю суб'єктів підприємництва, то у 2018 році на Львівську область припадало 7,8 % суб'єктів від макропоказника і до 2023 року цей рівень не змінився. Натомість, якщо частка ФОП у загальній кількості суб'єктів підприємництва для Львівської області в 2018 році становила 6,5 %, то в 2023 році вона зросла до 8,1 %. Львівська область займає 4 позицію в Україні після м. Київ, Дніпропетровської і Харківської областей за цим показником (Додаток Б, рис. Б.1). Але слід розуміти, що Дніпропетровська і Харківська області є фронтовими, де безпекові умови значно

складніші. Тому потенціал розвитку ФОП у Львівській області залишається високим. Також слід додати щодо інших тилових регіонів, які взагалі не розвивають своє економічне середовище для ФОП, адже, наприклад, у Закарпатській області вагомість за кількістю ФОП у макропоказнику в період 2018-2023 років навіть знизилась з 3,0 % до 2,7 %, як і в Чернівецькій з 2,7 % до 2,4 %. Інші тилові регіони (Івано-Франківська, Тернопільська області) покращили ситуацію несуттєво (Додаток Б, табл. Б.1). Це вказує, що тилові регіони поки не виконують функції концентрації економічної активності внаслідок перерозподілу виробничих, фінансових, людських ресурсів. Краща ситуація для Львівської області не відкидає її потенціал нарощування участі в розвитку ФОП зокрема та МСП загалом.

Головний висновок з аналізу регіональних особливостей вагомості ФОП у загальній кількості суб'єктів підприємництва регіону та динаміки вагомості в макропоказнику – це виявлення здатності регіональної соціально-економічної системи зберігати і створювати умови для розвитку МСП в різних безпекових і соціально-економічних умовах. Поки регіони України з кращими безпековими умовами, в тому числі Львівська область, не вирізняються достатньо позитивними тенденціями розвитку МСП.

В аналізі частки ФОП у загальній кількості суб'єктів підприємництва актуальними є висновки для економічної мобільності щодо логіки *вибору підприємцем правового статусу фізичної чи юридичної особи*. Якщо вибір розміру підприємства (мікро-, малого, середнього, великого) визначається ресурсними можливостями підприємця та стратегією реалізації його бізнес-ідеї, то вибір правового статусу теж є складним рішенням. Основною причиною обрання ФОП є відносна легкість реєстрації, нижчі вимоги до обліку та фінансової звітності результатів діяльності, доступ до спрощеної системи оподаткування з вибором відповідної групи залежно від очікуваної суми доходу та кількості найманих працівників. Для ФОП найм працівників може бути відсутнім, але відповідальність є вищою, ніж в юридичних осіб. Діяльність у статусі юридичної особи є складнішою, проте відкриває більші можливості для співробітництва і розвитку (табл. 2.2). Але саме форма ФОП дозволяє набувати

базовий підприємницький досвід. Питання в тому, чи ФОП розвивається та змінює організаційно-правову форму діяльності (*організаційна мобільність*).

Таблиця 2.2

Переваги і недоліки обрання правового статусу МСП
в аналізі організаційної форми економічної мобільності

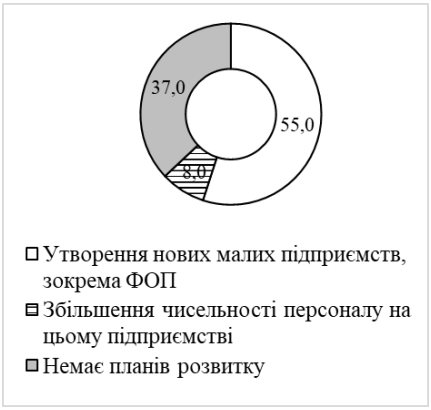
Параметри	ФОП	Юридична особа
Доходи	– Обмеження доходів	+ Без обмежень доходів, якщо на загальній системі оподаткування
Найм працівників	+ Можливість нікого не наймати	– Вимога найму хоча б 1 працівника (як правило, директора)
Досвід підприємництва	+ Може бути відсутній	– Вимагає достатніх знань
Ресурси при заснуванні	+ Мінімальні, з використанням власного майна, тому статутний капітал не потрібний	– Певного рівня з визначенням розміру в статутному капіталі
Реєстрація	+ Максимально проста і швидка	– Вимагає більше ресурсів і часу
Оподаткування	+ Можлива спрощена система + Можлива щоквартальна зміна системи оподаткування	– Можлива спрощена система, але складніше адміністрування податків, обов'язкова сплата податків по найманих працівниках. – Можлива зміна системи оподаткування лише раз на рік
Податковий контроль і аудит	+ Практично відсутні перевірки	– Ймовірність частих перевірок
Бухгалтерський облік та фінансова звітність	+ Спрощені, можливість самостійно вести облік і здавати звіти	– Складніші, потреба найму бухгалтера або аутсорсингу бухгалтерії
Відповідальність	– Своїм майном і зобов'язаннями, пов'язаними з діяльністю	+ Часткою в статутному капіталі (якщо не передбачено інше)
Управління	+ На власний розсуд	– Спеціальними органами, створеними за установчими документами
Співробітництво	– Обмеження щодо співробітництва з іноземними суб'єктами для I-II груп ФОП	+ Вища довіра у партнерів, переваги при участі тендерах
Ліквідація	+– Швидка	– Складний і тривалий процес

Джерело: складено автором на основі [257]

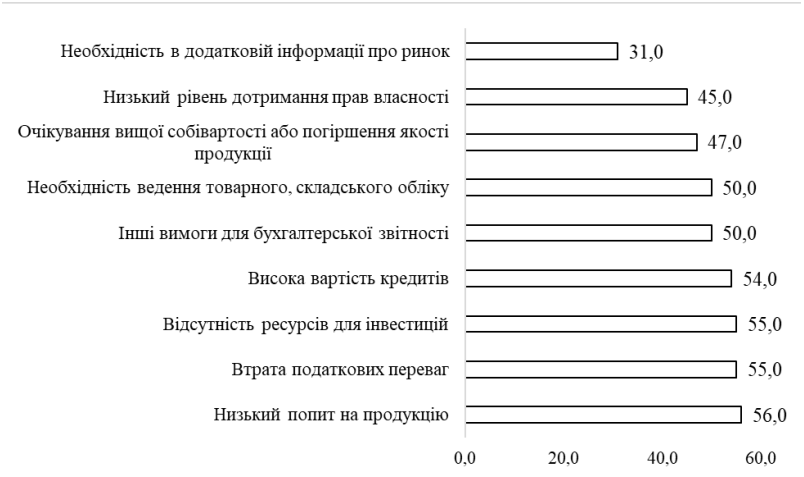
В аналізуванні переваг і недоліків обрання правового статусу МСП дискусійним є параметр спрощеної ліквідації для ФОП. Спрощення процедури створення, дозвіл відкриття і закриття ФОП без обмежень у кількості, з одного боку, є стимулятором для розвитку МСП. Штучне ускладнення ліквідації, як це спостерігалось в окремі роки, зокрема до 2014 року (за влади, зміненої Революцією Гідності), не є вирішенням проблеми зниження підприємницької активності в сегменті МСП. Але, з іншого боку, *ситуація з частим і необмеженим відкриттям та закриттям ФОП є, радше, деструктивним*

індикатором економічної мобільності. Опендатабот подав показник медіани діяльності ФОП, які закрились у 2024 році – 2 роки і 7 місяців [93]. З аналізу американських фахівців К. Мейн і К. Ботторф, *для життєздатності малого бізнесу надважливі перші 5 років*, адже 20 % підприємств ліквідуються в перший, 30 % у другий і 50 % у п'ятий рік діяльності [50]. Відповідно медіана ФОП в Україні 2 роки і 7 місяців означає їхню схильність до короткочасної діяльності, що не включає довгострокової стратегії розвитку. Відтак національна і регіональна політика в даній сфері має враховувати цей недолік та визначати інструментарій на продовження діяльності тих МСП, зокрема ФОП, які готові розвиватись.

Друга проблема з аналізу організаційної мобільності МСП пов'язана зі зміною системи оподаткування та небажанням розвитку через зростання обсягів (масштабування) діяльності. Ця проблема виявлена в опитуванні малих і середніх підприємств Інституту економічних досліджень та політичних консультацій. У відповідях щодо планів розвитку 37 % малих підприємств відповіли ствердно, що не мають планів для розширення до розміру середніх (рис. 2.5а). Однією з причин є страх втрати спрощеної системи оподаткування та недостатнього попиту на продукцію (рис. 2.5б). Залишається *схильність підприємств до «дроблення бізнесу» замість масштабування діяльності*. Серед схем розвитку переважає збільшення кількості працівників.



а) Способи масштабування, %



б) Дестимулятори масштабування, %

Рис. 2.5. Способи та дестимулятори масштабування діяльності малих підприємств в Україні, 2023 рік, %

Джерело: складено автором на основі [236]

Масштабування діяльності через збільшення чисельності персоналу, з одного боку, є логічним рішенням при зростанні обсягів замовлень. З іншого боку, з точки зору економічної мобільності виникає питання щодо якісних результатів розвитку. МСП зберігають вагому роль у створенні робочих місць. *Аналіз зайнятості суб'єктів МСП* в Україні та Львівській області показує, що якщо за кількісним показником діючих суб'єктів для регіону притаманні схожі макротенденції, то в зайнятості помітні розриви в тенденціях (рис. 2.6). Аналіз темпів змін вирізняє значно кращу ситуацію щодо зайнятості працівників МСП для Львівської області, ніж за кількісним показником (див. табл. 2.1). Найбільш кризовими для МСП в цілому і ФОП зокрема були 2010-2011 роки, коли змінилась система оподаткування. Найбільше зростання зайнятості в області спостерігалось в 2014-2015 і 2017-2018 роках. Це був наслідковий ефект збільшення кількості МСП з очікуванням в 1-3 роки. Тобто на прикладі Львівської області виявлена закономірність, що *зростання кількості МСП не призводить до одночасного зростання зайнятості, а потребує очікувальної ефективності тривалістю до 3х років*. Це знову піднімає питання про важливість подовження років функціонування МСП, стимулювання їхнього розвитку і масштабування діяльності, в тому числі через спосіб збільшення чисельності персоналу (див. рис. 2.5а).



а) Кількість зайнятих працівників МСП, осіб



б) Кількість зайнятих працівників ФОП, осіб

Рис. 2.6. Динаміка кількості зайнятих працівників МСП в Україні і Львівській області, 2010-2023 роки, осіб

Джерело: складено автором на основі [145; 146]

* *Примітка*: Дані Львівської області відображено по допоміжній осі

За показниками зайнятості МСП, як і за кількісним показником, зростає питома вага Львівської області в макропоказнику. Для прикладу, якщо в 2012 році на область припадало 5,0 % зайнятих працівників МСП України, то в 2023 році частка зросла до 7,6 %. Для зайнятих ФОП частка зросла з мінімальних 4,7 % у 2012 році до 8,4 % у 2022-2023 роках. Саме зайнятість працівників ФОП відзначається для регіону найкращою динамікою. На тлі очікувань значного скорочення кількості ФОП з початку 2025 року через чергові зміни в системі оподаткування це може бути серйозним викликом для збереження економічної активності в даному сегменті бізнесу.

Аналіз *структури зайнятості суб'єктів підприємництва за розміром та статусом юридичної і фізичної особи* доводить, наскільки великою є роль підприємств середнього розміру для розвитку регіональних ринків праці. На середні підприємства за період 2010-2023 років у середньому припадало 32,7 % зайнятих по Україні і майже 34 % зайнятих по Львівській області (рис. 2.7а). Середня частка зайнятості малих підприємств за період 2010-2023 років складала 45,8 % для України і 51,6 % для Львівської області (див. рис. 2.7ба). У структурі малих підприємств на мікропідприємства регіону припадало в середньому 72,6 % зайнятих. Таким чином, Львівська область характеризується більш розвинутим сегментом зайнятості МСП, ніж національний ринок праці. Більше того, 2023 рік відзначається відновленням рівня зайнятості малих підприємств на рівні 2016-2017 років, коли макропоказник вказує на значне скорочення вагомості даного сектору зайнятості.

Спостерігається стабільна позитивна динаміка в зростанні частки зайнятості ФОП для Львівської області до 2023 року (див. рис. 2.7бв), що вказує на її відносну стійкість. Однак стрімке падіння в 2010-2011 роках на тлі податкових реформ робить логічними очікування, що з початку 2025 року з ліквідацією ФОП через зміну системи оподаткування їхня вагомість у створенні місць праці суттєво знизиться. Загрозливо, що спадні тенденції будуть відбуватись в усіх регіонах, навіть з відносно безпечними умовами. У складних обставинах повномасштабної війни та залежності від зовнішнього фінансування економіки і соціальної політики України такі рішення є дискусійними та

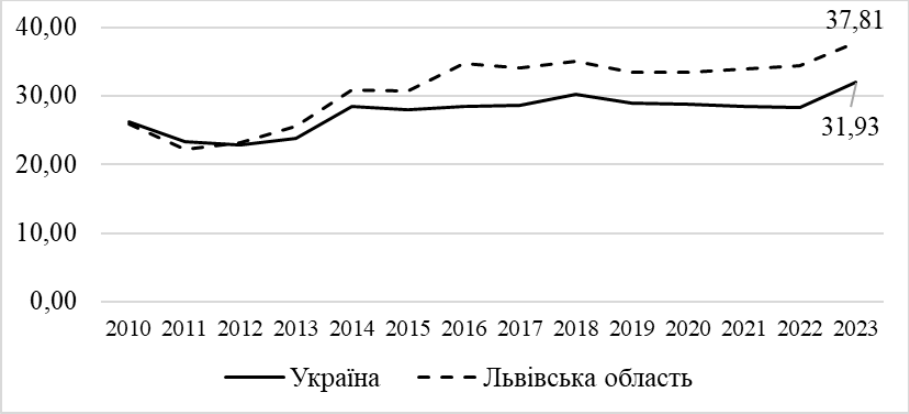
потребують оперативного аналізування ефективності. У даному випадку доречним було б застосування досвіду ЄС у здійсненні SME-тестування нових управлінських рішень на початкових етапах, яке включає оцінювання впливу на МСП з окремою увагою на мікропідприємства шляхом консультування з їх представниками та визначенням альтернативних рішень [181, с. 25].



б) частка зайнятості середніх підприємств у зайнятості суб'єктів підприємництва, %



а) частка зайнятості малих підприємств у зайнятості суб'єктів підприємництва, %



в) частка зайнятості ФОП у зайнятості суб'єктів підприємництва, %

Рис. 2.7. Структура зайнятості МСП за розміром і статусом юридичної/фізичної особи в Україні та Львівській області, 2010-2023 роки, %

Джерело: складено автором на основі [145; 146]

Актуальним є аналіз ролі МСП для *найманої праці*. Якщо суб'єкт підприємництва використовує найм, це вказує на його ресурсні можливості, присутність стратегії розвитку та орієнтацію на легальну економічну діяльність. Наймана праця також потребує створення особливих умов для її організації. У випадку реалізації стратегії розвитку підприємство має створювати гідні умови праці для найманих працівників, покращувати їх кваліфікаційно-професійний

рівень, мотивувати продуктивну працю, сприяти гендерній рівності, працевлаштуванню молоді та людей з інвалідністю тощо [167, с. 292-293]. Тобто найм ставить перед МСП не лише додаткові вимоги ведення обліку і звітності (див. табл. 2.2), але й створення умов для ефективного використання потенціалу працівників, якщо власник реалізує стратегію довгострокової діяльності та розвитку. Хоча МСП володіють меншими ресурсними можливостями, ніж великі підприємства, але вищий рівень їхньої мобільності та потреби підвищення життєздатності (вища вразливість до криз) вимагають ефективного використання потенціалу найманої праці на засадах продуктивної, ефективної, гідної, людиноцентрованої зайнятості [165, с. 13].

За даними офіційної статистики найм середніх підприємств Львівської області складав 99,9 % їхньої зайнятості. Для малих підприємств показник за період 2010-2023 років коливався в межах 54,9-73,3 %, для мікропідприємств – 41,5-61,6 % (рис. 2.8). У динаміці спостерігається скорочення частки найму малих і мікропідприємств у зайнятості. Це означає, що малий сегмент бізнесу більше орієнтується на самозайнятість або ФОП без найму працівників. У динаміці негативна тенденція є деструктивом, адже показує труднощі в діяльності суб'єктів, їх економічних результатах та стратегуванні розвитку через масштабування діяльності, в тому числі способом збільшення чисельності працівників. Якщо суб'єкт не використовує найману працю, зокрема офіційно, це майже завжди вказує на короткотерміновість його існування.

Таким чином, МСП в Україні зберігають вагомість у створенні місць праці та розвитку регіональних ринків праці. Особливу роль відіграють середні підприємств, що обумовлює актуальність окремої уваги до умов і результатів їх діяльності. У контексті економічної мобільності аналіз динаміки зайнятості МСП показав їх здатність забезпечувати стійкість регіональних ринків праці та реалізувати довгострокову стратегію розвитку і легальної діяльності з використанням найманої праці.

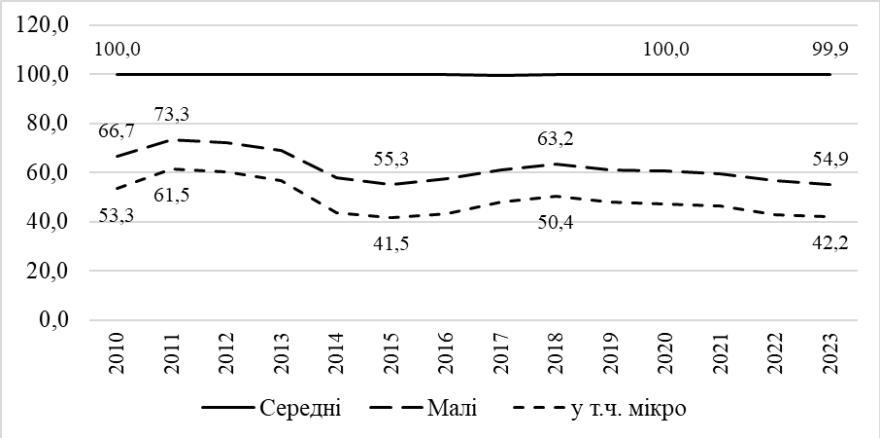


Рис. 2.8. Частка найманої праці у зайнятості МСП Львівської області, 2010-2023 роки, %

Джерело: складено автором на основі [146]

Для доповнення дослідження діяльності МСП з інтерпретацією висновків щодо їх економічної мобільності, необхідним є аналіз *обсягу реалізованої продукції*. Аналіз динаміки показав, наскільки вразливими до шокових подій є малі та мікропідприємства, особливо ФОП (рис. 2.9). Темпи приросту обсягу реалізованої продукції ФОП у 2021-2022 роках складали лише 0,06 для України та 0,07 для Львівської області (див. табл. 2.1). Ця ситуація вказала, що в кризові періоди значна частка ФОП продовжують діяльність формально, очікуючи покращення ситуації. Ймовірно, частина представників ФОП у 2022 році припинила діяльність через мобілізацію до ЗСУ чи вимушену еміграцію за кордон. Натомість зміна системи оподаткування з початку 2025 року змушує їх сплачувати податки незалежно від результатів діяльності, тому це спричиняє масові закриття. Доцільність таких рішень потребує подальшої оперативної оцінки.

Відповідно до темпів зміни найбільше зростання вагомості МСП за обсягом реалізованої продукції виявлене в 2015-2016 роках для України та 2014-2015 роках для Львівської області. Якщо порівнювати темпи зміни показників кількості суб'єктів, зайнятості та обсягу реалізації, то зміна зайнятості була найменш виражена. Навіть за кількістю діючих МСП динаміка змін була помітнішою. Зміна обсягу реалізованої продукції вирізнялась у динаміці, проте значний вплив має гривнева оцінка. Валютні коливання певною мірою знецінюють позитивну динаміку даного показника в роки найбільших коливань,

зокрема в періоди 2014-2016 років та після 2020 року, коли курс зростав щорічно та продовжує бути нестабільним в умовах невизначеності.



а) Обсяг реалізованої продукції малих і середніх підприємств, млн грн



б) Обсяг реалізованої продукції ФОП, млн грн

Рис. 2.9. Динаміка обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) МСП в Україні і Львівській області, 2010-2023 роки, млн грн

Джерело: складено автором на основі [145; 146]

* *Примітка*: Дані Львівської області відображено по допоміжній осі

Частка Львівської області в макропоказнику обсягу реалізованої продукції МСП зросла в 2022 році до максимальних 7,7 % та в 2023 році до 7,4 %. Що стосується показника для ФОП, то його максимальне значення в 2023 році склало 7,3 %. Тобто за показником реалізації продукції Львівська область теж поступово підвищує своє значення на макроекономічному тлі, зберігаючи при цьому значний потенціал для нарощування, зважаючи на безпекові переваги та умови перерозподілу людських, фінансових та підприємницьких ресурсів.

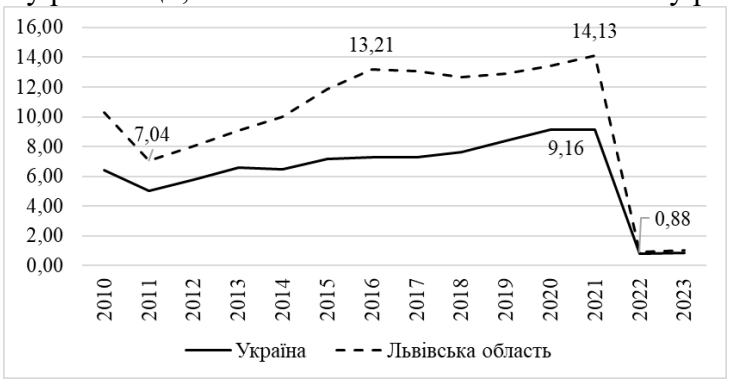
Аналіз *структури обсягу реалізованої продукції суб'єктами підприємництва за розміром та статусом юридичної і фізичної особи* дає змогу зробити висновок, що для Львівської області МСП зберігають більшу роль, ніж по Україні. Проте кризові умови з 2022 року призвели до суттєвого скорочення економічних результатів малих та мікропідприємств, а особливо ФОП (рис. 2.10б, в). Середні підприємства регіону зберегли свої економічні активності, виражені в стабільному зростанні обсягу реалізованої продукції навіть у кризові 2022-2023 роки, що визначає їх як лідерів за даним показником в економіці регіону (на великі підприємства в 2023 році припадало 12,8 % обсягу реалізованої продукції в Львівській області).



а) частка обсягу реалізованої продукції середніми підприємствами у загальному показнику реалізації, %



б) частка обсягу реалізованої продукції малими підприємствами у загальному показнику реалізації, %



в) частка обсягу реалізованої продукції ФОП у загальному показнику реалізації, %

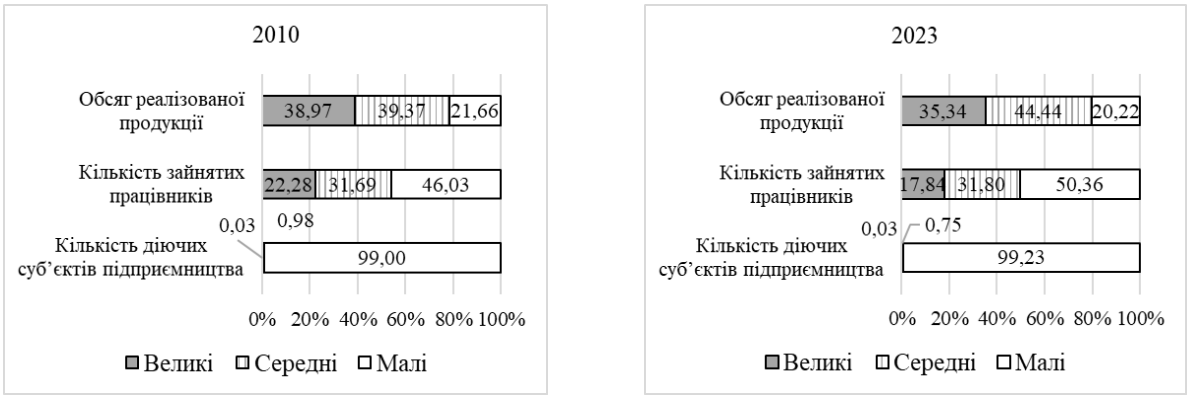
Рис. 2.10. Структура обсягу реалізованої продукції МСП за розміром та статусом юридичної і фізичної особи в Україні та Львівській області, 2010-2023 роки, %

Джерело: складено автором на основі [145; 146]

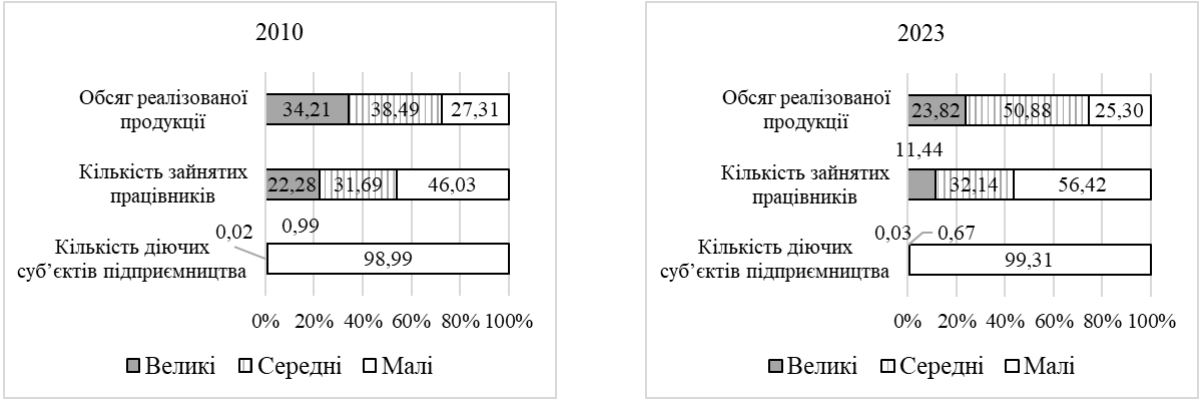
Таким чином, для Львівської області середні підприємства є стратегічним рушієм економічного розвитку, що піднімає питання реалізації окремих заходів їх підтримки в межах регіональної політики.

Вагомість МСП за кількістю, зайнятістю та обсягом реалізованої продукції змінюється в динаміці. Негативні зміни вказують на вразливість суб'єктів, особливо якщо дивитись на роки криз і шоків. Це означає, що *суб'єкти не набули достатньої економічної мобільності*, тобто не реалізували внутрішню політику формування резервів, здобуття досвіду антикризових рішень чи не вивчили можливості зовнішнього середовища та його підтримки, зокрема з боку органів влади та міжнародних грантодавців.

Рис. 2.11 дає можливість порівняти та простежити зміни у вагомості МСП за основними показниками діяльності в Україні та Львівській області (частки в динаміці наведені у Додатку В). За кількістю і в Україні, і в Львівській області скорочується частка середніх підприємств. За зайнятістю в Україні (на 4 %) та ще більше в Львівській області (на 10 %) зростає роль малих підприємств. За обсягом реалізованої продукції найбільш позитивна динаміка виявлена для середніх підприємств – зростання частки і в Україні (на 5 %), і особливо в Львівській області (на 13 %). З точки зору економічної мобільності це означає, що середні підприємства проявили достатню стійкість в періоди криз і шоків. З іншого боку, треба досліджувати траєкторію їхнього розвитку – тривалість існування, масштабування з малих підприємств чи ФОП або, навпаки, «дроблення» великого бізнесу. Поки таких даних в Україні, тим паче в регіональному розрізі, немає, що вказує на гостру потребу проведення вибіркових обстежень МСП на якісній (репрезентативній) основі.



а) Україна, %



б) Львівська область, %

Рис. 2.11. Вагомість МСП за основними показниками розвитку підприємництва в Україні та Львівській області, 2010, 2023 роки, %

Джерело: складено автором на основі [145; 146]

Якщо порівнювати структуру підприємств за розміром в Україні та ЄС, то виявляється важлива особливість – у країнах ЄС середні підприємства не відіграють вирішальну роль для створення місць праці та формування доданої вартості (доходів від операційної діяльності). Малі підприємства в ЄС зберігають лідируючий функціонал у створенні місць праці, проте саме великі підприємства є основою розвитку економіки (рис. 2.12). У контексті стимулювання економічної мобільності МСП в регіонах України це означає, що *важливо підтримувати масштабування діяльності середніх підприємств у великі, протидіяти поширенню схем «дроблення» бізнесу*. Так само, як стоїть завданням стимулювати малі підприємства розвиватись у середні, своєю чергою середні підприємства повинні мати доступ до можливостей розвитку у великі форми. Підтримка такого масштабування має бути одним з пріоритетів стимулювання економічної мобільності підприємств у Львівській області (див. п. 3.3).

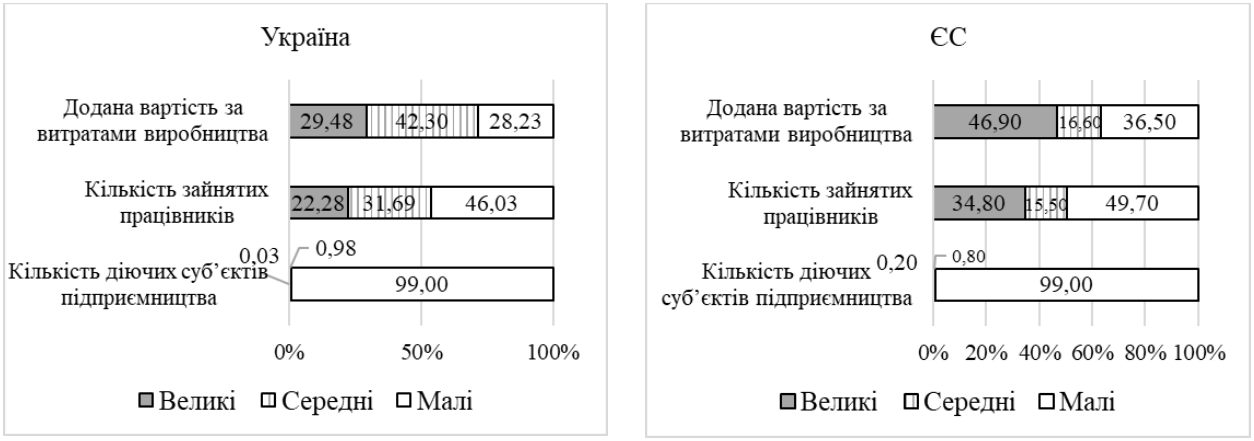


Рис. 2.12. Вагомість МСП за основними показниками розвитку підприємництва в Україні та ЄС, 2023 рік, %

Джерело: складено автором на основі [145; 8]

Масштабування діяльності є одним з результатів економічної мобільності як умови розвитку (див. рис. 1.2 п. 1.1). Для регіонів України, зокрема й Львівщини, економічна мобільність сучасних МСП, на жаль, виявляється як вимушена реакція на зовнішні впливи криз і шоків. Проте аналіз кількості суб'єктів, їх зайнятості та обсягу реалізації продукції на рівні України та Львівської області дозволяє зберігати стриманий оптимізм щодо життєздатності сектору МСП. Але в цьому плані дуже помітна регіональна специфіка. Для Львівської області як тилового регіону в складні роки повномасштабної війни

цілі розвитку МСП на засадах економічної мобільності мають ставитись через призму не лише підтримки власних підприємств, але й тих, які релокувались та готові продовжувати свою діяльність у регіоні.

Сектор МСП у Львівській області, незважаючи на протиріччя, розвивається. Питома вага Львівської області у макропоказниках діяльності МСП значно зросла (табл. 2.3). Подальший вектор розвитку регіону, який має формувати потужний центр економічного зростання й конкурентоспроможності в перспективі євроінтеграції, залежить від того, чи буде реалізуватись регіональна політики посилення економічної мобільності МСП за концептом умови розвитку, а не вимушеної адаптації.

Таблиця 2.3

Вагомість діяльності МСП Львівської області
в макропоказниках України, 2010-2023 роки, %

Показники	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Кількість діючих суб'єктів МСП	4,7	4,3	4,7	4,8	6,1	6,1	6,1	6,1	6,3	6,4	6,5	6,8	7,7	7,8
Кількість суб'єктів МСП-ФОП	4,6	4,3	4,6	4,8	6,2	6,2	6,4	6,3	6,5	6,7	6,7	7,0	7,9	8,1
Кількість зайнятих суб'єктів МСП	5,2	5,0	5,1	5,2	6,0	6,0	6,1	6,2	6,6	6,7	6,6	6,6	7,5	7,6
Кількість зайнятих суб'єктів МСП-ФОП	5,0	4,7	5,0	5,3	6,2	6,4	6,5	6,6	6,9	7,0	6,9	7,2	8,4	8,4
Обсяг реалізованої продукції суб'єктів МСП	3,3	3,8	3,6	3,8	4,4	4,2	4,2	4,5	5,0	5,2	5,4	5,5	7,7	7,4
Обсяг реалізованої продукції суб'єктів МСП-ФОП	4,9	4,4	4,5	4,6	5,8	6,2	6,4	6,5	6,7	6,8	6,7	6,9	7,3	7,3

Джерело: складено автором на основі [8]

Аналізування видів та форм економічної мобільності (див. рис. 2.1) обмежене браком статистичних даних у динаміці та регіональному розрізі. Разом з тим, деякі показники з макроаналізу з інтерпретацією на регіональний вимір дозволяють робити висновки щодо організаційної, функціональної та просторової мобільності. Організаційну мобільність розкривають дані про

гнучкі форми зайнятості, функціональну – діяльність МСП у різних видах економічної діяльності та за спеціальними агрегаціями (наприклад, «технології і знання», що характеризують інноваційну складову діяльності). Просторову мобільність, на жаль, з вимушених причин, дозволяють аналізувати доступні показники релокації підприємств, хоча вони не завжди містять інформацію про їх розмір. Відтак актуально дослідити економічну мобільність МСП в період війни, щоб виявити особливості їх адаптації до нових викликів.

2.2. Адаптація малих і середніх підприємств до функціонування в умовах війни та практика їхньої релокації

Економічна мобільність малих і середніх підприємств відображає їхню здатність реагувати та адаптуватись до нових викликів. У такому випадку мобільність є вимушеною реакцією на зовнішні впливи (див. рис. 1.2 п. 1.1). Від швидкості реакцій (ефективності рішень і дій) залежатиме, чи виклик стане рушієм розвитку, чи призведе до втрат.

Виклик війни відзначається високим ступенем невизначеності, що пов’язує економічну мобільність суб’єктів господарювання з їхньою стійкістю та резилентністю. Стійкість і резилентність є важливими етапами економічної мобільності підприємств як причинно-наслідкового процесу (див. п. 1.1): посилення стійкості передбачає нарощування резервів для здатності витримувати непередбачувані потрясіння, а посилення резилентності забезпечує стабільний розвиток. Від керівництва підприємств це вимагає розроблення планів стійкості, безперервності та аварійного відновлення бізнесу, а в межах реалізації публічної політики має застосовуватись інструментарій, спрямований на підвищення стійкості суб’єктів бізнесу (див. п. 1.3). Так як МСП є особливо вразливими, то їхня стійкість в умовах війни є базовою умовою продовження діяльності.

Повномасштабна війна в Україні сконцентрувала увагу економістів на проблемі МСП зокрема з виявленням можливостей посилення їхньої стійкості та забезпечення резилентності. Як зазначає Дж.П. Мутоні, розвиток військового

підприємництва («warpreneurship») з досвіду держав, які періодично є учасниками воєн і конфліктів, забезпечує вигоди для «домінуючої еліти» [53]. Відтак МСП при таких обставинах перебуває в складних умовах виживання.

Неоднозначними є твердження щодо перспектив резилентності МСП у повоєнний період: за висновками Д. Б. Одретча, П.П. Момтаза, Г. Мотузенко і С. Вісмари, отриманими на основі емпіричних розрахунків, події 2014-2015 років (початок війни на Донбасі, анексія Криму) призвели до скорочення самозайнятих на 20 %, малих і середніх підприємств – на 14 %, а відновлення складало 5 років [10]. Масштаби війни з 2022 року матимуть значно більший вплив на суб'єктів МСП, який поки складно з'ясувати через невизначеність тривалості та наслідків воєнних дій. Проте актуально досліджувати поточні виклики та проблеми, які можна вирішити (пом'якшити), в тому числі через властивості економічної мобільності суб'єктів МСП.

Важливим джерелом інформації про поточні виклики та проблеми малих і середніх підприємств є опитування, які проводяться періодично з можливістю простеження динаміки. Зокрема це:

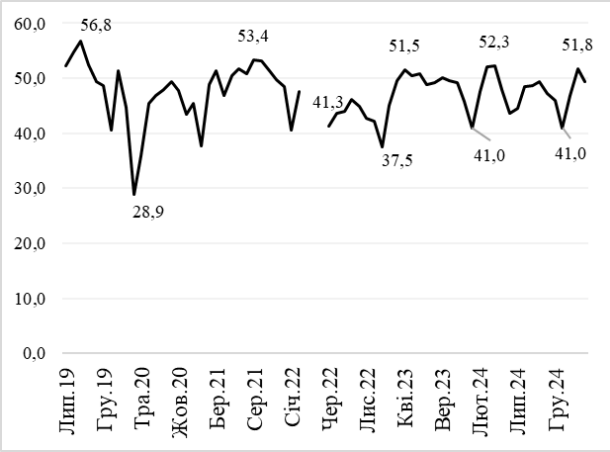
1. Індекс очікувань ділової активності – визначається в опитуванні НБУ, що проводиться щомісячно з липня 2019 року. В опитуванні окремо не виділяються результати суб'єктів МСП, які в середньому складають близько 70 % респондентів, та не розглядається регіональна специфіка;

2. Індекс активності бізнесу («Ukrainian Business Index», UBI) – визначається в опитуванні стану та потреб бізнесу в умовах війни, що проводиться декілька разів на рік з жовтня 2020 року організаціями «Advanter Group», «Центр розвитку інновацій», «Офіс з розвитку підприємництва та експорту», «Дія.Бізнес» за підтримки урядових і громадських організацій. В окремих звітах виділяються відповіді суб'єктів МСП, розкривається регіональна специфіка, але більшість питань у різних хвилях опитування є різними, що не дозволяє простежувати динаміку відповідей;

3. Індекс відновлення ділової активності – визначається в опитуванні суб'єктів підприємництва України в умовах війни, що проводиться щомісячно з 2022 року Інститутом економічних досліджень та політичних консультацій. У

звітах розкривається регіональна специфіка та специфіка суб'єктів МСП для окремих питань.

За *Індексом очікувань ділової активності* НБУ повномасштабна війна не спричинила настільки глибоку невизначеність, як пандемія Covid-19 (рис. 2.13а). Хоча в березні-травні 2022 року опитування не проводилось, у червні індекс складав 41,3, що вище січня 2022 року до повномасштабного російського вторгнення. Ймовірно, в перший рік повномасштабної війни значну роль відігравало переконання швидкого її завершення. Надалі середні значення індексу очікувань залишаються в приблизно однаковому діапазоні коливань (див. рис. 2.13б).



а) динаміка індексу

Період	Максимальне значення (місяць)	Мінімальне значення (місяць)	Середнє значення за період
2021 (січень-грудень)	53,4 (серпень)	37,6 (січень)	49,5
2022 (червень-грудень)	46,1 (вересень)	41,6 (червень)	43,5
2023 (січень-грудень)	51,5 (квітень)	37,5 (січень)	48,1
2024 (січень-грудень)	52,3 (квітень)	41,0 (січень)	47,4
2025 (січень-квітень)	51,8 (березень)	41,0 (січень)	47,3

б) максимальні, мінімальні і середнє значення індексу за визначені періоди

Рис. 2.13. Індекс очікувань ділової активності суб'єктів підприємництва України, липень 2019 – квітень 2025 років

Джерело: складено автором на основі [166]

Причинами коливань як стримуючими факторами малі і середні підприємства визначають безпекову ситуацію, обмеження інвестування виробничого капіталу, проблеми енерго- і працересурсного забезпечення, зростання витрат через інфляцію; натомість стимулюючими факторами визначено стабільний попит на споживчому ринку та міжнародну фінансову допомогу [101]. Таким чином, підприємництво України, а не лише соціальна складова державної політики, відзначається зростаючою залежністю від зовнішньої підтримки, що, з одного боку, є стабілізуючим фактором, проте, з

іншого боку, може деструктивувати синергію державної та підприємницької співпраці.

Індекс активності бізнесу розраховується за результатами опитування власників і керівників малих і середніх підприємств та відображає їх спроможність збільшувати обсяги продажів, створювати нові робочі місця. Максимальне значення індексу – 100. Вважається, що якщо він нижчий, ніж 50, то в суб'єктів підприємництва переважають негативні очікування.

На рис. 2.14 відображено динаміку індексу та його переважання 50 лише в кінці 2021 – на початку 2022 року як результату поступового відновлення після коронакризи. Після відносного «відновлення» в умовах повномасштабної війни, з 2024 року індекс коливається здебільшого нижче 40, набуваючи певною мірою «стагнаційного плато», коли оцінки малих і середніх підприємств здійснюються в максимальних умовах невизначеності тривалості і наслідків війни.

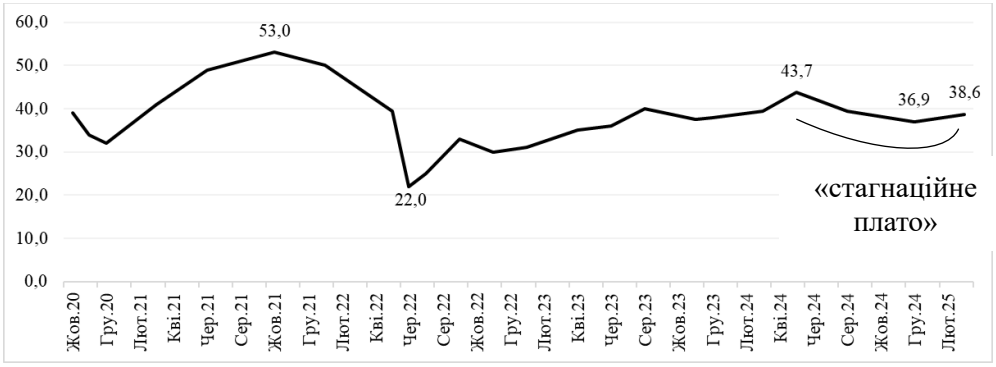


Рис. 2.14. Індекс активності бізнесу України, жовтень 2020 – березень 2025 років

Джерело: складено автором на основі [233]

В опитуванні стану бізнесу в Україні виявлена особливість відповідей для регіону «Захід». За результатами опитування в лютому-березні 2025 року суб'єкти підприємництва регіону оцінили свій фінансово-економічний стан як «поганий» з найвищою частотою (34 %). Частка відповідей з оцінкою «поганого» і «задовільного» стану суб'єктів «Заходу» склала 59 %, коли для «Центру» 45 %, фронтового «Півдня» 56 %, «Півночі» 55 %. Слід звернути особливу увагу, що у відповідях щодо очікувань змін фінансово-економічного стану на поточний рік 35 % суб'єктів підприємництва «Заходу» вказали на погіршення, що є найвищою часткою серед усіх регіонів [233]. Таким чином, незважаючи на кращі безпекові

умови суб'єкти підприємництва регіону «Захід» виявляють нестійкі позиції й очікування від економічної діяльності в умовах війни.

Індекс відновлення ділової активності, що розраховується за результатами опитування Інституту економічних досліджень та політичних консультацій, підтверджує найвищу вразливість малих та мікропідприємств. Опитування періоду з червня 2024 року підтверджує стагнаційні процеси в діяльності суб'єктів підприємництва, коли індекс відновлення є ближчим до 0, хоча й зберігає додатне значення, на відміну від 2022 року. Позитивна динаміка індексу з травня 2023 до червня 2024 року обумовлена можливим відновленням діяльності суб'єктів за рахунок мобілізаційної активності. Проте надалі спадні тенденції вказують на невизначеність та обмеженість планування розвитку (рис. 2.15). Тому необхідно вивчати причини таких поведінкових і діяльнісних реакцій, що можуть критись не лише у ризиках, пов'язаних з війною.

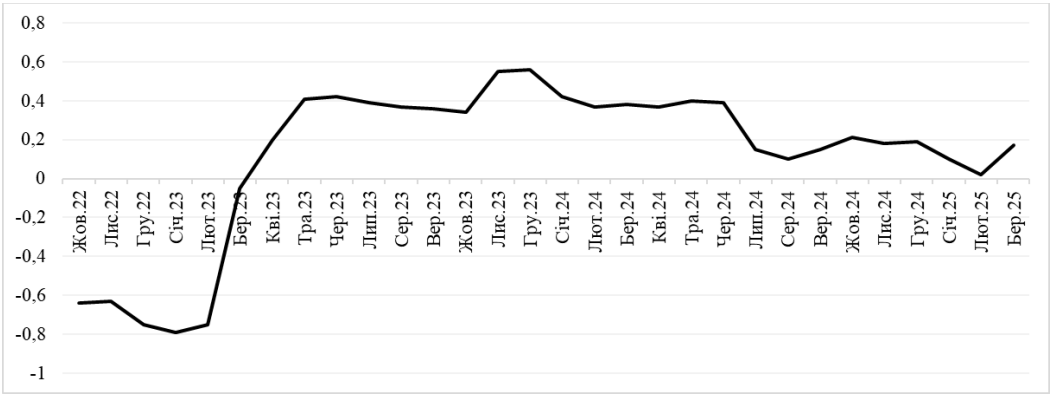


Рис. 2.15. Індекс відновлення ділової активності суб'єктів підприємництва України, жовтень 2022 – березень 2025 років

Джерело: складено автором на основі [184]

З опитування Інституту економічних досліджень та політичних консультацій слід звернути увагу на визначену частку суб'єктів підприємництва, які працювали на повну потужність у розрізі відповідей за розмірами. Інформація табл. 2.4 підтверджує вищу вразливість мікро- і малих суб'єктів підприємництва. Своєю чергою, великі підприємства теж проявляли вразливість, адже їхня мобільність є нижчою через територіальну прив'язаність до виробничих потужностей. Натомість *найвищу стійкість проявили середні суб'єкти підприємництва*. Виявлений факт підтверджує необхідність окремої уваги до

підтримки середніх суб'єктів підприємництва як основи стійкості та резилентності економіки України.

Таблиця 2.4

Частка суб'єктів підприємництва України, які працювали на повну потужність в умовах війни, 2022-2024 роки, %

Суб'єкти підприємництва за розміром	2022 Липень / Грудень	2023 Липень / Грудень	2024 Липень
Мікро-	15 % / 22 %	33 % / 28 %	22 %
Малі	45 % / 48 %	50 % / 52 %	30 %
Середні	55 % / 52 %	71 % / 69 %	54 %
Великі	52 % / 49 %	58 % / 63 %	55 %

Джерело: складено автором на основі [184]

Розглянуті індекси характеризують загальну ситуацію щодо суб'єктів підприємництва в умовах війни. Ключові проблеми для суб'єктів підприємництва зі згаданих опитувань узагальнює В. Смачило: (1) проблема воєнних дій та їх наслідків; (2) проблема невизначеності ситуації в економіці; (3) проблема непередбачуваних дій з боку органів державної влади, що можуть мати негативний вплив на підприємництво; (4) проблема підвищення цін на матеріали і сировину через інфляційні процеси, порушення ланцюгів постачання; (5) проблема зниження внутрішнього споживчого попиту; (6) проблема дефіциту кадрів; (7) проблема нестачі капіталу (власного та складність доступу до зовнішніх ресурсів) [65, с. 19].

У визначеному рейтингу проблем загрозливою є третя позиція – непередбачуваних дій з боку органів державної влади. У складних умовах війни має забезпечуватись синергія зусиль з стабілізації ситуації між державою і суб'єктами підприємництва для посилення їхньої стійкості та забезпечення резилентності. Однак важливо підкреслити, і це доводить динаміка опитування Інституту економічних досліджень та політичних консультацій, що проблеми, пов'язані з війною, залишаються основною перешкодою для покращення стану підприємництва (табл. 2.5). Потреби визначеності ситуації, бронювання працівників, стабілізації податкових змін та дерегуляції в оцінках підприємців визначають можливості планування їх розвитку.

Таблиця 2.5

Зміни, яких очікують суб'єкти підприємництва України для свого розвитку, 2023, 2025 роки, %

Зміни	Січень 2023 року	Січень 2025 року
1. Завершення війни	82 %	88 %
2. Зниження податкового навантаження	45 %	47 %
3. Забезпечення бронювання персоналу	9 %	24 %
4. Незмінність ставок податків	24 %	22 %
5. Дерегуляція підприємництва	31 %	18 %
6. Пільгове кредитування підприємництва	32 %	18 %
7. Деокупація територій	26 %	15 %
8. Захищеність енергосистеми	-	12 %
9. Спрощення процедури імпортних операцій	18 %	12 %
10. Страхування ризиків підприємництва	16 %	10 %
11. Допомога у розвитку підприємництва (нові партнери, вихід на нові ринки)	7 %	10 %

Джерело: складено автором на основі [183]

Проаналізовані вище результати опитувань та розраховані індекси в левовій частині формуються з відповідей керівництва суб'єктів МСП. Разом з тим актуально враховувати також опитування, що фокусуються суто на специфіці МСП. Одне з таких опитувань проводилось «Advanter Group» разом з ПРООН упродовж березня 2022 – грудня 2023 років. Результати опитування акцентують на високій стійкості суб'єктів МСП в Україні, що підтверджує факт відновлення 91 % своєї діяльності після початку повномасштабної війни.

У табл. 2.5 наводились головні очікування змін суб'єктів підприємництва, що, на їхню думку, дозволять їм розвиватись. В опитуванні ПРООН суб'єкти МСП теж визначали умови розвитку, які можна розподілити на детерміновані (а) війною, (б) ринок та (в) державною політикою. У табл. 2.6 ієрархізовано такі умови. Вони вказують, що попри колосальний деструктивний вплив війни, суб'єкти МСП продовжують потерпати від рішень державної політики, що обмежують їхній розвиток. Для прикладу, якщо 58 % підприємців обрали дестимулятором розвитку непрогнозованість ситуації через війну і т. д., то для 51 % це також непередбачуваність рішень з боку держави. Тобто частота відповідей є дуже близькою. Знову ж таки це руйнує синергію державної та

підприємницької співпраці, необхідної при невизначеності для підвищення стійкості та забезпечення резилентності суб'єктів підприємництва.

Таблиця 2.6

Чинники-дестимулятори розвитку МСП в Україні,

2022-2023 роки, %

Чинники, детерміновані:		
війною	умовами ринку	державною політикою
частка респондентів, які обрали чинник, %		
1 місце – непрогнозо-ваність ситуації (58 %). 10 місце – вимушена концентрація ресурсів для ЗСУ (мобілізація працівників, волонтерство, 19 %). 13 місце – втома керівництва (16 %).	3 місце – брак платоспроможного внутрішнього попиту (49 %). 4 місце – брак кваліфікованих кадрів (42 %). 5 місце – брак капіталу (33 %). 7 місце – зниження прибутків (23 %). 11 місце – високі логістичні витрати (18 %). 17 місце – несвоєчасність платежів (13 %). 18 місце – руйнування ланцюгів постачання (11 %). 19 місце – брак обладнання (10 %). 20 місце – брак зовнішніх замовлень на експорт (10 %).	2 місце – непередбачуваність рішень органів державної влади (51 %). 6 місце – дії регуляторів, особливо податкових і митних (25 %). 8 місце – обмежений доступ до пільгових кредитів, зокрема програми ««Доступні кредити 5-7-9%» (22 %). 9 місце – високе оподаткування (21 %). 12 місце – недобросовісне конкурентне середовище (17 %). 14 місце – обмежений доступ до урядових грантів (15 %). 15 місце – брак підтримки з боку центральних органів влади (15 %). 16 місце – брак підтримки з боку місцевих органів влади (13 %). 21 місце – брак підтримки з боку держави для експортної діяльності (8 %).

Джерело: складено автором на основі [190]

Визначення причин, які гальмують розвиток суб'єктів МСП в Україні за оцінками самих же суб'єктів може бути частковою пасткою надмірного перекладання відповідальності на інститути держави чи ринку у власних невдачах. З іншого боку, суб'єкти МСП в Україні дійсно демонструють стійкість, що доводять дані офіційної статистики, а їхнє сприйняття дій влади як ризикогенних актуалізує перегляд політики в даній сфері.

На рис. 2.2, 2.6 і 2.9 (п. 2.1) проаналізовано кількість діючих суб'єктів МСП в Україні і Львівській області, чисельність їхнього персоналу та обсяги реалізованої продукції. Період аналізу включає 2010-2023 роки. Динаміка 2021-2023 років показує, що для тилової Львівської області темпи зміни щодо зайнятості та обсягів реалізованої продукції були дещо кращі, ніж макропоказник (табл. 2.7). Однак, що стосується подальшого відновлення й адаптації до нових умов, у чому проявляється економічна мобільність суб'єктів МСП, Львівська

область демонструє подібні до макропоказника тенденції. Тому потрібно аналізувати доступні показники діяльності суб'єктів МСП після 2023 року, щоб розуміти спроможність тилового регіону розвивати підприємництво як умови стійкості й резилентності економіки та суспільства.

Таблиця 2.7

Темпи зміни основних показників діяльності суб'єктів господарювання і ФОП в Україні та Львівській області, 2021-2023 роки

Показник	Україна		Львівська область	
	Темпи зміни		Темпи зміни	
	2022/2021	2023/2022	2022/2021	2023/2022
1. Кількість діючих:				
1.1. Суб'єктів господарювання	0,89	1,10	1,00	1,12
1.2. ФОП	0,93	1,09	1,04	1,11
2. Кількість зайнятих працівників:				
2.1. Суб'єктів господарювання	0,84	0,99	0,95	1,02
2.2. ФОП	0,83	1,12	0,97	1,12
3. Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг):				
3.1. Суб'єктів господарювання	0,72	1,24	0,99	1,20
3.2. ФОП	0,06	1,36	0,07	1,38
4. Надходження від податку на доходи фізичних осіб, грн	1,3	1,1	1,6	1,0

Джерело: складено автором на основі [145; 146; 246]

Державна служба статистики публікує дані до 2024 року щодо кількості зареєстрованих ФОП, у тому числі в регіональному розрізі. Аналіз регіональної специфіки важливий з огляду на різні безпекові умови територій України. У табл. 2.8 здійснено розподіл регіонів, враховуючи рейтингові позиції за кількістю зареєстрованих ФОП до і після 2022 року, сплати ними податку на доходи фізичних осіб (ПДФО), а також тенденції зміни показників упродовж 2021-2024 років (рис. 2.16). Регіони розподілено за групами: «занепаду» (регіони, в яких більшість територій є окупованими), «стагнаційного плато» (частково окуповані і деокуповані регіони, для яких характерні високі безпекові загрози, що обмежує розвиток МСП), «невикористаного потенціалу розвитку» (тилові регіони, які не змогли в достатній мірі стимулювати релокацію і розвиток власного МСП, компенсуючи таким чином втрати фронтових регіонів), «відновлення» (регіони, в яких відбулось зниження кількості ФОП, але після покращення безпекових та інших умов розпочався процес відновлення позитивної динаміки; на жаль,

відносно позитивні сталі тенденції зростання кількості зареєстрованих ФОП виявлені лише для столичного регіону), «розвиткового плато» (до цієї групи належить більшість тилових регіонів, для яких характерне помірне зростання зареєстрованих ФОП з незначними коливаннями), «складного лідерства» (дану групу виокремлено для регіонів, які попри труднощі відіграють значну роль для МСП; сюди віднесено Харківську область, хоча темпи зміни кількості зареєстрованих ФОП у регіоні мінімальні, однак за їхньою кількістю регіон продовжує зберігати лідерські позиції в Україні, див. рис. 2.16), «зростання» (сюди віднесено лише Львівську та Рівненську області, для яких виявлено найкращу динаміку зростання кількості ФОП при відносно лідерських позиціях; примітно, що для цих регіонів характерний активний розвиток жіночого підприємництва в показниках реєстрації ФОП (Додаток Г, рис. Г.2).

Таблиця 2.8

Групування регіонів України за показниками діяльності ФОП з врахуванням їхньої кількості, тенденцій і позицій лідерства, 2021-2024 роки

Групи регіонів	Тенденції щодо кількості зареєстрованих ФОП	Області (середньорічний темп зростання за 2021-2024 роки за кількістю зареєстрованих ФОП / сплатою ПДФО)
Регіони занепаду	Скорочення кількості зареєстрованих ФОП у 2021-2024 роках	Донецька (0,96/0,77) Луганська (0,96/0,58) Херсонська (0,95/0,72)
Регіони стагнаційного плато	Мінімальне зростання кількості зареєстрованих ФОП у складних умовах	Запорізька (1,02/0,92) Миколаївська (1,06/1,09) Сумська (1,08/1,07) Чернігівська (1,09/1,11)
Регіони невикористаного потенціалу розвитку	Мінімальне зростання кількості зареєстрованих ФОП у тилових та відносно безпечних умовах	Одеська (1,06/1,08) Закарпатська (1,07/1,18) Чернівецька (1,08/1,15) Тернопільська (1,09/1,14) Черкаська (1,10/1,14)
Регіони відновлення	Помірне зростання кількості зареєстрованих ФОП після деокупації	Київська (1,12/1,12) М. Київ (1,10/1,12)
Регіони розвиткового плато	Помірне зростання кількості зареєстрованих ФОП з незначними коливаннями	Житомирська (1,11/1,14) Полтавська (1,11/1,12) Івано-Франківська (1,11/1,14) Кіровоградська (1,11/1,11) Хмельницька (1,11/1,00) Вінницька (1,12/1,11) Волинська (1,13/1,14)
Регіони складного лідерства	Мінімальне зростання кількості зареєстрованих ФОП у регіонах, в яких найбільше зареєстровано ФОП	Дніпропетровська (1,11/1,12) Харківська (1,03/1,01)
Регіони зростання	Помірне зростання кількості зареєстрованих ФОП з утвердженням позицій лідерства	Львівська (1,12/1,18) Рівненська (1,13/1,13)

Джерело: складено автором на основі [148; 246]

Показник кількості зареєстрованих ФОП може значно змінитись з 2025 року внаслідок прийняття Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні» (передбачає підняття військового збору до 5 %, у тому числі для ФОП на загальній системі оподаткування, відновлення ЄСВ для ФОП усіх груп крім IV) [206]. Наслідки таких податкових змін будуть проаналізовані в п. 2.3.



Рис. 2.16. Позиції регіонів України за кількістю зареєстрованих ФОП, 2021 і 2024 роки

Джерело: складено автором на основі [148]

Тенденції зміни кількості зареєстрованих ФОП є індикатором рівня їхньої економічної мобільності, що виражається у здатності продовжувати діяльність та можливості трансформувати кількісні результати в якісні у майбутньому. Більш інформативними є дані зі сплати податку на доходи фізичних осіб (ПДФО), що розкривають базову податкоспроможність суб'єктів МСП (рис. 2.17). За тенденціями 2021-2024 років Львівська область підтвердила статус регіону зростання за показниками діяльності ФОП (див. табл. 2.7-2.8). Якщо аналізувати позиції регіонів за сплатою ПДФО, то м. Київ зберігає лідерство в макропоказнику. Помітно покращує позиції Полтавська область. У фронтових регіонах з очевидних причин відбувається скорочення сплати ПДФО і для них

наповнення зведеного бюджету здійснюється в першу чергу за рахунок дотацій з державного бюджету (Луганська, Донецька і Херсонська області). Однак такі тилові регіони, як Волинська, Вінницька, Чернівецька, Закарпатська, Тернопільська області продовжують займати вкрай низькі позиції за сплатою ПДФО, що підтверджує нерозвинуте середовище МСП.

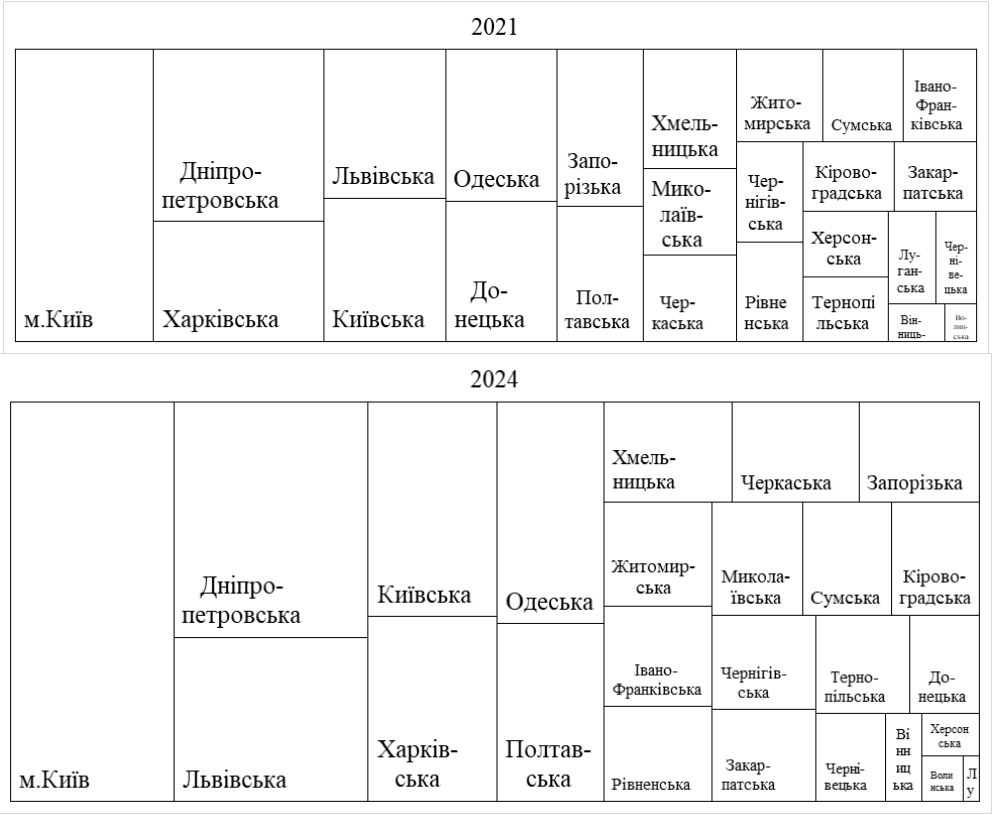


Рис. 2.17. Позиції регіонів України за сплатою ПДФО до зведеного бюджету, 2021 і 2024 роки

Джерело: складено автором на основі [246]

Хоча м. Київ є лідером і за кількістю ФОП, і за обсягами сплати ПДФО в кількісному вимірі, аналіз розміру ПДФО у розрахунок на 1 зареєстрований ФОП визначає лідерство інших регіонів. У 2024 році найбільше ПДФО сплатили ФОП Полтавської, Дніпропетровської, Кіровоградської, Сумської і Чернігівської областей. М. Київ піднявся з 11 позиції в 2021 році на 6 позицію в 2024 році. Львівська область у 2021 році знаходилась лише на 16 місці, в 2024 році піднялась на 8. За середньорічними темпами зростання за період 2021-2024 років найкращі показники демонструють Закарпатська, Чернівецька, Львівська, Тернопільська і Житомирська області (рис. 2.18). Відтак для тилових регіонів

необхідно нарощувати позитивну динаміку з балансуванням кількісних і якісних результатів МСП.

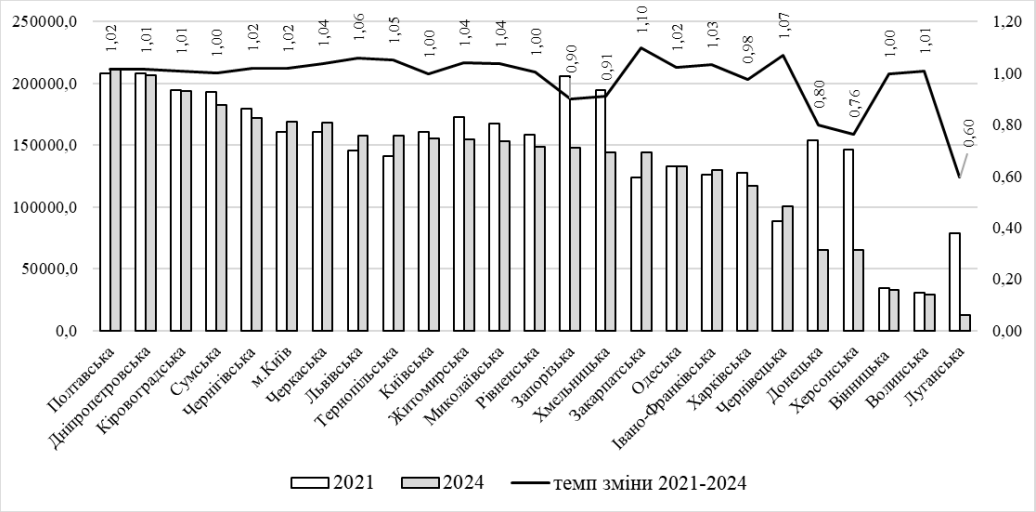


Рис. 2.18. Позиції регіонів України за сплатою ПДФО до зведеного бюджету у розрахунку на 1 зареєстрований ФОП, 2021 і 2024 роки, грн (темп зміни по допоміжній осі)

Джерело: складено автором на основі [246]

Таким чином, для регіонів України притаманна певна стагнація в розвитку МСП. Це підтверджують дані про кількість зареєстрованих ФОП та сплату ними ПДФО. Поява показників 2025 року після податкових змін та в умовах продовження війни дасть змогу робити наступні висновки. Однак упродовж перших 3х років повномасштабної війни майже всі регіони зберігали активність суб'єктів МСП на довоєнному рівні, за винятком фронтових Луганської, Донецької і Херсонської областей. Разом з тим, ряд тилових регіонів не відзначається очікуваною та затребуваною активізацією діяльності ФОП. За винятком Львівської області, залишаються на низькому рівні показники областей «Заходу», хоча суб'єкти МСП даного регіону перебувають у значно кращих безпекових і соціально-економічних умовах. Це підтверджують результати опитування Центру економічного відновлення: суб'єкти МСП «Заходу» не були вимушені припиняти діяльність на тривалий період часу в 2022 році, відзначаються вищими очікуваннями на наступні роки, що має прямий вплив на плани їхнього розвитку (табл. 2.9). Важливо, щоб ці переваги відображались у фінансових результатах діяльності.

Таблиця 2.9

Макрорегіональні особливості діяльності МСП в умовах повномасштабної війни в Україні

Макро-регіони	Частка суб'єктів МСП, які:			
	припиняли діяльність через повномасштабну війну: більше, ніж на пів року / не припиняли взагалі	мали фінансові втрати через повномасштабну війну: більше 1 млн дол США / не було втрат	планують розвиток на наступний рік: припинення діяльності / понад 150 % від 2022 року	планують змінювати чисельність працівників: скорочення на 50-100 % / зростання на 50 % і більше
Захід*	6,6 % / 40,7 %	13,0 % / 10,9 %	3,3 % / 21,7 %	2,2 % / 5,6 %
Північ	6,3 % / 28,7 %	8,5 % / 9,2 %	6,3 % / 16,1 %	Дані відсутні
Центр	3,2 % / 54,8 %	15,0 % / 5,0 %	1,6 % / 8,1 %	3,4 % / 1,7 %
Південь	19,1 % / 35,5 %	12,0 % / 6,5 %	10,0 % / 12,7 %	7,7 % / 7,7 %
Схід	25,8 % / 16,7 %	12,3 % / 4,6 %	9,1 % / 12,1 %	6,3 % / 1,6 %

Джерело: складено автором на основі [191]

* Тут та в аналізі інших результатів опитування: «Захід» – Волинська, Закарпатська, Івано-Франківська, Львівська, Рівненська, Тернопільська, Хмельницька, Чернівецька області; «Південь» – Дніпропетровська, Запорізька, Миколаївська, Одеська, Херсонська області; «Північ» – Житомирська, Київська, Сумська, Чернігівська області, м. Київ; «Схід» – Донецька, Луганська, Харківська області; «Центр» – Вінницька, Кіровоградська, Полтавська, Черкаська області.

Аналізування загальних тенденцій адаптації суб'єктів МСП до функціонування в умовах війни має включати дослідження їх економічної мобільності за видами і формами (див. рис. 2.1 п. 2.1). *Функціональну мобільність* можна аналізувати через зміну спеціалізації підприємства – звуження/диверсифікацію діяльності, переорієнтацію на нові напрямки й сегменти ринку, дифузію ідей і технологій. Дані офіційної статистики обмежують аналіз кількістю ФОП у розрізі видів економічної діяльності. Якщо порівнювати кількість ФОП у 2021 і 2023 роках за видами діяльності в Україні загалом та Львівській області зокрема, то простежуються подібні тенденції: збігаються всі види діяльності, в яких задіяно найбільше ФОП, хоча для Львівської області характерна вища їх частка в сфері інформації та телекомунікацій; збігається більшість видів діяльності, в яких найбільше зросла чи зменшилась кількість ФОП, хоча для Львівської області притаманні менш виразні зміни, ніж для України в цілому (табл. 2.10, Додаток Д).

Таблиця 2.10

ФОП України і Львівської області у видах економічної діяльності, 2021 і 2023 роки

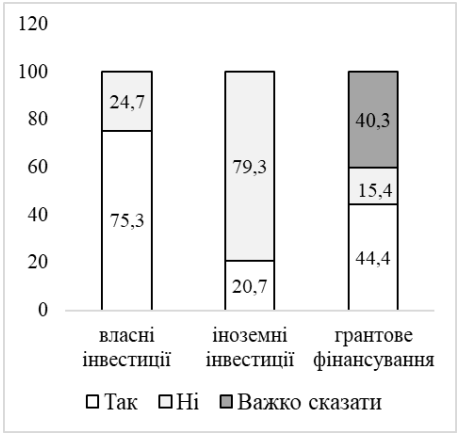
Характеристики	Україна	Львівська область
Види економічної діяльності, в яких задіяно найбільше ФОП (частка в 2021/2023 роках, %)	1. Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів (42,9 % / 39,6 %). 2. Інформація та телекомунікації (16,9 % / 18,3 %). 3. Професійна, наукова та технічна діяльність (7,2 % / 8,6 %). 4. Надання інших видів послуг (6,8 % / 6,5 %). 5. Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність (4,9 % / 5,3 %).	1. Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів (36,6 % / 34,6 %). 2. Інформація та телекомунікації (25,2 % / 24,6 %). 3. Професійна, наукова та технічна діяльність (6,9 % / 8,0 %). 4. Надання інших видів послуг (6,0 % / 6,1 %). 5. Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність (4,7 % / 5,4 %).
Види економічної діяльності, в яких найбільше зросла кількість ФОП за 2021-2023 роки	1. Професійна, наукова та технічна діяльність. 2. Інформація та телекомунікації. 3. Освіта. 4. Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність. 5. Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги.	1. Професійна, наукова та технічна діяльність. 2. Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність. 3. Освіта. 4. Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги. 5. Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування
Види економічної діяльності, в яких найбільше зменшилась кількість ФОП за 2021-2023 роки	1. Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів. 2. Надання інших видів послуг. 3. Операції з нерухомим майном.	1. Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів. 2. Інформація та телекомунікації. 3. Добувна промисловість і розроблення кар'єрів.

Джерело: складено автором на основі [145]

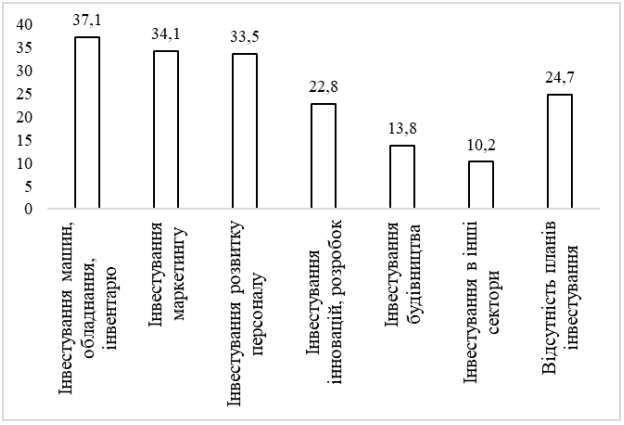
Таким чином, з аналізу галузевих трансформацій діяльності ФОП в умовах повномасштабної війни не простежується помітних змін. Щоправда частина інформації може бути засекреченою через участь суб'єктів МСП у діяльності військово-промислового комплексу. Тобто функціональна мобільність МСП з кардинальною зміною виду економічної діяльності в умовах невизначеності не проявляється. Тому слід досліджувати внутрішні процеси розвитку, орієнтуючись на дані соціологічних обстежень.

Суб'єктні оцінки планів інвестувань у розвиток власної справи дає змогу проаналізувати опитування Центру економічного відновлення. З результатів станом на третій рік повномасштабної війни 24,7 % суб'єктів МСП не планували

здійснювати жодних інвестицій, 22,8 % планували інвестиції в інновації і розробки (рис. 2.19; на жаль, відсутні відповіді в регіональному розрізі). 42,2 % планує інвестувати менше 10 тис. дол США, 29,8 % – більше 50 тис. дол США, що вказує на обмежену спроможність суб'єктів МСП фінансувати вартісні проєкти. Тому постає закономірне питання щодо планів залучення зовнішніх інвестицій, зокрема іноземних. З відповідей 79,3% суб'єктів МСП не планує таких залучень, що вказує на обмеження діяльності внутрішнім ринком. 10 % планує залучити до 100 тис. дол США інвестицій, 10,7 % більше 100 тис. дол США. Виявлені умовні 10 % суб'єктів МСП можуть бути рушіями змін, якщо отримуватимуть відповідну підтримку з боку органів влади та/або дерегуляцію діяльності.



а) плани, %



б) сфери власних інвестицій, %

Рис. 2.19. Плани залучення фінансових ресурсів МСП України, 2023-2024 роки, %

Джерело: складено автором на основі [191, с. 68, 89]

В опитуванні стану та потреб бізнесу в умовах війни є відповіді в макрорегіональному розрізі стосовно планів залучення інвестицій, кредитних ресурсів тощо. З табл. 2.11 видно, що суб'єкти МСП «Заходу» не вирізняються вищим рівнем залучення інвестицій, зважаючи на безпекові переваги. Головними причинами низької інвестиційної активності за внутрішнім вектором суб'єкти МСП визначили брак контактів з інвесторами (30,7 %), переконання, що їхня діяльність не викликає інвестиційного інтересу (25,5 %) та відсутність інвестиційних проєктів (21,5 %). Це показує, що суб'єкти МСП в значній мірі організаційно не готові залучати внутрішні інвестиції, що обмежує їхнє

планування виходу на зовнішні ринки та залучення іноземних інвестицій, а в умовах євроінтеграції України це важливий етап їхнього розвитку.

Таблиця 2.11

Макрорегіональні особливості залучення фінансових ресурсів МСП в умовах повномасштабної війни в Україні

Макро-регіони	Частка суб'єктів МСП, які:				
	залучали внутрішні інвестиції або подавали заявки на їх отримання	залучали грантові кошти	планують / не визначились у планах залучали грантові кошти надалі	залучали кредитні кошти / подавали заявку на залучення кредитних коштів	залучали кредитні кошти через державну програму «Доступні кредити 5-7-9%»
Захід	28,0 %	26,0 %	34,8 % / 50,0 %	22,0 % / 27,0 %	26,0 %
Північ	31,0 %	18,0 %	53,1 % / 33,3 %	17,0 % / 32,0 %	12,0 %
Центр	22,0 %	15,0 %	27,3 % / 63,6 %	11,0 % / 30,0 %	22,0 %
Південь	27,0 %	20,0 %	53,8 % / 30,8 %	25,0 % / 36,0 %	28,0 %
Схід	12,0 %	16,0 %	63,0 % / 18,5 %	7,0 % / 10,0 %	9,0 %

Джерело: складено автором на основі [241]

Кращим є досвід суб'єктів МСП «Заходу» в залученні грантових коштів, хоча подальші плани в цьому напрямку декларувала менша частка суб'єктів, ніж у регіонах «Півдня», «Півночі» і «Сходу» (див. табл. 2.11). Головними джерелами грантового фінансування були державні програми (для 60,0 % суб'єктів) та програми міжнародних організацій (для 52,7 %). Лише 13,6 % грантового фінансування припадало на фонди підтримки підприємництва, що вказує на потенціал нарощування їх потужностей та зниження залежності суб'єктів МСП від зовнішньої донорської допомоги. Основними цілями залучення грантових коштів, як і в цілях власного інвестування (див. рис. 2.13), було покращення технічного забезпечення та обладнання (66,4 %). Лише 14,5 % суб'єктів залучали кошти на дослідження і розробки. Примітно, що залишається значною кількість суб'єктів МСП, керівництво яких вважає складним пошук інформації про гранти – їхня частка складає 29,1 %. Також показово, що суб'єкти МСП мають значно вищі очікування й плани залучення грантових коштів, ніж іноземного інвестування: якщо власні інвестиції планували здійснювати 75,3 % суб'єктів МСП, іноземні – 20,7 %, то грантові кошти – 44,4 % і 40,3 % не визначилися (див. рис. 2.13). Для тилових регіонів «Заходу» і «Центру» частка невизначених залишається особливо високою (див. табл. 2.11). Але з тих суб'єктів МСП, які

мали досвід грантового фінансування, аж 95,5 % планують і надалі брати участь у грантових конкурсах. Це вказує на високий інтерес і потенціал грантового фінансування суб'єктів МСП, що, однак, може бути тимчасовим «сплеском» на тлі зовнішньої підтримки. Використання цього потенціалу в значній мірі залежатиме від перебігу війни та державної політики, особливо в сферах митного, податкового регулювання і верховенства права.

Також є вищою активність суб'єктів МСП «Заходу» в залученні кредитних коштів (див. табл. 2.11). У цілому простежується відмінність фронтових регіонів у більшому залученні грантових коштів, коли в тилових регіонах суб'єкти МСП орієнтуються на кредитні ресурси.

В адаптації суб'єктів МСП до умов повномасштабної війни за *організаційною мобільністю* актуально аналізувати зміни видів і форм зайнятості (зокрема поширення гнучкої і вимушеної неповної зайнятості), використання дистанційних форм найму працівників, збуту продукції (е-бізнес, е-комерція) і співробітництва (див. рис. 2.1 п. 2.1). Окремі тенденції дозволяють аналізувати опитування роботодавців Державної служби зайнятості. Одне з них стосується діджиталізації бізнесу в Україні, дозволяючи визначати рівень використання технологій на підприємствах, у тому числі за розмірами та в регіональному (і навіть районному) розрізі. На жаль, неможливим є аналіз у динаміці. З інформації табл. 2.12 видно, що для середніх і малих підприємств властивий нижчий рівень використання складних технологій типу big-data, штучного інтелекту, корпоративних хмарних сховищ, електронних систем звітності і документообігу. Якщо порівнювати показники суб'єктів підприємництва України і Львівської області, то для суб'єктів регіону характерні вищі показники використання технологій, що підвищує їхню організаційну мобільність, у тому числі можливості електронної комерції, дистанційної зайнятості тощо. Проте показники суб'єктів МСП все ж нижчі за показники великих підприємств, що вказує на потенціал покращення в напрямку організаційної мобільності. Особливу увагу суб'єктам МСП слід звернути на розробку і використання web-сторінок, профілів у соціальних мережах, що буде (а) ознакою їх легальної

діяльності, (б) одним з каналів промоції продукції, (в) основою для розвитку електронної комерції, що є однією з сучасних форм диверсифікації діяльності.

Таблиця 2.12

Використання технологій виробничої необхідності працівниками суб'єктів підприємництва за розмірами в Україні і Львівській області, 2023 рік, %

Використання технологій	Україна			Львівська область		
	Великі	Середні	Малі	Великі	Середні	Малі
Мережі Інтернет	96,4 %	96,0 %	92,6 %	98,7 %	99,2 %	96,6 %
Персональних комп'ютерів, ноутбуків	93,5 %	91,1 %	86,1 %	95,6 %	96,7 %	88,8 %
Планшетів, смартфонів	82,8 %	77,7 %	76,3 %	89,9 %	80,3 %	82,5 %
Web-сторінки, порталу, сторінки соціальних мереж підприємства	79,7 %	61,3 %	42,6 %	84,2 %	64,8 %	50,8 %
Електронної комерції	46,9 %	39,3 %	33,8 %	57,0 %	38,5 %	37,3 %
Внутрішнього електронного документообігу	79,4 %	72,7 %	59,8 %	81,0 %	75,4 %	67,6 %
Електронної звітності органам влади	93,3 %	91,5 %	83,2 %	96,2 %	91,0 %	90,6 %
Корпоративних хмарних сховищ	55,0 %	40,7 %	24,1 %	58,9 %	36,9 %	30,1 %
Дистанційного обслуговування	42,6 %	32,3 %	22,7 %	41,8 %	28,7 %	28,9 %
Big-data, штучного інтелекту	15,8 %	9,2 %	5,4 %	19,6 %	6,6 %	10,0 %

Джерело: складено автором на основі [138]

Адаптація суб'єктів МСП до умов війни за *просторовою мобільністю* може передбачати розширення діяльності, вихід на нові ринки та релокацію. Аналізування виходу на нові ринки дозволяють здійснювати дані опитування роботодавців щодо експортної діяльності. З результатів опитування Центру економічного відновлення менше 18 % суб'єктів МСП здійснюють експортні операції, причому товари, які вони зазвичай експортують є низькорентабельними, тобто приносять мінімальний прибуток. 57,2 % суб'єктів не займаються зовнішньоекономічною діяльністю взагалі [191]. В опитуванні стану бізнесу «Дія. Бізнес» 63,8 % суб'єктів підприємництва визнали відсутність зовнішньоекономічних операцій в своїй діяльності [144, с. 55].

Інформація табл. 2.13 відображає макрорегіональні особливості зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів МСП. Для «Заходу» характерна значно вища зовнішньоекономічна активність. Для суб'єктів МСП інших регіонів, ймовірно, вища частка тих, які не займаються зовнішньоекономічною діяльністю детермінована розривом зв'язків з бізнесом держави-агресора та її партнерів. Попри те, залученість суб'єктів МСП в зовнішньоекономічну

діяльність залишаються недостатньою. Більше того, левова частка суб'єктів МСП не виділяють зовнішньоекономічну діяльність як пріоритет розвитку. У табл. 2.6 серед дестимуляторів розвитку суб'єкти МСП поставили брак зовнішніх замовлень на експорт на 20 місце і брак підтримки з боку держави для експортної діяльності – на 21 місце. Це вказує на те, що мало суб'єктів орієнтується на експорт та потребують розвитку в цьому напрямку, а саме експортна діяльність є індикатором конкурентоспроможності МСП, його готовності включатись в глобальні ланцюжки поставок, конкурувати на міжнародному ринку та реалізувати стратегію довгострокового розвитку.

Таблиця 2.13

Макрорегіональні особливості досвіду зовнішньоекономічної діяльності МСП в умовах повномасштабної війни в Україні, %

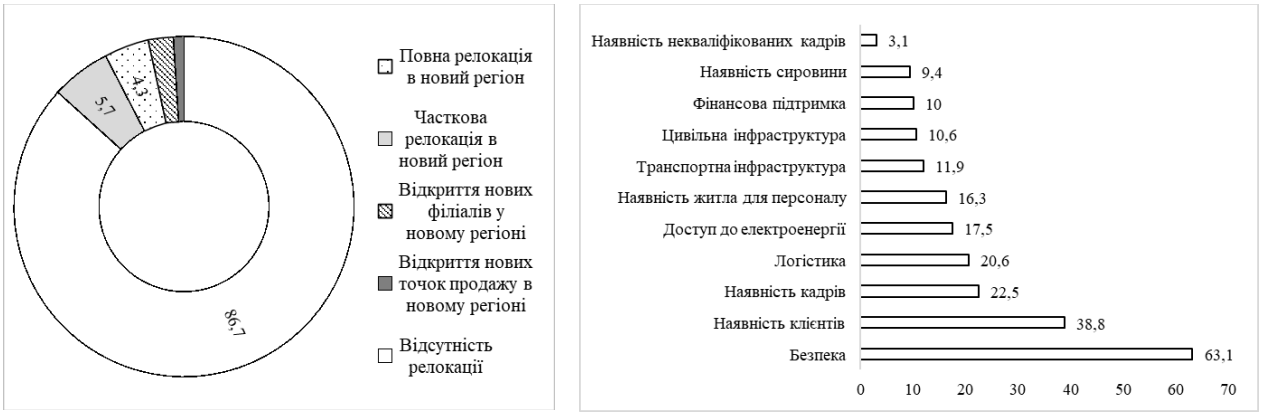
Макро-регіони	Частка суб'єктів МСП, які:				
	планують вихід на міжнародний ринок у наступному році	здійснюють експортно-імпортні операції	здійснюють тільки імпортні операції	здійснюють тільки експортні операції	не займаються зовнішньо-економічною діяльністю
Захід	5,6 %	12,4 %	11,2 %	12,4 %	58,4 %
Північ	5,7 %	10,7 %	9,3 %	12,1 %	62,1 %
Центр	8,3 %	3,3 %	6,7 %	10,0 %	71,7 %
Південь	7,8 %	5,9 %	5,9 %	7,8 %	72,5 %
Схід	9,2 %	10,8 %	4,6 %	9,2 %	66,2 %

Джерело: складено автором на основі [191, с. 76]

Іншим індикатором адаптації суб'єктів МСП в умовах війни за просторовою мобільністю є *релокація*. Цей процес в Україні став реакцією на воєнні виклики, хоча його можуть спричиняти конкурентні, політичні та інші чинники [262, с. 130]. До релокації в умовах війни спонукають ризики порушення економічних зв'язків, логістики постачання і збуту, брак робочої сили за місцем перебування, проблеми доступу до послуг критичної інфраструктури; з іншого боку, при рішенні релокації виникають проблеми вартісного переміщення обладнання, наявності спеціалістів з його (де)монтажу, складність відмови від частини потужностей, пошуку нових площ, кадрів, інших ресурсів [177, с. 95]. Тому процес релокації має бути регульованим на рівні держави та координованим у рішеннях місцевої влади. В Україні в 2022 році прийнято законодавчі зміни щодо організації процесу релокації, який корує Міністерство економіки України.

У більшості грантових програмах, які фінансуються міжнародними організаціями, передбачено надання грантів для релокованого бізнесу. Ціллю державного регулювання релокації є не лише підтримка підприємництва і збереження робочих місць, але й створення можливостей для самих суб'єктів перегляду стратегії діяльності, зміни асортименту продукції, ринків збуту, посередників і партнерів, структури персоналу [163, с. 12].

У реальності релокація в Україні є складним і системно неврегульованим процесом. В експертних колах, зважаючи на масштаби релокації, стримані оцінки ефективності цього процесу. Суб'єкти МСП були залучені у процеси релокації в незначній кількості. З опитування Центру економічного відновлення лише 4,3 % суб'єктів МСП релокувались повністю (рис. 2.20). Відтак, масової релокації МСП з фронтових регіонів не відбулось. Окрім того, релоковані суб'єкти очікують на швидке повернення і закінчення війни.



а) досвід релокації, % б) причини релокації, %

Рис. 2.20. Досвід і причини релокації МСП в умовах повномасштабної війни в Україні, %

Джерело: складено автором на основі [191, с. 28, 69]

Макрорегіональні особливості релокації дає змогу аналізувати звіт з опитування стану бізнесу в Україні за грудень 2023 – січень 2024 року. Дані табл. 2.14 вказують, що фактично повну релокацію не здійснювали суб'єкти зі «Сходу» та «Півночі». В індустріальному розрізі аналізу низькою релокаційною активністю відзначаються підприємства стратегічного сільського господарства. Найбільше релокувались суб'єкти зі сфери послуг, зокрема торгівлі, а також ІТ, у зв'язку з чим для регіону «Заходу» виявлений досвід повної релокації.

Таблиця 2.14

Макрорегіональні особливості досвіду релокації суб'єктів підприємництва в умовах повномасштабної війни в Україні, 2023-2024 роки, %

Макро-регіони	Частка суб'єктів підприємництва, які:			
	повністю релокувались у новий регіон	частково релокувались у новий регіон	відкрили нові філіали чи точки продажу в нових регіонах	не релокувались
Захід	6,5 %	1,1 %	1,1 %	91,3 %
Північ	-	4,2 %	1,4 %	94,4 %
Центр	6,6 %	1,6 %	4,9 %	86,9 %
Південь	4,6 %	5,5 %	2,7 %	87,2 %
Схід	-	9,1 %	3,0 %	87,9 %

Джерело: складено автором на основі [143, с. 15]

Результати опитування стану бізнесу в Україні стосовно релокації можуть бути частково репрезентативними. Аналітичний портал «Опендатабот» аналізує релокацію за даними зміни місця реєстрації згідно з Єдиним державним реєстром юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань. Так, у 2024 році змінили місце реєстрації понад 11 тис. суб'єктів підприємництва, однак невідомими є причини такого рішення. Для прикладу, в 2021 році таких змін було 15,6 тис., у 2022 році – 2,0 тис., 2023 році – 14,1 тис. Тобто зміна місця реєстрації може бути не лише через воєнні дії та відбуватись декілька разів на рік. Також «Опендатабот» публікує регіональний розріз місць релокації, що дозволяє виявити лідерські позиції Львівської області за кількістю зміни місця реєстрації станом на 2024 рік. Але слід розуміти, що зміна місця реєстрації є обов'язковою при реальних переміщеннях для ФОП. Юридичні особи зобов'язані внести відомості при зміні юридичної адреси. Тому показники рис. 2.21 теж є частково суб'єктивними. Окрім того, кількість релокацій має підтверджуватись результатами діяльності, вираженими в обсягах реалізованої продукції та кількості зайнятих працівників.

У доповнення до аналізування релокації як індикатора просторової мобільності суб'єктів МСП слід додати результати опитування Центру економічного відновлення про досвід допомоги від держави, де фігурує допомога з релокації на 11 позиції (0,9 % з опитаних зазначили, що користувались такою допомогою, рис. 2.22). У цілому дані рис. 2.22 вказують, що 49 % суб'єктів МСП використовували можливості державної підтримки (на жаль, відсутні результати

відповідей у регіональному розрізі). В умовах повномасштабної війни, з одного боку, це показник недостатньої інституційної довіри до органів влади, тим паче виявлені високі оцінки ризикових очікувань від непередбачуваних дій з боку органів державної влади (див. табл. 2.6). З іншого боку, обмежене використання можливостей державної допомоги може бути ознакою фінансової стійкості суб'єктів МСП. Але, як показав аналіз динаміки обсягів реалізованої продукції ФОП за період 2021-2023 років (див. табл. 2.7), суб'єкти МСП в Україні, незалежно від регіонального розташування, потерпають від нестабільності, невизначеності та виявляють ознаки стійкості лише в умовах збереження зовнішньої допомоги.

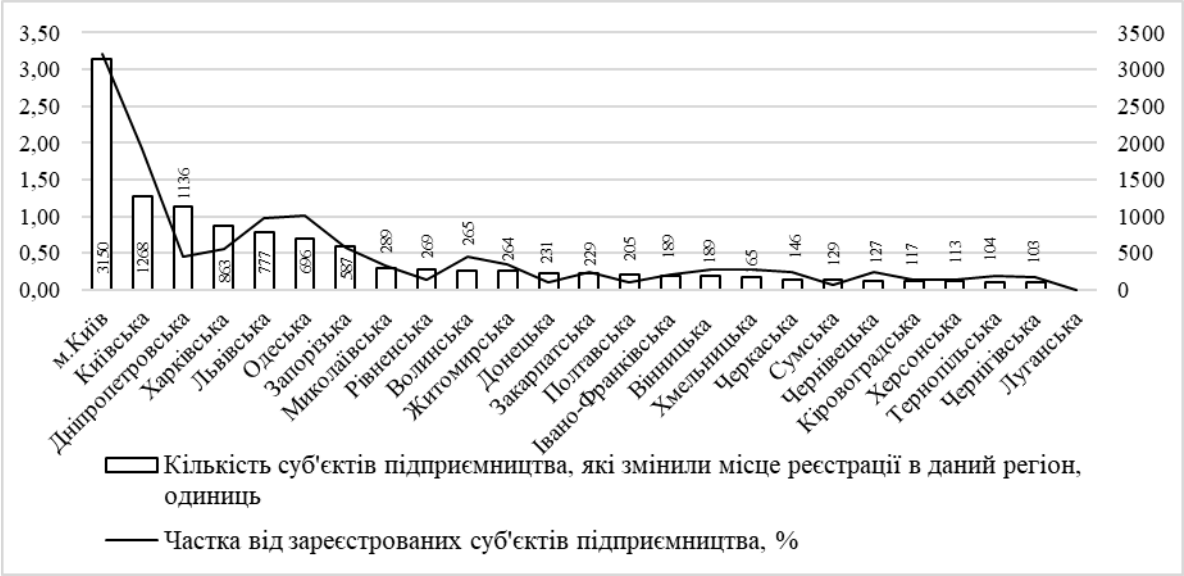


Рис. 2.21. Релокації суб'єктів підприємництва в регіони України за зміною адреси реєстрації, 2024 рік, % (частка від зареєстрованих суб'єктів по допоміжній осі)

Джерело: складено автором на основі [194]

Рис. 2.22 також показує, що інструментарій державної допомоги суб'єктам МСП включає не лише пільги і компенсації. Це також заходи, спрямовані на розвиток, тобто реалізацію економічної мобільності – через отримання грантів, зовнішньоекономічну діяльність, можливості лізингу обладнання, пільги завдяки участі в індустріальних парках тощо. Також обмеженим є досвід співробітництва суб'єктів МСП з органами місцевої влади. Це актуалізує вироблення регіональної політики підтримки економічної мобільності суб'єктів МСП, ефективність якої проаналізовано в п. 2.3.

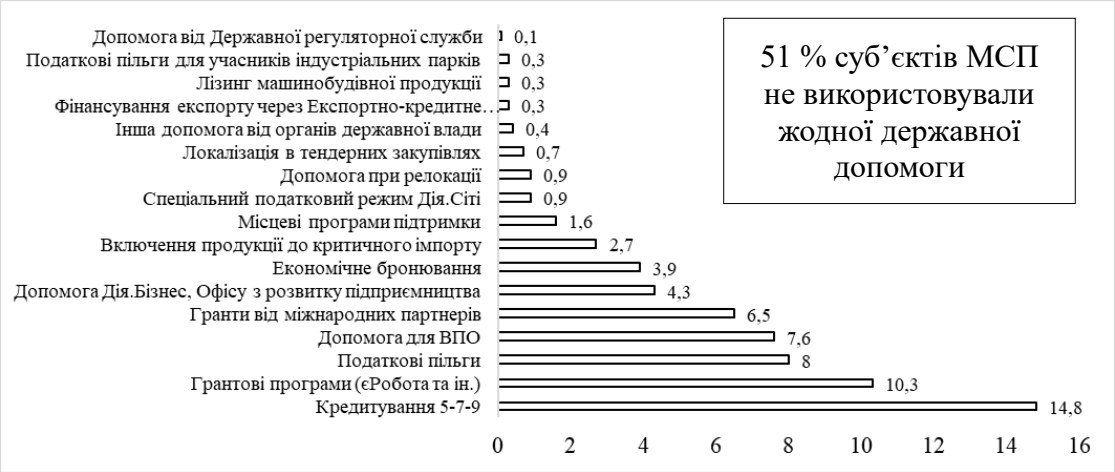


Рис. 2.22. Досвід використання МСП державної допомоги в умовах повномасштабної війни в Україні, %

Джерело: складено автором на основі [191, с. 80]

Отже, проведений аналіз адаптації суб'єктів МСП України до умов війни дав змогу виявити певні особливості, що через призму економічної мобільності проявляються в наступному:

- за кількістю, чисельністю зайнятих суб'єкти МСП впродовж 2021-2023 років проявляли достатню стійкість. Однак відбулось суттєве скорочення обсягів реалізації продукції. Можливості продовження діяльності без обов'язкової сплати податків зберегли кількісну основу МСП (забезпечили «стагнаційне плато»), проте податкові зміни з початку 2025 року спричинили масові закриття ФОП. Відтак подальший аналіз діяльності суб'єктів МСП дасть змогу більш повно оцінити вплив війни;

- галузева трансформація діяльності суб'єктів МСП поки залишається стабільною. Очевидно, частина суб'єктів переорієнтовується на потреби військово-промислового комплексу, але ця інформація засекречена;

- відбувається гендерна трансформація в діяльності суб'єктів підприємництва загалом та МСП зокрема. Це обумовлено (а) мобілізацією значної частини чоловіків до ЗСУ, (б) додатковою підтримкою з боку міжнародних організацій та органів державної влади жіночого підприємництва, що відповідає глобальним трендам. Розвиток жіночого підприємництва для підтримки його стійкості в умовах війни є важливим з багатьох причин, у тому

числі зважаючи на особливості жіночого сприйняття умов нестабільності: у дослідженнях психологів виявляється специфіка економічного оптимізму в підприємців залежно від статі – для жінок-підприємиць економічний оптимізм, а також оцінка суб'єктивного добробуту є значно вищими, ніж для чоловіків-підприємців [231, с. 74]. Розвиток жіночого підприємництва в регіонах України за кількістю зареєстрованих ФОП відображено в Додатку Г;

- з аналізу функціональної мобільності суб'єктів МСП головними недоліками виявлено їх обмежені орієнтири на інноваційну діяльність та залучення іноземних інвестицій. У звіті опитування Центру економічного відновлення зазначено, що українські МСП інвестують у НДДКР утричі менше, ніж європейські МСП [191]. Позитивною є тенденція набуття досвіду залучення грантових коштів, проте в значній мірі вони отримуються завдяки зовнішній допомозі. Тому залишається перспективним розвиток фондів підтримки підприємництва як активних посередників у залученні грантових коштів суб'єктами МСП в Україні;

- просторова мобільність суб'єктів МСП вказує на обмежений досвід зовнішньоекономічної діяльності. У перспективі євроінтеграції для МСП важливо акумулювати досвід міжнародного співробітництва, зовнішньоекономічної діяльності для здобуття конкурентних переваг та гнучкості реакцій на виклики глобального ринку;

- аналіз досвіду релокації як індикатора вимушеної просторової мобільності суб'єктів МСП вказує на системну неврегульованість даного процесу. Це може бути індикатором як слабкої довіри суб'єктів до органів влади, так і їхньою неготовністю нести релокаційні втрати;

- попри різну безпекову і соціально-економічну ситуацію, в регіонах України поки не відбувається глибинна поляризація в діяльності суб'єктів МСП. Однак простежується вища залежність суб'єктів від грантової та міжнародної допомоги у фронтових регіонах, коли в тилових регіонах зберігається практика залучення кредитних ресурсів. Виявлені спільні оцінки суб'єктів МСП, незалежно від регіональної локалізації, високих ризиків від непередбачуваності державної політики, обмеженості планів залучення додаткових фінансових

ресурсів. Інструментарій державної підтримки суб'єктів МСП використовується вкрай обмежено, особливо що стосується розвиткових цілей. Фактично не реалізуються програми підтримки суб'єктів МСП на рівні органів регіональної влади та місцевого самоврядування.

Виявлені недоліки актуалізують аналізування ефективності державної політики в сфері підтримки суб'єктів МСП, в основі якої має бути зростання їх економічної мобільності та регіональна специфікація розвитку.

2.3. Характеристика регіональної політики підтримки та зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону

В управлінській вертикалі підтримки суб'єктів МСП в Україні зростає значення регіональної політики. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» визначає ряд положень про повноваження обласних державних адміністрацій у розвитку даного сектору економіки (стаття 9 та ін.); головний акцент у законі зроблено на визначення регіональних пріоритетів, реалізацію регіональних і місцевих програм для суб'єктів МСП, стимулювання міжрегіонального співробітництва в даній сфері, розбудову інфраструктури підтримки [220].

Для формулювання рекомендацій щодо стратегічних пріоритетів регіональної політики в сфері функціонування й розвитку малих і середніх підприємств необхідно враховувати реальність ситуації в регіонах України. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки, затверджена 2020 року до повномасштабного російського вторгнення з врахуванням підходів ЄС, розподіляла регіони України на функціональні типи гірських, сільських, природоохоронних територій, прикордонних регіонів і в несприятливих умовах, зони впливу міжнародних транспортних коридорів, полюси зростання, міста-центри креативної, інноваційної й конкурентної економічної діяльності, макрорегіон «Азов-Чорне море» (аналіз розвитку цих територій описаний у [258]). В оновленій 2024 року стратегії «функціональні типи територій» згадуються в контексті потреб підтримки. Так, виділяються (1) тимчасово

окуповані території, (2) території активних бойових дій і території, які до них прилягають, (3) території з міжнародними безпековими обмеженнями (межують з росією, білоруссю, придністровським регіоном, тимчасово окупованими територіями), (4) гірські території Карпат (з розташуванням громад, які мають статус гірських), (5) прибережні території (межують з морями, лиманами, затоками), (6) регіональні полюси зростання (громади з кращими показниками розвитку, що мають потенціал підтримки розвитку прилеглих територій), (6) сільські території, малі міста (населення яких становить менше 50 тис.) [204]. Такий розподіл не відповідає положенням Закону України «Про засади державної регіональної політики», що визначає типи «територій відновлення», «регіональних полюсів зростання», «територій з особливими умовами для розвитку», «територій сталого розвитку» (стаття 11) [209].

Виявлені неузгодженості мають бути усунуті для конкретизації функціональних типів територій, виходячи з наслідків впливу війни [100]. Це вихідна умова подальшого формування регіональної політики в усіх сферах у період війни та повоєнного відновлення, у тому числі в сфері малих і середніх підприємств. Залежно від переважання функціональних типів територій у регіоні різнитимуться підходи в регулюванні економічної мобільності підприємств. З 2022 року поширеним є підхід до поділу регіонів на фронтові, опорні, деокуповані і тилові, однак досі він є умовним. У Програмі релокації підприємств уряд послуговується термінами «безпечні регіони Західної України» та «відносно безпечні території України». Відповідно безпековий підхід потребує законодавчої регламентації та методичної визначеності. Незважаючи на це, розуміння типу регіону залежно від проходження бойових дій та відстані до лінії фронту прямо визначають можливості регіональної політики підтримки малих і середніх підприємств. Особливо це стосується політики щодо економічної мобільності підприємств, ролі регіону для релокації підприємств з територій, де умови безпеки є складними, можливостей збереження підприємницької активності, зокрема в стратегічних та інноваційних видах економічної діяльності.

Оновлена 2024 року Державна стратегія регіонального розвитку визначає цілі розвитку регіонів. Однією з них виділено конкурентоспроможну економіку регіонів та напрями, що мають пряме відношення до суб'єктів МСП: відновлення бізнесу, розвиток економіки і людського капіталу завдяки внутрішньому потенціалу та смарт-спеціалізації, залученню інвестицій для інноваційних проєктів [211]. Щоправда, серед показників моніторингу досягнення цілей не визначено якісні індикатори діяльності підприємств, особливо малих і середніх [199].

Таким чином, залишається відкритим питання розподілу регіонів України за функціональними типами територій та, відповідно, визначення їхньої ролі для підтримки підприємництва загалом та МСП зокрема. Фокус на підтримку економічної мобільності суб'єктів МСП – прямий аргумент стосовно необхідності функціонального поділу регіонів, які мають помітні відмінності в стані та умовах розвитку, що з продовженням повномасштабної війни лише поглиблюються.

Також залишається «розмитою» пріоритизація розвитку МСП в Україні в періоди війни та повоєнного відновлення. У програмі фінансової підтримки України ЄС «Ukraine Facility» на 2024-2027 роки передбачено заходи, спрямовані на (а) забезпечення спроможності регіональних органів влади, (б) реалізацію реформ (базових, економічних) для стимулювання видів і сфер діяльності, що найбільше сприяють економічному зростанню. Основними інструментами підтримки визначено пільгові кредити і гранти. ЄС орієнтує на реалізацію наступних реформ, що мають прямий вплив на діяльність суб'єктів МСП:

- базові реформи – боротьба з корупцією;

- економічні реформи: у сфері людського капіталу в частині реалізації «нової політики зайнятості» (саме сектор МСП є головним «джерелом» робочих місць: у прийнятій 2024 року Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року, про яку буде йти мова нижче, зазначено, що МСП є базисом економіки України, оскільки формує 2/3 доданої вартості та понад 80 % місць праці [222]);

у сфері бізнес-середовища щодо дерегуляції та зростання частки суб'єктів МСП в економіці.

В «Ukraine Facility» саме у виділенні ролі МСП влада України та ЄС вбачають зростання інвестицій та прискорення розвитку інноваційної економіки.

У блоці «Секторальний розвиток» програма теж виділяє МСП у прив'язці до підприємництва взагалі та переробної промисловості зокрема. Прив'язка до переробної промисловості в значній мірі обумовлена тим, що суб'єкти МСП є найбільш інноваційно активними саме в даній сфері (рис. 2.23).

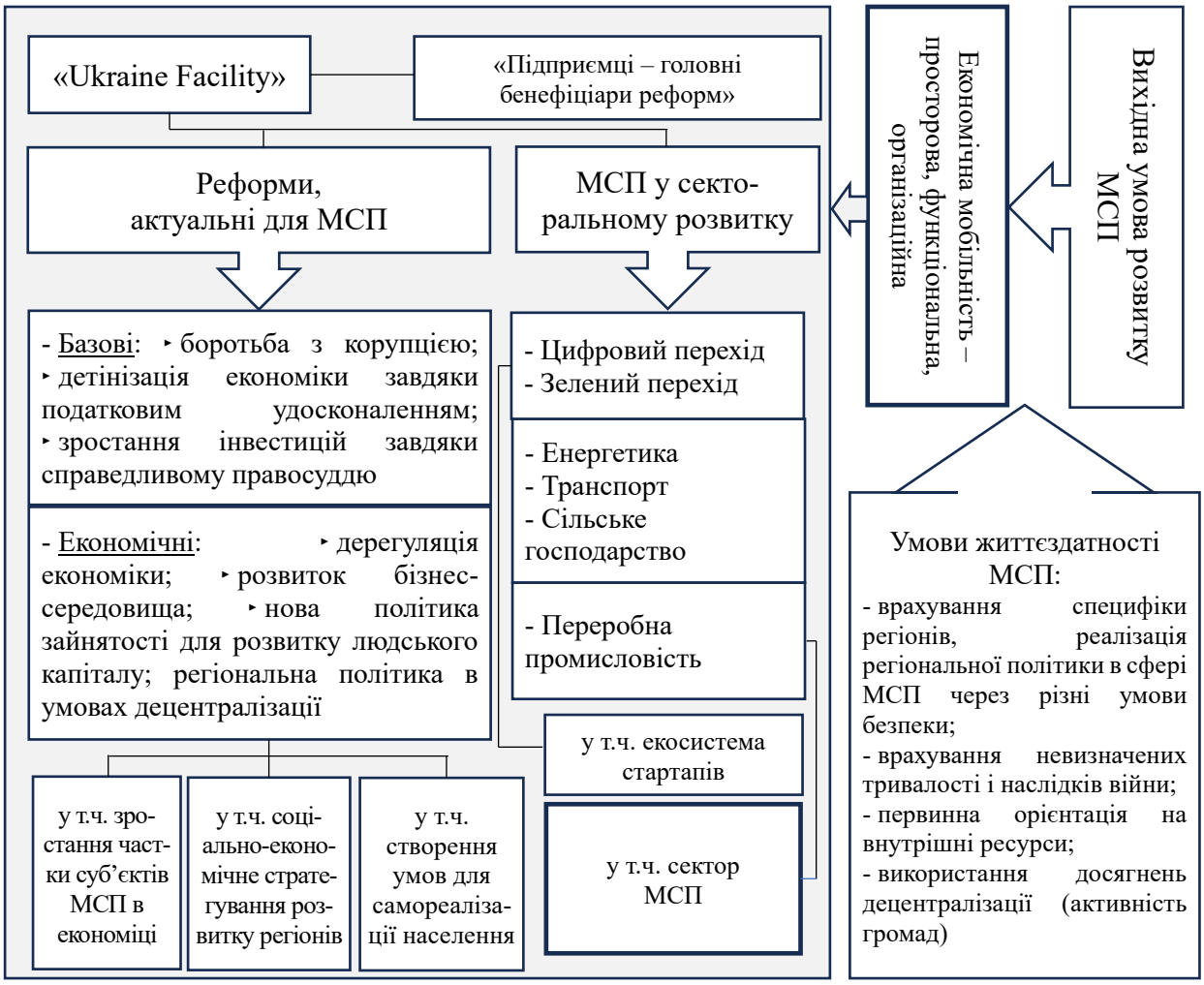


Рис. 2.23. Розвиток МСП в регіонах України на засадах економічної мобільності з врахуванням програмних пріоритетів «Ukraine Facility»

Джерело: складено автором на основі [75]

Таким чином, «Ukraine Facility» вказує на вагомість діяльності суб'єктів МСП в Україні, що в умовах невизначених тривалості й наслідків війни потребує підтримки їхньої економічної мобільності, а саме суб'єкти МСП є значно

мобільнішими, ніж великого бізнесу. Також «Ukraine Facility» виокремлює напрям децентралізації і регіональної політики з необхідністю стратегування регіонального розвитку, посилення спроможності регіонів, їх економічного, соціального, екологічного, територіального розвитку [75].

Економічна реформа з метою «зростання частки суб'єктів МСП в економіці» не конкретизує, якою саме має бути ця частка. За даними Європейської Комісії, в країнах ЄС на суб'єктів МСП припадає 99 % усіх підприємств, у зв'язку з чим чітко регламентовано їхні параметри, що надає їм доступ до спеціальних механізмів підтримки [67]. За звітом Європейського інвестиційного банку 2022 року, суб'єкти МСП складають 99,8 % усіх «нефінансових» підприємств та забезпечують 2/3 з усіх робочих місць ЄС [66]. За статистичними даними в Україні станом на 2022-2023 роки частка суб'єктів МСП в країні загалом, як і в Львівській області зокрема, складала 99,8 %, частка зайнятості – в середньому 74 % для України і 82 % для Львівської області, але обсяг реалізованої продукції – 64 % для України і 76 % для Львівської області (з результатів аналізу Л. Яценко [267] та даних Державної служби статистики України). Виникає запитання, чому в Плані Уряду України, розробленому під програму «Ukraine Facility», стоїть завданням зростання частки в економіці суб'єктів МСП, коли їхня частка відповідає рівню розвинутих держав. Натомість має ставитись завдання про покращення результатів їхньої діяльності, в тому числі інноваційних, а також збереження їхньої життєздатності в умовах невизначеності війни. Щоправда має місце думка, що через формальність існування частини суб'єктів МСП їхня частка на рівні більше 99 % є неправдивою [195]. Можливо, тоді треба ставити завдання з удосконалення моніторингу діяльності суб'єктів МСП та розуміння реальної ситуації щодо їхньої кількості та якості функціонування.

Інформація з табл. 2.15 показує, що кількість суб'єктів МСП в Україні та Львівській області за 2022-2023 роки почала зростати. Однак темпи зростання обсягів реалізованої продукції суб'єктами МСП Львівської області є дещо нижчими, ніж в Україні. Для тилового регіону це індикатор неефективної регіональної політики підтримки суб'єктів МСП, у тому числі через посилення

їхньої економічної мобільності. Незначне падіння зайнятості в секторі МСП показує збереження високого рівня його вразливості. Тому, якщо ставити цілі «зростання частки суб'єктів МСП в економіці», то для тилових регіонів з порівняно кращими умовами вимоги мають бути іншими. Регіональна політика підтримка суб'єктів МСП зберігає актуальність у врахуванні специфіки та реалізації відповідних заходів, що потребує збереження децентралізації влади в окремих секторах економіки.

Таблиця 2.15

Тенденції розвитку МСП в Україні та Львівській області у 2022-2023 роках через призму цілей «Ukraine Facility», %

Показники	Україна			Львівська область			Цілі «Ukraine Facility» - «зростання частки суб'єктів МСП в економіці»
	2022, %	2023, %	Темп зміни кількісного показника, 2023/2022, %	2022, %	2023, %	Темп зміни кількісного показника, 2023/2022, %	
Частка суб'єктів МСП в загальній кількості підприємств	99,8	99,8	17,6	99,8	99,8	18,3	Не визначено
Частка обсягів реалізованої продукції суб'єктів МСП в загальних обсягах реалізованої продукції	63,5	64,4	23,6	76,1	75,9	19,7	Не визначено
Частка кількості працівників суб'єктів МСП в загальній кількості працівників	74,5	73,8	-7,1	82,1	81,6	-4,5	Не визначено

Джерело: складено автором на основі [145; 146]

Очікується, що певні зрушення в плані підтримки розвитку суб'єктів МСП в Україні, що в умовах війни та невизначеності її наслідків має ґрунтуватись на ідеях економічної мобільності, надасть реалізація Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року, яка була ухвалена в 2024 році [222]. Її розробка і затвердження є однією з вимог ЄС відповідно до програми «Ukraine Facility». Стратегія зобов'язує, в тому числі обласні державні адміністрації, виконувати завдання та заходи операційного плану (затверджений разом з стратегією). Стратегія підтверджує значущість діяльності суб'єктів МСП для стійкості економіки. У нормативі імплементовано інструменти підтримки МСП відповідно

до підходів ЄС, зокрема «Think small first», «дерегуляція», «інноваційний розвиток», «цифрова трансформація», «зелені практики», «культура бізнесу», «експортна діяльність», пріоритизація підприємництва жінок, молоді, осіб віком понад 50 років, людей з інвалідністю, вимушених мігрантів, ветеранів війни. Власне, згадані підходи лягли в основу формулювання цілей стратегії та розробки операційного плану заходів (їх розгляд здійснено в пп. 3.2 та 3.3 в контексті обґрунтування інструментів та програмно-цільових пріоритетів посилення економічної мобільності суб'єктів МСП у Львівській області)

Таким чином, розвиток суб'єктів МСП в Україні перебуває в складних умовах, однак підтримується державно-управлінськими заходами з орієнтиром на підходи ЄС. Концепція економічної мобільності суб'єктів МСП є актуальною для зростання їх життєздатності, однак має враховувати регіональну специфіку, яка в Україні через війну стала ще більш виразною.

Відтак, опираючись на розподіл регіонів України за критерієм безпеки, різниться їхня роль у підтримці економічної мобільності суб'єктів МСП для тилових, опорних, деокупованих і фронтових регіонів. *Тиловий статус Львівської області створює сприятливі умови та переваги для активізації діяльності суб'єктів МСП, в тому числі посилення їхньої економічної мобільності*:

- Львівська область у період сучасної російсько-української війни – тиловий регіон, який став реципієнтом людських і фінансових ресурсів після 2014 року, пов'язаних з окупацією АР Крим і війною на сході України (Донбасі), та зберіг тиловий статус після повномасштабного російського вторгнення 2022 року. Значно кращі безпекові умови Львівської області для підприємництва підтверджує частота ракетних обстрілів: у регіоні, починаючи з 24.02.2022 року до липня 2025 року зафіксовано понад 90 повідомлень про вибухи, коли, для порівняння, в Київській області – близько 280 (м. Київ – 416), Дніпропетровській – майже 900, Запорізькій – понад 900, Харківській – близько 1700 [242];

- Львівську область віднесено до регіонів з відносно безпечним статусом, що надає їй можливість брати участь у Програмі релокації підприємств. У 2023

році область була лідером за кількістю релокованих підприємств – 199 [92] (проблемний зріз релокації буде розглянуто нижче);

- Львівська область є регіоном з давніми традиціями приватного господарювання. Це зумовлено м'якшою політикою Австрійської імперії щодо розвитку корпоративного руху в «східних землях» та менш тривалим у часі досвідом примусової індустріалізації, характерним для радянського періоду. Тому кількість малих підприємств у розрахунку на 10 тис. населення у Львівській області переважає показники східних індустріалізованих регіонів, а в тенденціях періоду незалежності показник постійно зростав – з 51 у 2000 році до 70 у 2014 році, 79 у 2020 році, 132 у 2021 році. Дані табл. 2.15 теж засвідчують, що частка зайнятих та обсяг реалізації продукції суб'єктів МСП у Львівській області значно переважають середньоукраїнське значення;

- Львівська область – прикордонний регіон з досвідом транскордонного співробітництва. Область є активним учасником реалізації проєктів Програми Interreg NEXT «Польща-Україна 2021-2027», входить до складу єврорегіонів «Карпати-Україна» (з 1993 року) та «Буг» (окремі райони з 2000 року). Значний вплив на розвиток прикордонних районів області здійснило впровадження в 2008 році малого прикордонного руху, що хоч часто і слугував тіньовим формам малого бізнесу, однак сформував у частини населення навички комерційної діяльності та мислення. У цілому ефективність транскордонного та міжнародного співробітництва області можна оцінювати по-різному (особливо це стосується функціонування єврорегіонів), однак вона значно вища, ніж в інших регіонів України, особливо які не межують з регіонами ЄС;

- Львівська область – регіон, який позиціонує себе як «територія можливостей для розвитку бізнесу», що декларовано в Стратегії розвитку Львівської області на період 2021-2027 років. Також стратегія в цілі інвестиційної привабливості виділяє сприяння розвитку суб'єктів МСП, особливо в інноваційних сферах, розбудову інфраструктури підтримки підприємництва. В очікуваних результатах норматив закладає «збільшення кількості суб'єктів МСП» [244]. З 2022 року пролонговується Програма підтримки бізнесу у

Львівській області на період воєнного стану, головними інструментами якої є ваучерна підтримка та безповоротні компенсації [227];

- Львівська область – регіон з розвинутою агломерацією м. Львів, адміністративним центром Львівської територіальної громади, економічним та науково-освітнім центром. На м. Львів припадає левова частка зареєстрованих малих підприємств (за даними 2020 року майже 53 % [217]). У 2022 році затверджено Програму сприяння розвитку підприємництва у Львівській міській територіальній громаді на 2023-2025 роки. Зі звіту виконання програми за 2023 рік головним інструментарієм підтримки суб'єктів МСП є надання ваучерів, у тому числі релокаційних, створення та ефективізація діяльності кластерів [152]. Також у м. Львів створений Центр підтримки підприємництва, який є спеціальним органом Львівської міської ради та позиціонує себе як хаб допомоги «локальному бізнесу»;

- Львівська область – регіон з розвинутою сферою послуг, зокрема торгівлею, індустрією гостинності та розваг, а також інформаційних технологій (IT), що є основою для діяльності суб'єктів МСП. Так, за даними 2023 року, на оптову й роздрібну торгівлю припадало 28 % з усіх підприємств, у тому числі 24,5 % суб'єктів МСП. В обсягах реалізованої продукції суб'єкти МСП забезпечують 100 % показника для більшості видів економічної діяльності – будівництва, тимчасового розміщення й організації харчування, фінансової і страхової діяльності, професійної, наукової і технічної діяльності (у низці видів діяльності дані конфіденційні в умовах воєнного стану, де теж задіяні суб'єкти МСП) [147];

- Львівщина є регіоном з відносно молодим населенням, яке більш схильне до підприємництва. Це підтверджують результати соціологічного дослідження «Rating Lab», яке показало цікаву відмінність схильності до підприємництва молоді залежно від місця перебування: 73 % молоді в Україні схильна до самозайнятості чи власного бізнесу, коли з тих осіб, які перебувають за кордоном – менше 40 % (на жаль, дослідження не містить результатів по регіонах України) [239]. Хоча з 2023 року в області розпочались неконтрольовані процеси зовнішньої еміграції молоді, особливо неповнолітніх хлопців, що матиме

довгострокові наслідки для демовідтворення населення, проте до 2022 року в структурі населення частка молоді становила 26 %, коли в Україні – 23 % [132];

- суб'єкти МСП Львівської області показали життєздатність в періоди коронакризи та повномасштабної війни, що є основою стійкості економіки. Це підтверджує позитивна динаміка показників ФОП у 2020-2021 і 2022-2023 роках (табл. 2.16). Показовим є те, що в 2020 (локдаун) і 2022 (шоковий стан після повномасштабного російського вторгнення) роках кількість ФОП не зменшилась, а була в стадії «заморожування». Обсяг реалізованої продукції закономірно зростав через гривневий еквівалент розрахунку. Подальша динаміка показала потенціал ФОП для відновлення і зростання обсягів реалізації продукції та створення пропозиції праці.

Таблиця 2.16

Життєздатність ФОП у Львівській області у періоди коронакризи та перші два роки повномасштабного російського вторгнення в Україну

Періоди	Загальний стан ФОП	Темпи зміни, базовий рік до попереднього			
		Кількість діючих ФОП, одиниць	Кількість зайнятих працівників, осіб	Кількість найманих працівників, осіб	Обсяг реалізованої продукції, (товарів, послуг), тис. грн
Локдаун через Covid-19, 2019-2020 роки	«Замо-рожування»	↑ 1,04	↓ 0,97	↓ 0,89	↑ 1,13
Коронакриза, 2020-2021 роки	Відновлення	↑ 1,04	↑ 1,03	↑ 1,02	↑ 1,39
Перший рік повномасштабного російського вторгнення в Україну, 2021-2022 роки	Шок	↑ 1,04	↓ 0,97	↓ 0,86	↓↓↓ 0,07
Другий рік повномасштабного російського вторгнення в Україну, 2022-2023 роки	Адаптація й стрімке відновлення	↑ 1,11	↑ 1,12	↑ 1,12	↑ 1,38

Джерело: складено автором на основі [147]

Таким чином, потенціал розвитку суб'єктів МСП у Львівській області залишається високим. Департамент економічної політики Львівської обласної військової (державної) адміністрації реалізує публічну політику в сфері підприємництва. Збереження життєздатності суб'єктів МСП як основи стійкості економіки регіону в умовах війни є реальним завданням для тилового регіону. Однак, якщо дивитись на реальну ситуацію й оцінювати діяльність суб'єктів

МСП в області, то виявляються численні проблеми. Вони актуалізують потребу зростання економічної мобільності суб'єктів МСП як дієвого концепту збереження їх життєздатності та посилення ролі регіону в релокації підприємств з фронтових регіонів. Нижче описано *ключові проблеми регіональної політики підтримки та зростання економічної мобільності* суб'єктів МСП *у Львівській області*. Виокремлені проблеми детерміновані як регіональними, так і загальнодержавними деструктивними процесами:

- *Тривале оновлення стратегії розвитку Львівської області відповідно до викликів воєнного часу*. Так, у листопаді 2023 року затверджене розпорядження щодо актуалізації стратегії та плану заходів на 2024-2027 роки. У листопаді 2024 року вчергове збиралась робоча група щодо оновлення обласної стратегії, але станом на липень 2025 року норматив не оновлено;

- *Стратегічна несистемність розвитку підприємництва загалом та* суб'єктів МСП *зокрема*, що притаманно для всіх управлінським рівнів – національного, регіонального, територіального. Це підтверджують положення Державної стратегії регіонального розвитку. Норматив визначає однією з цілей конкурентоспроможну економіку регіонів, але серед показників моніторингу досягнення цілі не визначено якісні показники діяльності суб'єктів МСП, що є індикаторами їхньої життєздатності та стійкості економіки [211];

- *Загальні проблеми податкових реформ, що мають прямий вплив на діяльність суб'єктів МСП регіону*. Динаміка відкриття-закриття ФОП показала їхню життєздатність в умовах війни: з лютого 2022 року до кінця 2024 року завдяки лояльній державній політиці (податкові пільги, мораторій на перевірки та ін.) спостерігалась стабілізація кількості відкриттів ФОП, а за І півріччя 2024 року їх відкрилось більше, ніж до повномасштабного російського вторгнення за аналогічний період (І півріччя 2021 року) [93]. За І півріччя 2024 року на Львівську область припадало 7,5 % від усіх відкритих ФОП в Україні і вона займала третю позицію за кількісним показником (після м. Київ і Дніпровської області). Частка закриттів ФОП за І півріччя 2024 року для України складала 62,2 %, коли для Львівської області – 56,6 %. Якщо аналізувати в динаміці (доступні дані для України), то частка закриттів ФОП за період 2022-2024 років

постійно зростала (рис. 2.24). Експерти «YouControl» пояснюють зростання частки закриттів ФОП у цей період наступними чинниками: міграцією населення, що спричиняє як брак кадрів, так і потенційних підприємців; мобілізацією до Збройних Сил України; політикою податкових регуляторів, зокрема впровадження з 1.01.2025 року обов'язкової сплати ЄСВ для ФОП та підвищення військового збору [250].



Рис.2.24. Тенденції відкриттів і закриттів ФОП в Україні, 2020-2025 (січень-квітень) роки

Джерело: складено автором на основі [250]

Запровадження з 1 січня 2025 року обов'язкової сплати ЄСВ для ФОП та підвищення військового збору стало предметом активного суспільного обговорення та професійних дискусій. За даними «Опендатабот» після ухвалення Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні», який піднімає військовий збір до 5 %, у тому числі для ФОП на загальній системі оподаткування, а також відновлює ЄСВ для ФОП усіх груп крім IV, офіційно припинили діяльність 22,5 тис. ФОП; лише в день підписання закону закрились 2,3 тис. ФОП. Очікується, що найбільше закриватимуться ФОП I групи, для яких податкове навантаження зростає у понад 9 разів [94]. Тенденції рис. 3.2 показують, що в період січня-квітня 2025 року на 1 відкритий ФОП припадає 1,5 закритих.

З одного боку, податкові зміни відповідають підходам ЄС, вимогам МВФ (Лист про наміри та Меморандум про економічну і фінансову політику між Україною та МВФ 2025 року [171]) та регламентовані в Національній стратегії

доходів на 2024-2030 роки (стратегія передбачає об'єднання I і II груп ФОП, які перебувають на спрощеній системі оподаткування, зі сплатою податків від доходу за шкалою 3-17 %, що мало б стимулювати перехід на загальну систему оподаткування; одночасно має відбутись реформа фіскального регулятора з очищенням від корупції та формуванням довіри [221]). З іншого боку, впровадження підходів ЄС у податковій сфері одночасно вимагають значних удосконалень у правовій (верховенство права, захищеність підприємців) та інституційній (довіра до влади) площинах, щодо чого в Україні є значні проблеми (буде розглянуто нижче).

За результатами масштабного дослідження «Opendatabot» (опитано 32 тис. підприємців в кінці 2024 року) 27 % ФОП мають плани закриття «найближчим часом». 62 % причиною цьому вказали податки і лише 19 % визнали причиною власні проблеми в бізнесі [94]. Таким чином, з одного боку, податкові зміни можуть вирішити проблему «заморожених» ФОП. З іншого боку, в час продовження повномасштабної війни, залежності економіки України від міжнародної допомоги, необхідності збереження єдності держави, бізнесу й населення такі рішення є дискусійними та потребують подальшого моніторингу в ефективності;

- *Тиск на фрілансерів і ФОП у сфері ІТ*. Дана проблема тісно пов'язана з попередньою щодо податкових реформ. За аналітикою YC.Market у сфері ІТ в 2021 році було зареєстровано 67,3 тис. ФОП, у 2023 році 39,2 тис, у 2024 році 36,8 тис. У той же час у 2024 році кількість закритих ФОП складала 38,7 тис., коли в 2023 році – 29,9 тис.; таким чином, темпи закриттів сягнули 29 % у 2022-2023 роках, а якщо порівнювати до 2021 року, то темпи закриттів склали близько 160 % [250]. Причини зниження кількості ФОП в ІТ обумовлені загальними тенденціями скорочення ФОП як реакції на податкові реформи, прагненням уряду «виведення» ІТ-зайнятих з моделі ФОП (на спрощеній системі оподаткування), а також зростаючою зовнішньою релокацією. За дослідженням «AcademyOcean» у 2022 році понад 25 % ІТ-компаній розпочали діяльність за кордоном, з яких найбільше в Польщі (35 % з загального числа), інших державах Східної (23 %) та Західної Європи (26 %) і навіть Латинської Америки (11 %)

[192]. Таким чином, політика тиску на фрілансерів і ФОП в ІТ ризикує скороченням даного сектору малих і середніх підприємств на користь рішення релокації за кордон (можливо, відкладеної після відкриття державного кордону для чоловіків або використання незаконних шляхів виїзду);

- *Обмежене стимулювання технологічної діяльності ФОП.* Це підтверджує спеціальний правовий і податковий режим «Дія Сіті», впроваджений в Україні 2022 року з метою підтримки юридичних осіб в технологічній інноваційній діяльності (як правило, в сфері ІТ). Фізичні особи доступу до цього режиму не мають, хоча допустимим є залучення резидентом Дія Сіті ФОП для співробітництва;

- *Дискусійне нововведення щодо створення «Клубу білого бізнесу»*, учасниками якого можуть також стати суб'єкти МСП, у тому числі ФОП за певних умов (сплата податків за визначений період, належний рівень оплати праці). Недоліком для ФОП є вимога декларації доходів на суму щонайменше 5 млн грн. Таким чином, ФОП з нижчими рівнями доходів або тимчасовими проблемами в діяльності не можуть стати учасниками Клубу. Належність до Клубу надає ряд податкових преференцій, у тому числі мораторій на перевірки. В Україні в умовах низької довіри до податкових органів та інших регуляторів такий поділ підприємств підвищує ризики недобросовісної конкуренції;

- *Незрозуміла ефективність програм релокації*. Львівська область як учасник Програми релокації підприємств у 2023 році була лідером за кількістю релокованих підприємств – з 238 підприємств у 2023 році продовжили діяльність у регіоні 199 і 161 у 2024 році. За даними експертів «Opendatabot», які опирались на інформацію про зміну місця реєстрації підприємств, станом на І квартал 2023 року у Львівській області зареєструвались 1298 підприємств з інших регіонів, однак «виписались» 884 підприємства [95]. Таким чином, існують різні дані щодо релокації. Головне управління статистики у Львівській області провело опитування 47 релокованих підприємств, з яких 91 % є суб'єктами МСП: з відповідей 68 % визнали причиною обрання області її безпеку, 45 % вказали на сприятливі умови ведення бізнесу, 60 % планують залишитись в області надалі. Лише 42 % підприємств отримували допомогу від влади при релокації, що може

показувати як їхню організаційну й фінансову спроможність, так і недовіру до державних інститутів [91];

- *Проблеми корупції та низької довіри підприємців до органів влади*. Має місце твердження, що малий бізнес завдяки спрощеній системі оподаткування рідше має проблеми з корупцією [126]. З результатів опитування в межах проєкту EU4Business за авторитетної міжнародної підтримки виділено головні регуляторні проблеми для підприємств України. Показово їх розподілено для фізичних і юридичних осіб (табл. 2.17).

Таблиця 2.17

Ключові регуляторні проблеми МСП у формах ФОП та юридичних осіб в Україні (станом на 2024 рік)

ФОП	Юридичні особи, у т.ч. суб'єкти МСП
1. Зловживання з боку інститутів влади (17 %). 2. Податкові перевірки (16 %). 3. Нечесні рішення щодо закупівель (16 %).	1. Блокування податкових накладних (65 %). 2. Черги на пунктах пропуску через державний кордон (31 %). 3. Зловживання з боку інститутів влади (28 %). 4. Нечесні рішення щодо закупівель (23 %). 5. Податкові перевірки (20 %).

Джерело: складено автором на основі [202]

Інформація з табл. 2.17 демонструє, що для суб'єктів МСП серед ключових проблем є зловживання з боку інститутів влади та проблеми податкового регулятора. Для суб'єктів МСП зі статусом юридичної особи зберігається проблема блокування податкових накладних. Це політичне питання, яке не вирішується з 2023 року, коли Президент України заявив про наміри вирішення податкового свавілля. Передумовою масових проблем з блокуванням податкових накладних стало ухвалення ще 2020 року постанови уряду, що впровадила СМКОР – систему автоматизованого моніторингу відповідності податкових накладних критеріям оцінки ступеня ризику, хоча серйозні зауваження до цієї системи мали Національне агентство з питань запобігання корупції та Міністерство економіки України.

Виявлені ключові проблеми для підприємств України, у тому числі суб'єктів МСП (див. табл. 2.17), базово руйнують інституційну довіру між

бізнесом і владою, знижують ефективність владних рішень навіть за умов їхньої доречності;

- *Проблеми інституційної неефективності регіональної політики підтримки та зростання економічної мобільності суб'єктів МСП*. Інституційну неефективність підтверджують багаторічні проблеми діяльності національних регуляторів – Бюро економічної безпеки України (територіальне управління у Львівській області), Антимонопольного комітету України (Західне міжобласне територіальне відділення), Торгово-промислової палати України (Львівська бізнес-асоціація). Позитивним є створення Ради бізнес-омбудсмена, яка практикує виїзди в регіони, однак масштаби її діяльності в підтримці і захищеності суб'єктів МСП є недостатніми через відсутність регіональних представництв.

Значний інституційний потенціал зберігають агенції регіонального розвитку. Закон України «Про засади державної регіональної політики» визначає повноваження агенцій в частині сприяння соціально-економічному розвитку регіону на основі розвитку підприємництва (стаття 19) [209]. Ще з 2001 року функціонує Асоціація агенцій регіонального розвитку України. З 2016 року розпочався новий етап створення регіональних агенцій. Ініціативи зі створення агенції Львівської області призупинились 2019 року. Лише в 2023 році відбулось «перезавантаження» та створилась нова Агенція регіонального розвитку Львівської області [154, с. 10]. Тобто область стала однією з останніх, де таку інституцію було утворено. Інституційна спроможність Агенції в сфері реалізації регіонального політики щодо суб'єктів МСП є потрібною, оскільки розроблені механізми їх впливу на розвиток громад. Відповідно агенція може бути ефективною інституцією зростання економічної мобільності суб'єктів МСП у громадах, які проявляють інтерес у цьому плані.

- *Проблеми програмної ефективності підтримки суб'єктів МСП*. Реалізація державних програм «Зроблено в Україні» (у тому числі «Доступні кредити 5-7-9 %»), «єРобота» потребують аналізування ефективності в динаміці з виокремленням впливу на діяльність суб'єктів МСП. У 2025 році виявлено проблему обмеження доступу суб'єктів МСП до окремих заходів підтримки

державою національного бізнесу, а саме участі в програмі «Національний кешбек» [125];

- *Проблеми фінансової несистемності підтримки суб'єктів МСП*. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» одним з способів такої підтримки визначає створення фондів підтримки підприємництва в регіонах [220]. У 2006 році створено Регіональний фонд підтримки підприємництва у Львівській області, однак відсутня публічна інформація про його діяльність. Також на 2023-2024 роки призупинена діяльність Державного фонду регіонального розвитку, який, у тому числі, може фінансувати проєкти територіальних громад, спрямовані на розвиток суб'єктів МСП, створення робочих місць і т. д. Однак, як показує досвід реалізації проєктів до 2022 року, їх левова частка не орієнтувалась на інвестиційні цілі, а передбачала відновлення і розбудову місцевої соціальної інфраструктури з не завжди завершеними результатами. Таким чином, можливості використання коштів Державного фонду регіонального розвитку громади обмежувались недалекоглядністю та браком розуміння переваг підтримки і співробітництва з місцевим бізнесом;

- *Проблеми відсутності політичної відповідальності за рішення щодо підтримки підприємств узагалі та суб'єктів МСП зокрема*. Має ставитись питання не лише про відповідальність, але й про формування політики згуртованості за досвідом ЄС. Як стверджує Б. Данилишин, програмний підхід ЄС, інтегруватись в який прагне Україна, передбачає спільну відповідальність (а) Європейської комісії, (б) державних органів влади та (в) регіональних органів влади, які мають повноваження в реалізації проєктів, оперативному управлінні їх виконання [131]. В Україні така вертикаль поки відсутня. Більше того, відбуваються нерегульовані процеси централізації влади після успішної реформи децентралізації, що обмежує регіональну політику підтримки суб'єктів МСП та все більше привертає увагу фахівців до цієї проблеми;

- *Залежність реалізації якісних реформ у сфері розвитку суб'єктів МСП від міжнародних програм*. Як приклад, Стратегія відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до

2027 року розроблена завдяки фінансуванню Великобританії (проєкт Good Governance Fund). USAID фінансував запуск цифрових платформ «Пульс» (збір інформації від підприємств про якість послуг держави) та «єДозвіл» (надання ліцензій і дозвільних документів). Саме через тиск міжнародних партнерів розпочались у 2024 році чергові спроби реформування Державної податкової служби України. Таких прикладів є багато. Призупинення фінансування проєктів USAID на початку 2025 року показав ризикогенність надмірної залежності від зовнішньої допомоги, через що, навіть у складних умовах повномасштабної війни, має підтримуватись ендогенний концепт соціально-економічного розвитку;

- *Проблеми мобілізації чоловіків*, у зв'язку з чим частина ФОП у сферах, що потребують базового використання чоловічої робочої сили, закрились. Вище зазначалось, що експерти «YouControl» серед причин зростання частки закриттів ФОП, окрім міграції та політики податкових регуляторів, виділяють мобілізаційні процеси до Збройних Сил України [250]. ФОП та юридичні особи в секторі МСП можуть претендувати на економічну бронь у випадку наявності статусу критично важливого підприємства. Однією з підстав є належність до резиденства Дія Сіті. Однак у цілому проблеми найму чоловіків, які підлягають мобілізації, відсутність права економічного бронювання керівників суб'єктів МСП, у тому числі ФОП, станом на початок 2025 року мають суттєвий вплив на даний сектор. Лише в 2025 році внесені зміни до законодавства, які дозволяють призупинити діяльність ФОП на час військової служби, не сплачувати податки (штрафи, пені за несвоєчасну сплату) або уповноважити іншу особу їх сплачувати, а також автоматично поновити діяльність після демобілізації [203; 206; 265]. За даними Державної податкової служби України, станом на квітень 2025 року більше 3 тис. ФОП, яких мобілізували, мали податковий борг у розмірі 30 млн грн [251]. Факт внесення змін у законодавство відповідно до потреб мобілізованих ФОП на 4й рік повномасштабної війни вказує на несистемність політики навіть у таких соціально чутливих питаннях.

Проаналізовані проблеми регіональної політики в сфері розвитку суб'єктів МСП є основою для обґрунтування рекомендацій з її удосконалення для підтримки й зростання економічної мобільності підприємств (рис. 2.25).

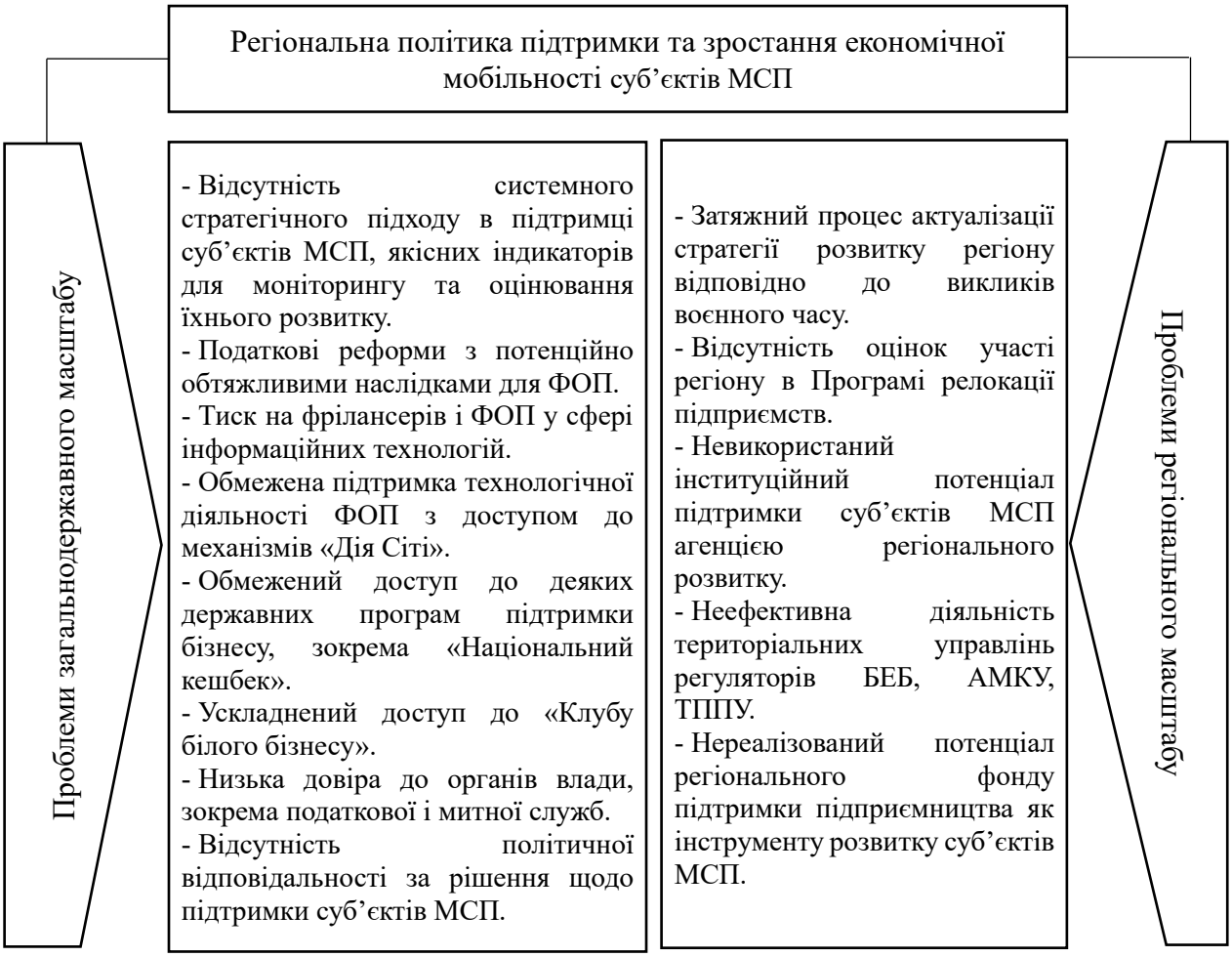


Рис. 2.25. Проблеми реалізації регіональної політики підтримки та зростання економічної мобільності МСП Львівської області

Джерело: авторська розробка.

Таким чином, розвиток суб'єктів МСП в Україні загалом та Львівській області зокрема стикається з багатьма проблемами, які поглиблюють загальна нестабільність та невизначеність управління і розвитку економіки. Незважаючи на це, суб'єкти МСП продемонстрували свою життєздатність після коронакризи та шоку першого року повномасштабного російського вторгнення. Здійснений ґрунтовний огляд проблем є необхідним для того, щоб розуміти перспективи реалізації регіональної політики в сфері розвитку суб'єктів МСП з обґрунтуванням нового концептуального підходу – регулювання економічної мобільності підприємств. Більшість проблем розвитку суб'єктів МСП існує роками. Виникають дискусії з приводу необхідності регулювання їхньої

діяльності взагалі. Тому концепція регулювання економічної мобільності суб'єктів МСП як їх ключової ознаки, орієнтованої на досягнення цілей розвитку регіонів, громад і самих підприємств, заслуговує на подальше дослідження та практичне впровадження.

Висновки до розділу 2

Проведений у роботі аналіз економічної мобільності малих і середніх підприємств в Україні та її регіонах, зокрема у Львівській області, дав змогу зробити такі висновки:

1. Аналізування форм і видів економічної мобільності малих і середніх підприємств здійснене за структурованою логікою дослідження. Аналіз кількості діючих суб'єктів МСП показав чутливість показника до податкових реформ. Так, найбільше скорочення кількості суб'єктів відбулось у 2011 році через впровадження ЄСВ, у 2015-2017 роках – внаслідок зростання платежів ЄСВ після підвищення мінімальної заробітної плати. Також виявлено, що найбільше скорочення кількості діючих суб'єктів МСП після початку війни на Донбасі, анексії Криму (2014-2015 роки), у постковідний період відбувалось упродовж наступних 2-3х років як реакція на вимушені податкові зміни в кризових умовах. Аналіз структури суб'єктів МСП за розміром та правовим статусом підтвердив їх циклічне зростання: впродовж 2010-2023 років частка середніх підприємств у загальній кількості суб'єктів підприємництва в Україні коливалась у межах 0,75-1,28 %, у Львівській області – 0,67-1,31 %. Частка малих підприємств у 2023 році сягнула максимальних 99,23 % в Україні та 99,31 % у Львівській області. Частка ФОП серед підприємств для Львівської області теж дещо вища за показник України – за період 2010-2023 років показник коливався між 76,72 % (2012 рік) та 87,44 % (2022 рік). Якщо порівнювати всі регіони, то Львівська область характеризується середнім рівнем частки ФОП серед суб'єктів підприємництва – 86,8 % у 2023 році.

2. Проаналізовано організаційну мобільність суб'єктів МСП з акцентом на тривалість їхньої діяльності. Виявлено, що ситуація з частим і необмеженим

відкриттям/ закриттям ФОП є швидше деструктивним індикатором мобільності. Станом на 2024 рік медіана діяльності ФОП в Україні склала 2 роки і 7 місяців. Натомість для життєздатності суб'єктів МСП критичними є перші 5 років, оскільки в середньому 20 % підприємств припиняють існування у 1й, 30 % у 2й і 50 % у 5й рік діяльності. Також виявлена низька готовність суб'єктів МСП масштабувати діяльність, зберігається їхня схильність до «дроблення бізнесу». Відтак національна і регіональна політика в даній сфері має підтримувати продовження діяльності суб'єктів МСП, які готові розвиватись.

3. Аналіз зайнятості суб'єктів МСП в Україні та Львівській області показав, що якщо за кількістю діючих суб'єктів регіональні і макротенденції є схожими, то в зайнятості виявлені відмінності: у 2023 році рівень зайнятості малих підприємств регіону відновився до показника 2016-2017 років, коли макропоказник продовжує скорочуватись. На прикладі Львівської області відстежено закономірність, що зростання кількості суб'єктів МСП не призводить до одночасного зростання зайнятості, а потребує очікування до 3х років. Це піднімає питання важливості подовження медіани діяльності суб'єктів МСП, підтримки їх масштабування, зокрема шляхом збільшення чисельності персоналу. Аналіз структури зайнятості за розміром та правовим статусом підприємств підтвердив роль суб'єктів МСП для розвитку регіональних ринків праці: за період 2010-2023 років на середні підприємства припадало 32,7 % зайнятих в Україні і майже 34 % зайнятих у Львівській області, на малі підприємства – 45,8 % і 51,6 % відповідно. Вищою є роль середніх підприємств для зайнятості в секторі найму: впродовж 2010-2023 років найм підприємств Львівської області складав 99,9 % їхньої зайнятості, коли для малих підприємств коливався в межах 54,9-73,3 %, для мікропідприємств – 41,5-61,6 %. У динаміці спостерігається скорочення частки найму малих і мікропідприємств у зайнятості, що вказує на переважання в даному секторі самозайнятості та ФОП без найму. Виявлена тенденція є деструктивом, оскільки доводить труднощі масштабування діяльності малих підприємств через збільшення зайнятості.

4. Оцінено результативність діяльності суб'єктів МСП України та Львівської області за критерієм обсягу реалізованої продукції. Аналіз динаміки

підтвердив вразливість малих і мікропідприємств до кризових подій: темпи приросту обсягу реалізованої продукції ФОП у 2021-2022 роках склали лише 0,06 для України та 0,07 для Львівської області. Аналіз структури обсягу реалізованої продукції суб'єктами підприємництва за розміром та правовим статусом показав, що середні підприємства Львівської області зберегли економічну активність, виражену в стабільному зростанні обсягів реалізації навіть у кризові 2022-2023 роки, що визначає їх як лідерів стійкості економіки: частка середніх підприємств у загальному показнику реалізації продукції Львівської області в 2023 році складала 52,9 %, коли великих підприємств – лише 12,8 %.

5. Досліджено адаптацію малих і середніх підприємств до умов війни. Проаналізовано індекси очікувань ділової активності НБУ, активності бізнесу «Дія.Бізнес» та відновлення ділової активності Інституту економічних досліджень та політичних консультацій. Динаміка індексів підтвердила вищу вразливість підприємств у період пандемії Covid-19 та стійкість в умовах війни, особливо в 2022-2023 роках за рахунок очікувань швидкого її завершення. З 2024 року динаміка індексів відображає «стагнаційне плато», коли оцінки суб'єктів підприємництва здійснюються в максимальних умовах невизначеності. Також з опитувань для розрахунку індексів ієрархізуються ключові проблеми діяльності суб'єктів: 1) воєнні дії та їх наслідки; 2) невизначеність економічної ситуації; 3) непередбачувані дії органів державної влади. Відтак висока проблемність державної політики вимагає негайного її усунення, адже в умовах війни необхідна синергія зусиль держави та суб'єктів підприємництва для стійкості й резилентності економіки та суспільства. Високу стійкість суб'єктів МСП до умов війни підтверджують результати опитування «Advanter Group» і ПРООН: 91 % суб'єктів відновили діяльність після лютого 2022 року. Серед дестимуляторів розвитку суб'єктів МСП превалюють чинники, які детерміновані (а) війною (невизначеність), (б) державною політикою (непередбачуваність органів влади, дії податкових і митних регуляторів) та (в) ринком (брак платоспроможного попиту, кваліфікованих кадрів, капіталу).

6. Проаналізовано діяльність суб'єктів МСП Львівської області в період повномасштабної війни для розуміння спроможності тилового регіону розвивати підприємництво на засадах економічної мобільності. Групування регіонів за показниками лідерства, тенденцій діяльності ФОП, сплати ПДФО дозволило визначити позиції Львівської області в групі «регіонів зростання», для яких характерне помірне покращення показників з утвердженням позицій лідерства. Однак розрахунок сплати ПДФО на 1 зареєстрований ФОП визначило 8 позицію регіону в 2024 році (проти 16 позиції в 2021 році), що підтверджує потенціал економічної мобільності суб'єктів МСП.

7. Досліджено функціональну мобільність суб'єктів МСП Львівської області в період повномасштабної війни. Для цього проаналізовано діяльність ФОП за видами економічної діяльності. Аналіз не показав помітних структурних змін упродовж 2021-2023 років. Натомість суб'єктні оцінки диверсифікації діяльності вказують на проблемність інвестиційних намірів: 25 % суб'єктів МСП не планує жодних інвестувань у розвиток власної справи, лише 23 % планують інвестиції в інновації і розробки. Якщо внутрішні інвестиції планує залучати 75 % суб'єктів, то зовнішні – лише 21 %, грантові кошти – 44,4 % (опитування Центру економічного відновлення 2024 року). Макрорегіональні особливості інвестиційних намірів показали, що суб'єкти МСП «Заходу» не вирізняються вищим рівнем залучення інвестицій, незважаючи на безпекові переваги. Кращим є досвід суб'єктів МСП «Заходу» в залученні грантових і кредитних коштів. Головними джерелами грантового фінансування є державні програми – для 60,0 % суб'єктів, та програми міжнародних організацій – для 52,7 %. Лише 13,6 % грантового фінансування припадало на фонди підтримки підприємництва. Також лише 14,5 % суб'єктів залучали грантові кошти на дослідження і розробки. У цілому простежується відмінність фронтових регіонів у більшому залученні грантових коштів, коли в тилових регіонах суб'єкти МСП орієнтуються на кредитні ресурси.

8. В аналізуванні організаційної мобільності суб'єктів МСП в умовах війни звернено увагу на практику використання технологій дистанційної діяльності та зайнятості. Завдяки опитуванню Державної служби зайнятості України виявлено,

що суб'єкти МСП менше використовують складні технології типу big-data, штучного інтелекту, корпоративних хмарних сховищ, електронних систем звітності і документообігу, ніж великі підприємства. Порівняння показників суб'єктів підприємництва України та Львівської області виявили вищий рівень регіону з використання технологій, що підвищує потенціал організаційної мобільності підприємств, зокрема електронної комерції і дистанційної зайнятості. Виявлено необхідність покращення суб'єктами МСП ведення web-сторінок і профілів у соціальних мережах як ознаки їх легальної діяльності, способу промоції продукції та основи для розвитку електронної комерції, що є ефективною сучасною формою диверсифікації діяльності.

9. Просторову мобільність суб'єктів МСП в умовах війни проаналізовано за досвідом зовнішньоекономічної діяльності та релокації. Виявлено, що лише 18 % суб'єктів МСП здійснюють експортні операції, причому експортовані товари є низькорентабельними. Майже 58 % суб'єктів не займаються зовнішньоекономічною діяльністю взагалі. Макрорегіональний аналіз показав, що для суб'єктів «Заходу» характерна значно вища зовнішня, ніж для інших макрорегіонів (опитування Центру економічного відновлення 2024 року).

Вивчення досвіду релокації підприємств як просторової форми мобільності дозволило обґрунтувати, що в Україні цей процес є складним і неврегульованим. Масштаби релокації до середини 2025 року є незначними, а участь суб'єктів МСП у цих процесах – мінімальною: лише 4,3 % суб'єктів МСП релокувались повністю, допомогу з релокації отримувало менше 1 % підприємств – це 11 позиція в рейтингу досвіду допомоги підприємств від держави. Найбільше суб'єктів МСП використовували можливості державної підтримки у формах пільгового кредитування (майже 15 %), грантових програм (10 %) та податкових пільг (8 %). У цілому державну допомогу залучало лише 49 % суб'єктів МСП (опитування Центру економічного відновлення 2024 року). В умовах війни обмежене використання державної допомоги, з одного боку, може бути ознакою фінансової стійкості суб'єктів МСП. З іншого боку, зважаючи на ризикові оцінки непередбачуваних дій держави, це радше індикатор низької довіри підприємств до органів влади. Це вказує не необхідність кардинальної

зміни підходів до державної політики в сфері підтримки суб'єктів МСП, в основі якої має бути регулювання їх економічної мобільності та регіональна специфікація розвитку.

10. Обґрунтовано актуальність підтримки та зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств в Україні. Фокус програмних цілей «Ukraine Facility» дозволив пріоритизувати діяльність суб'єктів МСП і виділити реформи, які необхідні для їхнього розвитку. Вказано на потребу планування якісних результатів розвитку суб'єктів МСП на противагу кількісним показникам, які відповідають структурним пропорціям розвинутих держав ЄС, але не підкріпленні належними інноваційними досягненнями.

11. Вивчено досвід реалізації регіональної політики підтримки та зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств в Україні та Львівській області. Виділено сильні сторони Львівської області в активізації діяльності суб'єктів МСП, в тому числі для посилення їхньої економічної мобільності: тиловий безпековий статус; можливість участі в державній програмі релокації підприємств; давні традиції приватного господарювання; прикордонне розташування з досвідом транскордонного співробітництва, малого прикордонного руху, що сформував у частини населення схильність до комерції; стратегічна формалізація регіону як «території можливостей для розвитку бізнесу»; наявність потужної агломерації, економічного і науково-освітнього центру м. Львів; розвинута сфера послуг, зокрема торгівля, індустрія гостинності та розваг, інформаційні технології, що є основою для діяльності суб'єктів МСП; відносно краща демографічна ситуація з наявністю молоді, яка більш схильна до підприємництва. За результатами діяльності перших років повномасштабної війни суб'єкти МСП Львівської області підтвердили свою життєздатність і стійкість.

12. Незважаючи на переваги Львівської області в розвитку малих і середніх підприємств, визначено ключові проблеми регіональної політики підтримки та зростання їх економічної мобільності, що детерміновані як регіональними, так і загальнодержавними деструктивами: тривале оновлення регіональної стратегії відповідно до викликів воєнного часу; стратегічна несистемність розвитку

суб’єктів МСП; несвоєчасність податкових реформ; тиск на фрілансерів і ФОП у сфері інформаційних технологій; обмежене стимулювання технологічної діяльності ФОП; обмежений доступ суб’єктів МСП до «Клубу білого бізнесу»; незрозуміла ефективність програм релокації та інших програм підтримки суб’єктів МСП; низька довіра підприємців до органів влади; інституційна неефективність регіональної політики (діяльність територіальних підрозділів БЕБ, АМКУ, ТППУ та ін., невикористаний інституційний потенціал агенцій регіонального розвитку). Виявлена проблема залежності від міжнародних програм фінансування у реалізації якісних реформ для розвитку суб’єктів МСП. У світлі цього актуально формувати нову регіональну політику підтримки розвитку малих і середніх підприємств на засадах зростання економічної мобільності.

Основні наукові результати розділу опубліковано у працях автора [105; 106; 107; 108; 118].

РОЗДІЛ 3
ПРІОРИТЕТИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ЗРОСТАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ МОБІЛЬНОСТІ МАЛИХ І СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

3.1. Стратегічні пріоритети та візія регіональної політики в сфері зростання економічної мобільності та життєздатності сектора малих і середніх підприємств

Державна підтримка малих і середніх підприємств має бути пріоритетом економіки воєнного часу та післявоєнного відновлення. Це обумовлено:

- по-перше, провідною роллю підприємництва, особливо малого і середнього, для стійкості та відновлення економіки. Це підтверджує досвід «постконфліктних» держав (за міжнародною термінологією «постконфліктними» є держави, де воєнний стан завершився та які перебувають у перехідному періоді до стабілізації і миру [45]). Учені А. Моріц, Й.Х. Блок і Ф. Моріна, вивчаючи досвід підприємництва у «постконфліктних» державах, вказують на спільну ознаку в різних підходах до постконфліктної реконструкції, а саме створення сприятливого середовища підприємництва, адже саме підприємницька діяльність забезпечує швидке відновлення, стале економічне зростання в перехідні періоди для держав, які постраждали від конфлікту/війни [52, с. 3026];

- по-друге, тенденцією активізації підприємницької діяльності під час рецесії. Згідно з висновками Р.У. Ферлі і Ф.М. Фоссена, існує контрциклічна закономірність створення підприємств – (а) підприємництво за можливостями та (б) підприємництво за необхідністю [34]. Відповідно в умовах війни чи повоєнного відновлення, коли відбувається рецесія, поширюється практика підприємництва за необхідність, змушуючи частину населення реалізувати підприємницький потенціал для «виживання».

Для України актуально поєднувати заходи, спрямовані на розвиток малих і середніх підприємств за можливостями з акцентом на потенціал економічної

мобільності малих і середніх підприємств. При цьому має формуватися *нова візія, мета і завдання політики розвитку малих і середніх підприємств при різних безпекових сценаріях*:

- візія (як довгострокове стратегічне бачення) – розвиток життєздатного, конкурентоспроможного, економічно мобільного, інклюзивного, соціально відповідального, інтегрованого в європейську інноваційну екосистему підприємництва як ключового чинника економічної стійкості, добробуту населення та регіонального розвитку України;

- мета розвитку підприємництва:

а) в умовах війни – забезпечення стійкості підприємництва;

б) в «постконфліктних» умовах – підтримка розвитку підприємництва як можливості та необхідності;

в) в умовах стабілізації та переходу до стійкого миру – підтримка інноваційного розвитку підприємництва.

Конкурентоспроможність і соціальна відповідальність малих і середніх підприємств, актуалізовані у візії його розвитку, є вимогою ринкової конкуренції, безумовною для розвинутих економік. Виокремлення у візії інклюзивності вказує на доступність можливостей підприємництва для різних категорій населення, незалежно від вікових, гендерних, релігійних, расових, фінансових, майнових та інших особливостей. Інклюзивність підприємництва, яке потребує відповідних знаннєвих, емпіричних, фінансових, матеріальних та інших затрат (інвестицій), значно підвищує МСП. Даний сектор дозволяє реалізувати бізнес-ідеї при обмежених ресурсах та надалі їх масштабувати відповідно до результатів діяльності та умов середовища. Також сектор МСП дозволяє реалізувати бізнес-ідеї в різних просторових умовах під особливості місцевих ринків – залежно від чисельності населення, потреб місцевої економіки. МСП часто є вирішальним чинником збалансованого просторового розвитку, підтримуючи економіку невеликих громад та знижуючи еміграцію населення.

У візію розвитку малих і середніх підприємств в Україні в обов’язковому порядку закладено інтеграцію в європейську інноваційну екосистему. Дотримання цього пріоритету посилить безпекові позиції України, знизить

ризики подальших зовнішніх загроз територіальній цілісності та незалежності, забезпечить незворотність якісних економічних, регуляторних, судових та інших реформ. Якщо формулюється візія розвитку малих і середніх підприємств регіону, то окрім європейської також має забезпечуватись інтеграція в національну інноваційну екосистему.

Виокремлення у візії політики розвитку малих і середніх підприємств економічної мобільності підприємств вказує на провідну роль даної ознаки для покращення їхньої діяльності та адаптації до умов нестабільності. Відтак *економічна мобільність формує один з контекстуальних пріоритетів розвитку малих і середніх підприємств в Україні на довгострокову перспективу*.

Основні аргументи щодо цього відображено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Роль МСП у реалізації візії розвитку малих і середніх підприємств в Україні

Візійні орієнтири	Роль МСП
Життєздатність	Комплексний вплив на життєздатність підприємництва, зокрема в кризові періоди, через вищу гнучкість, диверсифікацію економічної діяльності та ринкових сегментів, інноваційність, створення можливостей самозайнятості та додаткових робочих місць, забезпечення стійкості економіки регіонів і громад
Конкурентоспроможність	Посилення конкурентного середовища на ринку та в окремих сегментах з самомотивацією та мотивацією інших підприємств покращувати якість продукції
Економічна мобільність	Значно вища, ніж у великих підприємств здатність реагувати та адаптуватись до нових викликів мінливого середовища з прийняттям рішень про зміни в спеціалізації, географії й формах діяльності
Інклюзивність	Підвищення доступності підприємництва для різних категорій населення, незалежно від вікових, гендерних, релігійних, расових, фінансових, майнових та інших особливостей, для осіб з обмеженими ресурсами для базових інвестицій, з врахуванням потреб місцевого ринку та економіки
Соціальна відповідальність	Поширення практик соціальної відповідальності з персоналізованим і локальним підходом, більш тісними зв'язками з місцевою громадою
Інтеграція у вищу (національну, європейську) інноваційну екосистему	Активність у генеруванні інноваційних ідей і технологічних рішень, реалізації стартапів, вища готовність до ризиків, що формує інтерес великих компаній, неурядових організацій до співробітництва в синергії екосистемної діяльності та досягненні вагомих інноваційних результатів

Джерело: авторська розробка.

Вагома роль малих і середніх підприємств у реалізації візії розвитку підприємництва зумовлює потребу в орієнтації політики даної сфери на *принцип*

«Think small first». Відтак окремо має формуватись політика розвитку МСП. Економічна мобільність є тією ознакою МСП, що вирізняється високою кореляцією та посиленням інших ознак підприємництва, необхідних для реалізації візії розвитку підприємництва (див. табл. 3.1). Тому політика розвитку МСП має бути спрямованою в першу чергу на *регулювання* їхньої *економічної мобільності*.

Розвиток МСП в Україні на засадах економічної мобільності ускладнений безпековою, політичною та соціально-економічною ситуацією. Окрім того існують численні проблеми регулювання діяльності суб'єктів МСП та зростання їхньої економічної мобільності (див. п. 2.3). Тому для реальності впровадження рекомендацій з розвитку МСП на засадах економічної мобільності актуально керуватись принципами з табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Принципи визначення пріоритетів регулювання економічної мобільності МСП в Україні

Принцип	Обґрунтування
Ефективності реформ	Здійснення реформ, на які сформований запит бізнесу і суспільства та які формалізовані у вимогах міжнародних партнерів, зокрема ЄС: - реформи з забезпечення верховенства права (справедливого правосуддя); - реформи в сфері інституційних реорганізацій (перехід від каральної до сервісної парадигми діяльності податкової та митної служб); - реформи зі збереження децентралізації; - реформи етапної дерегуляції.
Регіоналізації	Визначення пріоритетів розвитку та регулювання економічної мобільності суб'єктів МСП відповідно до регіональної і територіальної специфіки. Надання повноважень та ресурсного забезпечення органам регіональної влади і місцевого самоврядування у розвитку та регулюванні економічної мобільності суб'єктів МСП.
Пріоритизації драйверів змін	Визначення тих заходів, які забезпечать проривні зміни в діяльності суб'єктів МСП, відхід від практики планування численних заходів, які в більшості випадків залишаються декларативними.
Синергії власного і зарубіжного досвіду	Визначення пріоритетів, заходів з розвитку та регулювання економічної мобільності суб'єктів МСП з врахуванням власних здобутків та досвіду інших держав, які пройшли схожий трансформаційний шлях та/або є стратегічними партнерами.

Джерело: авторська розробка.

Одним з принципів у табл. 3.2 виділено *синергію власного і зарубіжного досвіду*, що потребує додаткового роз'яснення. Для визначення пріоритетів,

заходів з розвитку МСП при різних безпекових сценаріях необхідно враховувати власний досвід, економічні і соціальні досягнення, а також досвід інших держав, які перебували (продовжують перебувати) у стані конфліктів і воєн. Корисним у цьому плані є праці авторів А. Моріц, Й.Х. Блок і Ф. Моріна, які, вивчаючи досвід підприємництва у «постконфліктних» державах, виокремлюють спільні підходи до його відновлення та розвитку [52, с. 3033-3039]:

- особливості впливу «постконфліктної» ситуації на підприємництво – роль інституційної довіри, верховенства права, конкурентного фінансового середовища, інших якісних реформ для стимулювання підприємництва, розвиток неформальних інституцій (норми, цінності, відносини);

- типові риси підприємця (особи, яка готова займатись підприємництвом в умовах високого безробіття та міграційних втрат, особливо молоді) – молодь, яка використовує можливості навчання за спеціальними освітніми програмами для підприємців (часто це чоловіки, коли в «конфліктний» період розвивається жіноче підприємництво), підприємці діаспори («diaspora entrepreneurs»), які виявляють інтерес до підприємництва в країні походження через емоційний зв'язок, бажання набуття (відновлення) соціального статусу (для діаспори першого покоління), фінансові стимули (для діаспори другого і наступних поколінь);

- процес підприємництва – способи створення та реалізації можливостей початку власної справи, її розвитку, доступу до ресурсів і капіталу, набуття управлінських знань і навичок;

- особливості впливу підприємництва на «постконфліктну» ситуацію – роль для економічного відновлення та безпекової ситуації (розбудови миру).

З наведених положень окрему увагу слід звернути на факт, що в «постконфліктних» державах вирішальну роль для відновлення економіки відіграють підприємці діаспори (це доводять праці Х. Далес [28], Б. Грема [38], Н. Вільямса та А. Ефендича [84]), молодь та місцеве безробітне населення, яке обирало підприємництво як «необхідність». Для розвитку підприємництва діаспори мають реалізуватись заходи, спрямовані на підкріплення їх емоційного зв'язку (особливо для діаспори першого покоління), а також здійснюватися фінансове стимулювання з формуванням конкурентного інституційного і

правового середовища (визначальні чинники для діаспори другого і наступних поколінь). Для малих і середніх підприємств молоді дієвими є спеціальні освітні програми. Специфічною категорією підприємців у «постконфліктних» державах є безробітне населення, яке обирає підприємництво як спосіб виживання, не маючи можливостей працювати за наймом.

При визначенні пріоритетів, заходів з розвитку та регулювання економічної мобільності суб'єктів МСП виокремлено *принцип регіоналізації* (див. табл. 3.2). Він передбачає врахування регіональної і територіальної специфіки, надання повноважень та ресурсного забезпечення органам регіональної влади і місцевого самоврядування у регулюванні економічної мобільності суб'єктів МСП. У цьому контексті актуальним є формування візії, визначення мети, завдань та інструментів реалізації *регіональної політики у сфері МСП з урахуванням концепції економічної мобільності*. При цьому має враховуватись принцип пріоритизації драйверів змін (див. табл. 3.2). Державна політика підтримки МСП базується на великій кількості завдань, визначених у Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року, що корелюють з пріоритетами інших стратегічних нормативів. Однак численність завдань породжує високу ймовірність формалізму реалізації Стратегії. 2025 рік продовжує бути невизначеним у тривалості та наслідках війни. Тому регіони України мають формувати стратегію розвитку МСП на засадах економічної мобільності та вибудовувати алгоритм дій з досягненням довгострокової стійкості економіки.

Візія регіональної політики в сфері МСП має обґрунтовувати, якою повинна бути економічна мобільність підприємств – чи для регіону (його економіки і суспільства) потрібне її посилення, зростання чи, навпаки, зниження. Між цими рішеннями є принципова різниця:

- *формування (стимулювання) економічної мобільності* – виникнення мобільності як такої при стагнації сектору МСП як основи розвитку економіки регіону та забезпечення добробуту населення;

- *зростання економічної мобільності* – її активізація з орієнтиром на досягнення певних результатів;

- *посилення економічної мобільності* – вплив на зростаючу мобільність з наданням їй прискореного розвитку та підвищенням ефективності;

- *стабілізація економічної мобільності* – фіксація на певному рівні, коли мобільність забезпечує сталу результативність для підприємств і регіонів їх функціонування;

- *зниження економічної мобільності* – послаблення мобільності до певних порогових значень результатів діяльності МСП.

Варіативність візії регулювання економічної мобільності дозволяє обґрунтовувати актуальну візію для розвитку МСП в регіонах України, які зберігають потенціал стійкості та відновлення:

- візія – підтримка зростання економічної мобільності МСП як умови їхньої життєздатності (вигода для самих підприємств) та економічної і соціальної стійкості регіону (вигода для регіону).

Візія, актуальна для Львівської області – зростання економічної мобільності МСП як дієвого концепту збереження їхньої життєздатності та підвищення ролі регіону в релокації МСП з територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих.

Орієнтир на зростання економічної мобільності обраний, оскільки для Львівської області мобільність МСП сформована, але недостатньо результативна. Це підтверджують низькі масштаби та невизначена ефективність релокації підприємств, динаміка результатів діяльності ФОП, інші проблеми регіональної політики підтримки й зростання економічної мобільності МСП, що не дозволяють реалізувати економічний потенціал регіону належним чином (проаналізовані в п. 2.3).

На рис. 3.1 відображено систему стратегічних пріоритетів і візію регіональної політики в сфері зростання економічної мобільності та життєздатності сектора малих і середніх підприємств Львівської області. Система поєднує нормативно-правову основу та визначає ідеологічне бачення розвитку екосистеми підприємництва регіону в синергії «економіка – підприємництво – МСП – економічна мобільність МСП».

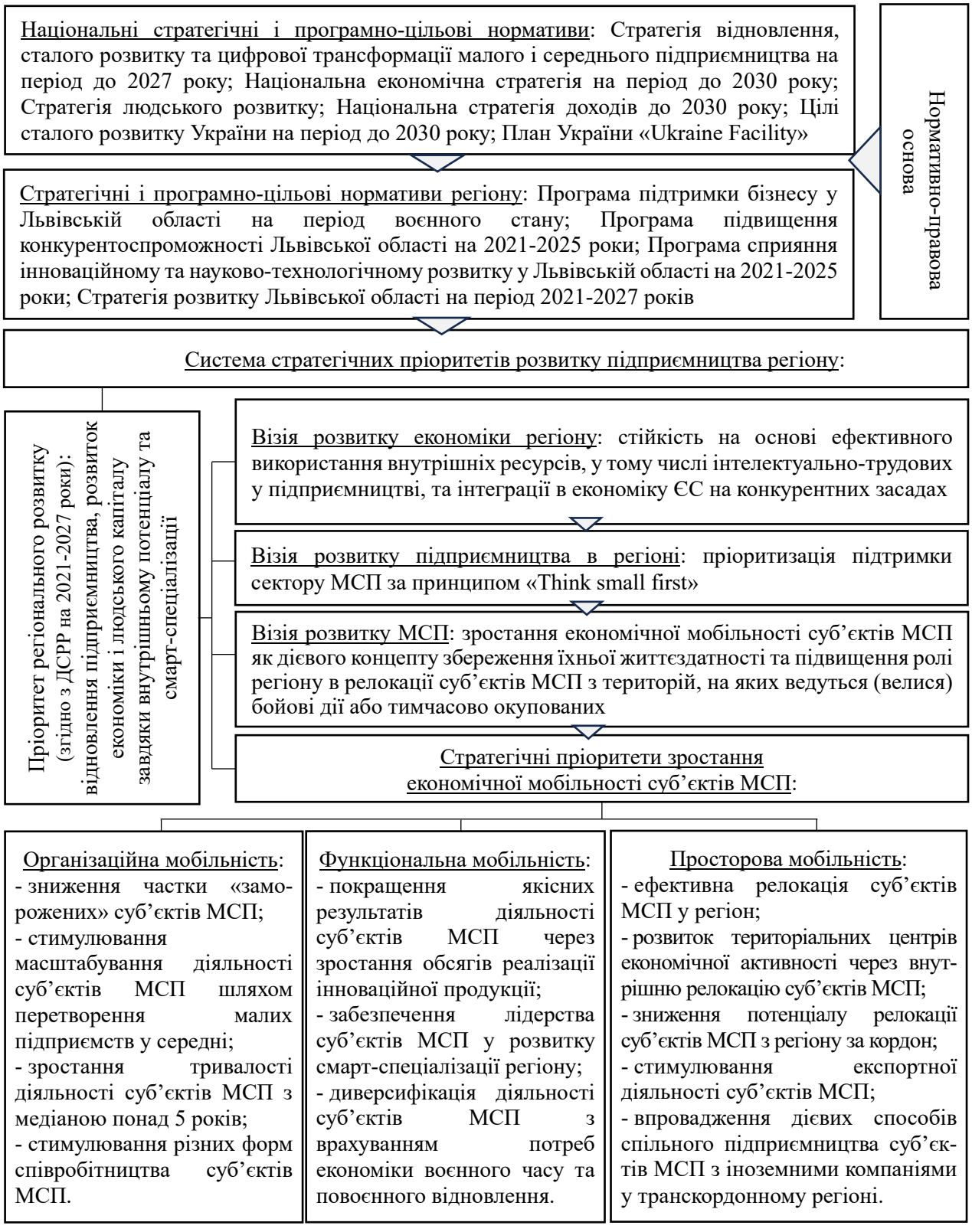


Рис. 3.1. Візія і стратегічні пріоритети регіональної політики в сфері зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств в синергії розвитку економіки Львівської області

Джерело: авторська розробка.

Підтримка зростання економічної мобільності не може бути відірваною від діючих стратегічних пріоритетів відновлення, сталого й людського розвитку,

забезпечення конкурентоспроможності економіки України тощо. Враховуючи складну економічну ситуацію через повномасштабну війну, обов'язковим є врахування реформ і заходів, передбачених у Плані України «Ukraine Facility». Концепт економічної мобільності має переорієнтовувати заходи регіональної політики на здатність МСП адаптуватись та розвиватись у різних безпекових і соціально-економічних умовах.

Система стратегічних пріоритетів показує, як регулювання економічної мобільності може впливати на розвиток сектору МСП регіону загалом, надалі впливати на розвиток підприємництва вищих просторових рівнів, відігравати помітну роль для євроінтеграції України, слугуючи середовищем реалізації затребуваних з боку європейських партнерів реформ.

Візія регіональної політики в сфері зростання економічної мобільності МСП є основою для визначення стратегічних пріоритетів у розрізі форм мобільності:

- *організаційна форма економічної мобільності* (див. рис. 3.1):

(а) зниження частки «заморожених» (тобто формально зареєстрованих) МСП (на противагу цілям збільшення кількості, як це часто зустрічається в стратегічних нормативах). При цьому важливо, щоб зниження частки «заморожених» суб'єктів відбувалось у мотиваційній площині, а не через адміністративний тиск, як це спостерігається з початку 2025 року з реалізацією податкової реформи. Акцент на частку, а не на кількість вказує на необхідність одночасного збільшення кількості діючих підприємств. Зниження частки «заморожених» МСП необхідно здійснювати, зважаючи на регіональну безпекову ситуацію. У переважній більшості для підприємств актуально створити можливості призупинення діяльності. У міжнародній практиці є поняття «сплячих» підприємств («dormant enterprises»), критеріальну приналежність до яких регламентує національне законодавство. В Україні призупинити діяльність для ФОП неможливо. Для малих і середніх підприємств призупинення діяльності можливе, але для них зберігаються податкові зобов'язання. Зважаючи на роль суб'єктів МСП для стійкості економіки регіонів України, зміни можливостей призупинення діяльності з тимчасовим звільненням

від сплати податків є питанням збереження життєздатності підприємств та подальшого відновлення їхньої діяльності. Таким чином, зниження частки «заморожених» суб'єктів МСП має відбуватись шляхом стимулювання діяльності діючих підприємств та створення можливостей переходу в стан «сплячих» за обґрунтованих обставин. Це дозволить зберегти людський потенціал малих і середніх підприємств, відновити його використання при більш сприятливих умовах;

(б) стимулювання масштабування діяльності суб'єктів МСП шляхом перетворення малих підприємств у середні. В Україні загалом та Львівській області зокрема виявлений значний потенціал розвитку середніх підприємств. З результатів опитування Інституту економічних досліджень та політичних консультацій 2023 року, малі підприємства не хочуть перетворюватись у середні через страх втратити спрощену систему оподаткування та додаткових перевірок у зв'язку зі збільшенням обсягів діяльності [236, с. 21]. Для вирішення цієї проблеми регіональні органи влади можуть застосовувати доступні їм інструменти надання преференцій для середніх підприємств, які розвинулись на основі малих, у тому числі через підтримку діяльності на менш економічно розвинених територіях;

(в) зростання тривалості діяльності суб'єктів МСП з медіаною понад 5 років. Орієнтиром можуть бути дані США, де частка суб'єктів МСП, які припинили діяльність через 2/5/10 років становить 20/45/65 % [20; 32]. Щодо суб'єктів МСП в Україні є інформація за 2024 рік про закриття в перший рік діяльності 33 % ФОП [93]. У працях іноземних учених зафіксовано складність дослідження підприємництва впродовж тривалого періоду часу. Норвезькі вчені Колверейд Л., Ісаксен Е.Дж. та ін. наводять приклади лонгітюдних опитувань суб'єктів підприємництва, чисельність яких за декілька років зменшується настільки, що не забезпечує репрезентативності результатів. При цьому вченим вдалось провести дослідження новоутворених підприємств щодо збереження їхніх активностей упродовж 12 років з розподілом на «сплячі», «сонні» та «активні». Учені доводять, що на тривалість діяльності підприємства впливають: галузевий досвід підприємця, його висока відданість справі; перевірена бізнес-

стратегія (вища новизна ідеї породжує вищі ризики та знижує ймовірність тривалого підприємництва); наявність сильної команди управлінців (засновників); наявність достатнього статутного капіталу. Основним ж чинником успішного і тривалого підприємництва є використання можливостей – підприємства, які здатні швидко орієнтуватись у середовищі та використовувати наявні можливості, мають більше шансів залишитись активними підприємствами через 12 років і більше [44, с. 21]. Висновки вчених скеровують до необхідності створення для суб'єктів МСП сприятливого середовища можливостей, що дозволяє підприємцям на ранніх етапах створення залучати необхідні фінансові, інвестиційні, матеріально-технічні, інформаційні та інші ресурси. Оскільки компетентність і відданість справі є головними рушіями тривалого підприємництва, мають пріоритизуватись заходи підготовки підприємців з орієнтиром на цільові групи. Для регіонів України, зокрема Львівської області, це потенційні підприємці з числа молоді та безробітних (підприємництво як необхідність), на перспективу – представників діаспори та реемігрантів. Також, пам'ятаючи про роль галузевого досвіду для тривалості підприємницької діяльності, окремою цільовою групою мають бути особи середнього віку з відповідними компетентностями. За результатами дослідження учених США і Німеччини П. Азуле, Б.Ф. Джонса, Дж.Д. Кіма і Х. Міранди на прикладі економіки США, найбільш ефективний вік засновників так званих «швидкозростаючих» підприємств складає 45 років [13];

(г) стимулювання різних форм співробітництва суб'єктів МСП – з великими підприємствами, підприємствами інших держав, громадськими та міжнародними організаціями, органами влади всіх управлінських рівнів. Співробітництво суб'єктів МСП є їх соціальним капіталом та дозволяє знижувати вразливість завдяки формуванню стійких партнерств. Для суб'єктів МСП стратегічно важливо брати участь у роботі інноваційних форм співробітництва (інноваційних парків, бізнес-інкубаторів, кластерів), використовувати можливості державно (публічно)-приватного партнерства. Досвід суб'єктів МСП в Україні у сфері державно-приватного партнерства залишається вкрай обмеженим. У 2025 році прийнято Закон, який за підходами

ЄС створює механізми участі підприємств у реалізації інфраструктурних проєктів через форми публічно-приватного партнерства, що за очікуваннями дозволить задовольнити понад 50 % фінансових потреб з відбудови інфраструктури України [205]. Визначення ролі сектору МСП у даних процесах активізує участь підприємств у реалізації посильних їхнім ресурсним можливостям проєктів, а вища економічна мобільність суб'єктів дозволить ефективніше досягати договірних результатів у нестабільному середовищі;

- *функціональна форма економічної мобільності* (див. рис. 3.1):

(а) покращення якісних результатів діяльності суб'єктів МСП через зростання обсягів реалізації інноваційної продукції. Оскільки нова регіональна політика у сфері розвитку малих і середніх підприємств має орієнтуватися на підходи ЄС, які передбачають провідну роль МСП в інноваційному розвитку, актуальним є визначення механізмів їхньої участі в цих процесах. З одного боку, новизна бізнес-ідеї підвищує ризики тривалості функціонування суб'єктів МСП. З іншого боку, інноваційна складова діяльності підтверджує високий рівень їхньої економічної мобільності, здатність реагувати на зміни зовнішнього середовища через розроблення нових підходів і рішень. Якщо в організаційній мобільності стратегічним пріоритетом ставиться зростання тривалості діяльності суб'єктів МСП, то у функціональній – кваліфікація цієї діяльності, що супроводжується не лише покращенням якісних результатів, але й забезпечує економіко-системні ефекти з розвитку інституту власності, формування нової економічної еліти, цінностей підприємництва, соціального капіталу і довіри [72, с. 83]. Тобто виокремлення стратегічності якісних результатів суб'єктів МСП завдяки їх інноваційній діяльності обумовлено не лише ефективністю даного пріоритету для розвитку підприємств, але й для економіки регіону (держави) в цілому, що має розвиватись на поведінкових засадах співробітництва (довіра, соціальний капітал) та цінності знань (еліта підприємців);

(б) забезпечення лідерства суб'єктів МСП у розвитку смарт-спеціалізації регіону. Контекст смарт-спеціалізації виділено з огляду на пріоритет Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки. У 2024 році Міністерство економіки України затвердило Методичні рекомендації щодо смарт-спеціалізації

на рівні регіонів [214]. Смарт-спеціалізація є виправдано ефективним підходом до стратегування розвитку регіонів. Для тилових регіонів України цей підхід зберігає високу актуальність та реальність досягнення цілей розвитку сфер з найвищим потенціалом зростання, інновацій та експорту. Завдяки підтримці суб'єктів МСП у сферах «нішевих» спеціалізацій можна досягнути помітних результатів, адже даний сектор з ознаками мобільності здатний швидше генерувати інноваційні ідеї і рішення та реагувати на виклики нестабільного середовища (у Львівській області пріоритетними сферами смарт-спеціалізації визначено біоекономіку, креативні індустрії, рекреацію, медицину та промисловість з високою доданою вартістю, відтак цей перелік дозволяє залучати суб'єкти МСП будь-якої спеціалізації [244]). При цьому суб'єкти МСП є головними генераторами місцевих ідей, найкраще орієнтуючись у проблемах місцевого розвитку та можливостях економічної й інноваційної діяльності. Інтеграція суб'єктів МСП у процеси смарт-спеціалізації сприяє формуванню стійких партнерств, зокрема з великими підприємствами та науково-дослідними установами;

(в) диверсифікація діяльності суб'єктів МСП з врахуванням потреб економіки воєнного часу та повоєнного відновлення. Диверсифікація діяльності є одним з індикаторів високого рівня економічної мобільності підприємств. Диверсифікація виробництва, ланцюгів створення вартості, каналів збуту, ринків (сегментів), партнерств дозволяє реагувати на зміни середовища та задовольняти внутрішні потреби розвитку, знижуючи залежність від одного джерела отримання прибутку. Для того, щоб пріоритет диверсифікації діяльності був утілений у життя, має формуватись досвід реалізації відповідних бізнес-стратегій у регіоні. В ідеалі на рівні органів влади має бути розроблена *регіонально орієнтована стратегія диверсифікації МСП*. Це дозволить суб'єктам МСП диверсифікувати діяльність відповідно до потреб економіки регіону та пріоритетам його розвитку. Для суб'єктів МСП Львівської області, з одного боку, актуальна диверсифікація діяльності під пріоритети смарт-спеціалізації регіону та, з іншого боку, під потреби воєнного часу та повоєнного відновлення, зважаючи на безпекові й соціально-економічні переваги регіону.

Диверсифікація в умовах воєнного стану включає виробництво товарів (надання послуг), які мають подвійне призначення, забезпечують імпортозаміщення та локалізацію виробничих процесів (зокрема надання комплексу послуг з технічного обслуговування, співробітництво з місцевими постачальниками і виробниками), діяльність у сферах ІТ, надання цифрових послуг, у тому числі виробництво програмного забезпечення для війська, дронів, кібербезпеки та ін., участь у державних замовленнях і закупівлях (якщо ті стосуються військових потреб, партнерств з оборонними підприємствами), участь у проєктах для ветеранів, цивільних, які постраждали. Диверсифікація діяльності на етапі повоєнного відновлення передбачає оперативне реагування на нові виклики і потреби, в чому найкращі можливості мають саме суб'єкти МСП;

- *просторова форма економічної мобільності* (див. рис. 3.1):

(а) ефективна релокація суб'єктів МСП у регіон. Важливість цього пріоритету обумовила його виокремлення у візії регулювання економічної мобільності суб'єктів МСП Львівської області – «зростання мобільності як дієвого концепту збереження їхньої життєздатності та підвищення ролі регіону в релокації суб'єктів МСП з територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих». Для цього в першу чергу має здійснюватись моніторинг результатів діяльності релокованих суб'єктів з поєднанням статистичного і соціологічного аналізу. Це дозволить виявити проблеми та позитивний досвід, який можна поширювати в майбутньому. Актуально стимулювати релокацію суб'єктів МСП з територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих у тилові не лише з позицій збереження економічної активності, але й соціально відповідальної поведінки, а саме дотримання прав людини (працівників) з перебування у безпечному просторі [14, с. 30]. Нещасні випадки на підприємствах через ракетні обстріли незалежно від тяжкості травм та їх наслідків підлягають спеціальному розслідуванню. У випадку порушень безпекових норм, непроведення інструктажу працівникам з охорони праці керівник може понести кримінальну відповідальність [139]. Тому релокація підприємств з фронтових територій є рішенням не лише щодо збереження їхньої діяльності, але й убезпечення працівників;

(б) розвиток територіальних центрів економічної активності через внутрішню релокацію. Мова йде про підтримку розширення діяльності чи повну релокацію суб'єктів МСП у межах регіону для більш ефективного використання внутрішніх ресурсів і збалансованого просторового розвитку. Для Львівської області потенціал релокації мають колишні індустріалізовані та малі міста, для яких залучення підприємницького потенціалу в особі малих і середніх підприємств може стати каталізатором економічних і соціальних зрушень. Водночас інфраструктурно перевантажений економічний центр м. Львів вимагає більших затрат на адаптацію для релокованих підприємств, готовності конкурувати на відносно новому для суб'єктів МСП ринку. Тому внутрішня релокація є стратегічним пріоритетом регулювання економічної мобільності суб'єктів МСП, дозволяючи їм локалізуватись у громадах перспективного розвитку. Інструментарій регулювання внутрішньої релокації – безпосередня сфера відповідальності органів місцевого самоврядування. Для цього має бути розроблена відповідна державна і регіональна політика, яка наділяє самоврядні органи необхідними повноваженнями;

(в) зниження потенціалу релокації суб'єктів МСП з регіону за кордон. Особливо це стосується стратегічних видів економічної діяльності, таких як ІТ. З позиції регіонального розвитку важливо, щоб суб'єкти МСП диверсифікували свою діяльність і розширювали присутність на нових ринках. Тому часткова релокація може бути частково виправданою, хоча сумнівними будуть наслідки скорочення обсягів виробництва (надання послуг). З іншого боку, повна релокація є індикатором поширення міграційної бізнес-стратегії, яку можуть наслідувати інші мобільні суб'єкти МСП. Як для осіб-мігрантів формуються міграційні мережі і системи, що дозволяють реалізувати потенціал міграції, так і для малих і середніх підприємств розвивається інфраструктура релокації, рішення щодо якого є переважно програшним для української сторони. Наразі основною причиною цьому є безпекові виклики та затягування реформ. Відтак, подальше поширення практики релокації підприємств за кордон становитиме серйозну загрозу для збереження конкурентного середовища в регіонах України;

(г) стимулювання експортної діяльності суб'єктів МСП. Обмежені фінансові ресурси, масштаби виробництва (надання послуг), брак досвіду зовнішньоекономічної діяльності, сертифікації, підвищена вразливість до ризиків формують бар'єри експортної діяльності суб'єктів МСП, з чим менше стикаються великі підприємства. Разом з тим, вища мобільність суб'єктів МСП, інноваційність діяльності підвищують ймовірність успішної бізнес-стратегії виходу на міжнародні ринки, починаючи з експортної складової. Тому серед стратегічних пріоритетів акцентовано увагу на необхідності стимулювання експортної діяльності суб'єктів МСП, при чому в ідеалі це має бути високорентабельна продукція у короткостроковій перспективі та інноваційна – в довгостроковій;

(д) впровадження дієвих способів спільного підприємництва суб'єктів МСП з іноземними компаніями у транскордонному регіоні. Такими способами можуть бути створення спільних підприємств, укладення угод про співробітництво (спільну діяльність), франчайзинг, аутсорсинг, аутстаффінг, створення кластерів, інноваційних парків, бізнес-інкубаторів, хабів та інших суб'єктів інноваційної інфраструктури, співробітництво з метою е-комерції, спільна участь у проєктах транскордонного і міжнародного співробітництва.

Стратегічні пріоритети зростання економічної мобільності суб'єктів МСП у довгостроковій перспективі мають забезпечувати їхню *життєздатність*, а обмежені в часі ефекти відображати *стійкість*. Сьогодні в Україні в теорії і на практиці популяризуються концепти стійкості та резильєнтності. У той самий час аспект життєздатності (англ. «viability») поки залишається недостатньо адаптованим до українських реалій. І. Федотова на основі вивчення різних підходів до розуміння життєздатності пропонує розглядати його на рівні підприємства як його здатності функціонувати, адаптуватись і розвиватись завдяки управлінню та взаємодії з внутрішнім і зовнішнім середовищем з ознаками конкурентоспроможності, результативності, ефективності упродовж тривалого часу [256, с. 15].

В іноземних публікаціях життєздатність підприємств теж розглядається через призму «виживання» і «розвитку» у довгостроковій перспективі. При

цьому вирізняється акцент на внутрішні можливості підприємства забезпечувати життєздатність, що обумовлено більш стабільними і конкурентними умовами діяльності. Моделі життєздатних систем та життєздатності організації включають складові, які розкривають здатність цієї організації: досягати цілей для задоволення власних інтересів, підтримувати стан гомеостазу (сталість внутрішнього середовища) через згуртованість і саморегулювання без втручання зовнішніх факторів [11, с. 270]. Життєздатність підприємства, за висновками О. Одунтан і Н. Парк, дозволяють оцінювати стійкість системи управлінського контролю, тобто визначати ефективність інструментів менеджменту в сфері вирішення проблем у турбулентному середовищі [55, с. 2].

Окремі дослідження обґрунтовують ключові чинники життєздатності підприємств. Чі З., Цзян Ф. та ін. визначають життєздатність підприємств як ключову умову їхнього «високоякісного» розвитку. Учені емпірично доводять, що основним чинником життєздатності підприємств є інновації, які реалізуються при стратегічній диференціації та враховують галузеві традиції [22, с. 7757].

Таким чином, коли мова йде про життєздатність суб’єктів МСП, то це комплекс завдань, спрямованих на тривалу й ефективну їхню діяльність, яка в умовах нестабільності вимагає задіяння всіх форм та видів економічної мобільності. Відтак життєздатність суб’єктів МСП забезпечується через економічну мобільність, яка є його базовою умовою та підтверджується здатністю (закономірною чи вимушеною) підприємства реагувати й адаптуватись до нових викликів середовища з прийняттям рішень щодо змін у спеціалізації, географії й формах діяльності (рис. 3.2).

У п. 1.2 (див. рис. 1.5) обґрунтована актуальність стратегії сталого розвитку суб’єктів МСП на засадах економічної мобільності, визначено ключові умови продовження життєвого циклу підприємств з переходом від етапу занепаду до етапу відновлення. Модель життєздатності підприємства відображає його потреби у зниженні ризиків короткострокової діяльності та забезпеченні сталого розвитку.

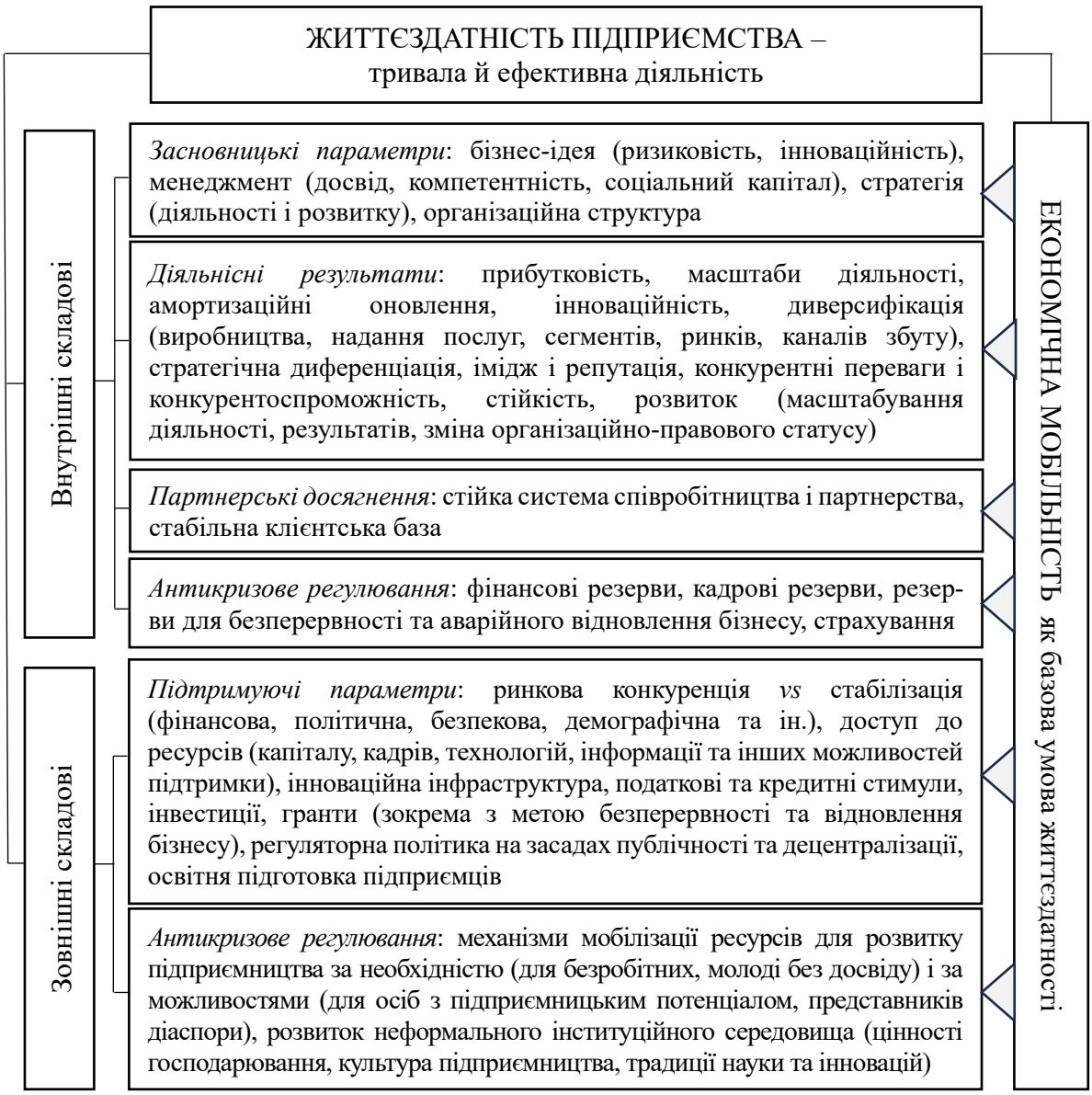


Рис. 3.2. Складові забезпечення життєздатності МСП

Джерело: авторська розробка.

Складові забезпечення життєздатності підприємств підтверджують необхідність зовнішньої підтримки суб'єктів МСП, які мають вищий рівень вразливості. Регуляторна політика при цьому має реалізуватись з дотриманням принципів публічності і децентралізації. У даному контексті зберігає високу актуальність інструментарій регіональної політики, що дозволить адаптувати національні підходи до викликів місцевого рівня та регулювати економічну мобільність підприємств відповідно до можливостей територіального розвиту.

Отже, регіональна політика в сфері розвитку суб'єктів МСП має вдосконалюватись за концептом регулювання їхньої економічної мобільності. Це диктують умови нестабільності та різної безпекової ситуації в регіонах України.

Кожен регіон має визначати власну візію і стратегічні пріоритети політики в сфері економічної мобільності суб'єктів МСП – в контексті її формування, зростання, посилення, стабілізації чи зниження. Для Львівської області як тилового регіону візією є зростання економічної мобільності суб'єктів МСП як дієвого концепту збереження їхньої життєздатності та підвищення ролі регіону в релокації суб'єктів МСП з територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих. Розуміння візії і стратегічних пріоритетів є основою для розробки інструментарію регулювання економічної мобільності, що має враховувати виклики сьогодення та можливості забезпечення довгострокової стійкості економіки регіону.

3.2. Система інструментів зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону

Економічна мобільність малих і середніх підприємств є чутливою до регуляторних та ринкових впливів. Більш складним завданням постає обмеження економічної мобільності в кризові періоди, коли, навпаки, виникає потреба у тимчасовій консервації діяльності.

Регулювання економічної мобільності поєднує інструментарій менеджменту самих підприємств та органів державної і місцевої влади. Для підприємств України зростає роль політики ЄС та інших міжнародних організацій з різними формами підтримки.

Регулювання економічної мобільності суб'єктів МСП поєднує інструменти регулювання розвитку підприємств узагалі (див. табл. 1.8 п. 1.3), інструменти, що враховують специфіку малих і середніх підприємств (див. табл. 1.10 п. 1.3), а також інструменти, напрямлені конкретно на економічну мобільність (див. табл. 1.11 п. 1.3). Регуляторні впливи при цьому мають здійснюватись через *багаторівневу систему публічної політики*, що зарекомендувала себе як найбільш ефективна завдяки демонополізації прийняття рішень з боку центральних органів державної влади, спільному прийнятті рішень суб'єктами різних рівнів і секторів, дерегуляції з боку держави багатьох процесів, створенню

синергійного середовища співробітництва різних секторів натомість їхнього «взаємного поглинання» [155, с. 19].

Актуальною ціллю регулювання економічної мобільності для нефронтових регіонів України, зокрема Львівської області, є її зростання. Інструментарій зростання економічної мобільності МСП на *державному рівні* як базовому в багаторівневій системі публічної політики має забезпечувати досягнення програмних пріоритетів «Ukraine Facility» [75]. В Україні сформувався негативний досвід реалізації інструментарію підтримки малих і середніх підприємств зокрема через їх часті зміни, фрагментарність і несистемність. На національному рівні реалізувались численні новаторські ініціативи, наприклад, «інвестиційні няні», створювались і постійно реорганізовувались спеціальні інститути при органах державної влади. Багато цілей і завдань, закладених у стратегічних нормативах, фактично досягаються лише частково. В умовах війни ресурсне забезпечення реалізації державно-управлінських рішень значно скоротилось. Тому доречно визначати ті пріоритети, які сформують стійку основу для системних зрушень. У політиці ЄС добре зарекомендував себе підхід, що передбачає визначення «стовпів» («pillars»). Вони формують фундаментальну основу для розробки та подальшої реалізації політики з добором відповідного інструментарію. У 2018 році з нагоди 25-річчя Маастрихтського договору Рада ЄС опублікувала видання, в якому актуалізувала «стовпи» європейської політики – (1) співробітництво (спільнота), (2) спільна міжнародна і безпекова політика, (3) внутрішня політика та юстиція [74]. Ці стовпи досі залишаються актуальними і відповідно до них визначаються напрямки реалізації політики, ставляться нові цілі та здійснюється ресурсне забезпечення.

За підходом ЄС актуально визначити *стовпи підтримки розвитку МСП в Україні та зростання їх економічної мобільності* (рис. 3.3). Це дозволить конкретизувати завдання органів державної влади та окреслить напрямки реалізації інструментарію регіональної політики в даній сфері.

У проблематиці розвитку малих і середніх підприємств значну увагу приділяють корупції. Але корупція є наслідком. Для її унеможливлення потрібна базова умова – верховенство права, що забезпечує захищеність, відповідальність

та справедливу конкуренцію учасників ринку, в тому числі підприємств, а також регуляторів відносин на цьому ринку. Концепція справедливої конкуренції («fair competition») використовується в політиці ЄС. Така конкуренція спрямована на створення рівних і справедливих умов підприємництва зі свободою інновацій у чітко регульованому стандартами ринковому середовищі, з захистом споживачів та підтримкою розвитку малого бізнесу [25].



Рис. 3.3. Стовпи підтримки розвитку МСП в Україні зі зростанням їх економічної мобільності

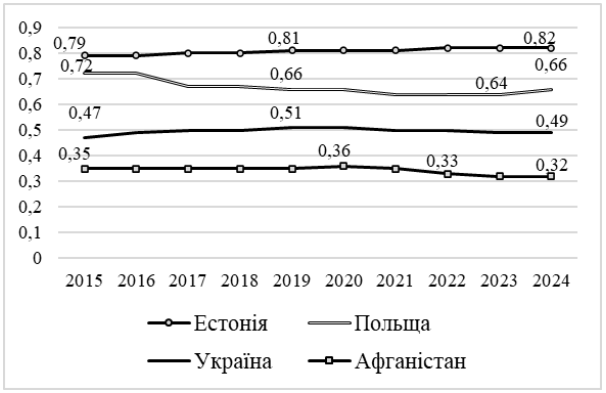
Джерело: авторська розробка.

Шведський Інститут V-Dem розраховує індекс верховенства права за оцінками експертів щодо дотримання урядом законодавства, незалежності судів, доступності правосуддя, відсутності корупції, прозорості законодавства та бюрократичних процедур. За оцінками (в 2024 році 0,41 бали з 1,0 максимального) і динамікою Україна значно поступається державам ЄС, для яких середній показник становить 0,79 бали. На рис. 3.4а здійснено порівняння України з Польщею (сусідня держава-член ЄС і стратегічний партнер) та Естонією (пострадянська держава, яка досягла найбільших успіхів в економічному розвитку та становленні стабільної парламентської демократії). На противагу наведені показники Афганістану як держави втраченої демократії та геополітичних програшів у підтримці. На рис. 3.4б відображено оцінки й динаміку іншого авторитетного індексу верховенства права Світового проєкту з правосуддя (World Justice Project, WJP), що теж підтверджує значні розриви України з державами ЄС, які є прикладом успішного досвіду Євроатлантичної інтеграції, економічного, соціального і політичного поступу (найгірші бали

України в індексі WJP за критеріями відсутності корупції та дотримання законодавства). Як констатує Д. Боярчук, серед держав, які стали членами ЄС, жодна не мала таких інституційних розривів (автор називає їх «прірвою»), як Україна [104]. Відтак долання цих розривів має бути пріоритетом політики центральних органів державної влади, хоча частина з них, перебуваючи в корупційній пастці, не зацікавлена в змінах. Але це базова умова (перший стовп) розвитку малих і середніх підприємств в Україні, що є основою відновлення та стійкості економіки.



а) Індекс верховенства права Varieties of Democracy (V-Dem)



б) Індекс верховенства права Світового проєкту з правосуддя (World Justice Project)

Рис. 3.4. Індекс верховенства права в Україні та вибраних державах, 2015-2024 роки

Джерело: складено автором на основі [63; 86]

Другим стовпом підтримки розвитку МСП в Україні зі зростанням їх економічної мобільності (див. рис. 3.3) визначено дерегуляцію. З 2023 року уряд України заявляє про проведення «дерегуляційної реформи», результатами якої мають бути: заміна каральної системи перевірок на сервісну; спрощення та цифровізація дозвільної системи й процедур підприємництва, включаючи митні. Для організації реформи створено міжвідомчу робочу групу з залученням до співробітництва бізнес-асоціацій, запущено спеціальний сайт [134].

Дерегуляційна потребує термінової реалізації, зважаючи на низький рівень інституційної довіри до органів, які є основними регуляторами підприємницької діяльності. Відтак, ефективність дерегуляційної реформи можлива лише за умови її поєднання з іншими першочерговими заходами:

- організація ефективної й незалежної діяльності Бюро економічної безпеки України (БЕБ). Інституційні перетворення є нагальними, так як діяльність правоохоронних органів у сфері підприємництва дискредитована штучними кримінальними провадженнями, обшуками, арештом майна і т. д. відносно окремих підприємців. Також вкрай неефективною є діяльність Антимонопольного комітету України, інших спеціалізованих регуляторів. Тому робота БЕБ є дуже важливою;

- забезпечення захищеності підприємців проти кримінальних та інших зловживань з боку контролюючих органів. Підприємці потребують додаткового захисту під час кримінальних проваджень, через що актуально завершити доопрацювання змін до Кримінального процесуального кодексу України, що передбачають посилення гарантій захисту бізнесу, але потребують доповнення положеннями щодо протидії зловживань слідством, можливостей подання підприємцями оскаржень тощо [219; 263]. За оцінками Спілки підприємців «Стіна», з усіх відкритих кримінальних справ проти підприємців до суду доходять лише 6 %, скарги підприємців на податкову службу до бізнес-омбудсмена становлять 70 % з усіх скарг, а апеляції до Верховного суду України через його перевантаження розглядаються роками [196]. Для підприємців відсутня презумпція невинуватості, що створює ризики зниження ділової репутації, ускладнення партнерських відносин, стримування масштабування діяльності;

- здійснення радикального реформування податкової і митної служб. З результатів дослідження Світового банку 2024 року, 48,9 % підприємців оцінюють роботу податкових органів як несправедливих інституцій, 58,3 % визначають податкові процедури як складні та незрозумілі [254, с. 27]. З опитування Info Sapiens на замовлення CASE Україна 2024 року, 43,8 % підприємців вважає, що робота податкової і митної служб є недоброчесною, 28,2 % переконані, що ці структури сприяють поширенню корупційних схем, 24,8 % – що органи ведуть безрезультатну діяльність з їх усунення [142]. У Національній стратегії доходів до 2030 року стратегічною ціллю визначено підвищення довіри до державної податкової і митної служб завдяки прозорості

діяльності та ефективних управлінських процедур [221]. У серпні 2025 року після тривалих затягувань уряд оголосив конкурс на голову Державної митної служби України, процедура обрання якого подібна, як і для САП, НАБУ, БЕБ, відтак передбачає роботу комісії з участю міжнародних експертів. Даний процес важливо активізувати, щоб почати потрібні інституційно-регуляторні зрушення в сфері розвитку сектора малих і середніх підприємств.

Таким чином, синергійним процесом і результатом дерегуляції має бути висока інституційна довіра суб'єктів МСП до регуляторів різного функціонального та управлінського рівнів, особливо до податкових і митних органів. Також дерегуляція має супроводжуватись системною публічно-приватною взаємодією, коли бізнес-асоціації, інші типи об'єднань матимуть налагоджені механізми впливу на державно-управлінські рішення. Для цього мають проявлятись ініціативи від самих підприємців. Позитивно, що в 2025 році створено Національну бізнес-коаліцію мікро- та малого бізнесу (НБК ММБ), яка об'єднала представників з усіх регіонів України в особі бізнес-асоціацій, окремих підприємств-юридичних осіб, ФОП та найманих працівників з метою захищеності підприємців як громадської сили [182].

Третій стовп підтримки розвитку МСП в Україні та зростання їх економічної мобільності – публічне врядування (див. рис. 3.3). Його пріоритетами визначено децентралізацію, моніторинг та міжнародне співробітництво. Децентралізація вказує на важливість регіональної політики в сфері підтримки та зростання економічної мобільності суб'єктів МСП. Міжнародне співробітництво виділено з огляду на зростаючі потреби України в міжнародній підтримці та важливості євроінтеграції. Міжнародне співробітництво в секторі МСП є розвинутою практикою ЄС, яку слід адаптувати до реалій України.

У стовпі публічного врядування окремо виділено моніторинг, так як брак інформації для аналізування розвитку суб'єктів МСП в Україні має дуже негативні наслідки: по-перше, не дозволяє розуміти реальні процеси, позитивні і негативні тенденції; по-друге, унеможливлює міжрегіональні і міждержавні порівняння; по-третє, руйнує зворотній зв'язок між підприємцями та органами

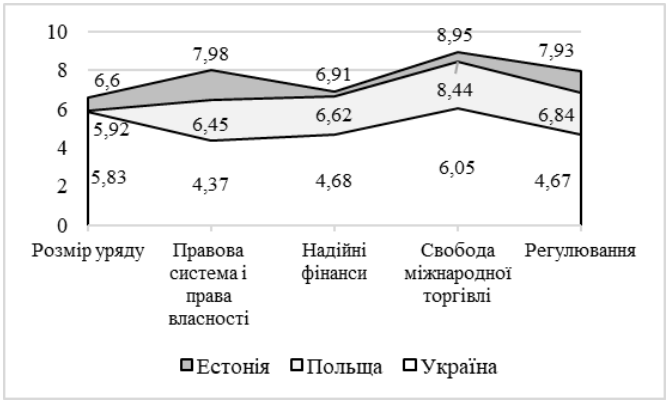
влади всіх рівнів, не дозволяє обґрунтовувати потрібні управлінські рішення з підтримки суб'єктів МСП. Позитивно, що в Україні розпочинає роботу новий сайт Держстат, на якому є окремий розділ «Демографія підприємств» [133]. У проєкті плану статистичних спостережень Державної служби статистики України на 2026 рік передбачено спостереження демографії підприємств відповідно до Регламенту ЄС про європейську бізнес-статистику 2019/2152 та інших нормативів Європейської економічної комісії [197; 60]. Дані з демографії підприємств є дуже потрібними для аналізування їхньої економічної мобільності, адже включають інформацію про «вижившi підприємства», «рівень народжуваності і смертності підприємств». Актуальною є статистика швидкозростаючих підприємств, для яких виявлене зростання зайнятості більше, ніж на 10 %. Приклад аналізування показників демографії підприємств у ЄС наведений у матеріалі [18]. Тому в Україні до пріоритетів публічного врядування віднесено моніторинг, адже вдосконалення статистики демографії підприємств та іншої інформації про специфіку суб'єктів МСП слід завершити відповідно до європейських підходів. Це також матиме значний вплив на розширення можливостей міжнародного співробітництва з метою підтримки суб'єктів МСП в Україні.

Значущість державних пріоритетів у забезпеченні зростання економічної мобільності суб'єктів МСП, структурованих у форматі стовпів, доцільно підкріпити результатами розрахунку індексу економічної свободи Інституту Фрейзера (Канада). На відміну від індексу верховенства права він є більш об'ємним, адже включає індикатори ефективності регулювання (зокрема свободи підприємництва і праці), розміру уряду (податкових навантажень, фіскального здоров'я), правової системи і прав власності (ефективності судової системи і верховенства права), фінансової стабільності, свободи міжнародної торгівлі.

На рис. 3.5 здійснено порівняння динаміки і розміру індексу для України, Польщі та Естонії як прикладів успішних пострадянських держав, а також Білорусі як антиприкладу для наслідування (для Афганістану індекс не рахується через брак інформації).



а) Індекс економічної свободи, бали



б) Показники-складові індексу економічної свободи, 2022 рік, бали

Рис. 3.5. Індекс економічної свободи Інституту Фрейзера для України та вибраних держав, 2013-2022 роки, бали

Джерело: складено автором на основі [29]

Парадоксально, але за індексом економічної свободи в Білорусі кращі позиції, ніж в України за рахунок її стабільнішої фінансової системи (низької інфляції), нижчого податкового навантаження на підприємства стратегічних галузей, створення «спрощених зон» для ІТ, коли в Україні податкова і регуляторна політика оцінюється значно гіршими балами. Відтак, коли в Україні бізнес стикається з проблемами корупції, надмірного регулювання, проблем захищеності через судову систему, в авторитарних державах з домінуванням державного сектору економічна свобода виходить більшою. Це неприпустима ситуація, при якій Україна втрачає міжнародну інвестиційну привабливість, а внутрішнє підприємницьке середовище приречене на виживання.

Якщо порівнювати складові індексу України до Естонії та Польщі (див. рис. 3.5б), то зразу виділяються розриви за показниками регулювання, правової системи і прав власності. Тому визначені стовпи підтримки розвитку суб'єктів МСП в Україні мають бути дотримані. В іншому разі Україна ризикує бути окупованою силовим, політичним чи економічним шляхом та не спроможною сформувати стійке бізнес-середовище, базоване на мобільних суб'єктах МСП.

Інструменти зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств на *регіональному рівні* мають розроблятись відповідно до цілей розвитку регіону загалом, його економіки та підприємництва, а також стратегічних пріоритетів регулювання економічної мобільності суб'єктів МСП.

Для Львівської області такі пріоритети визначено на рис. 3.1 (п. 3.1). Орієнтація на ці пріоритети врахована при обґрунтуванні актуального інструментарію зростання економічної мобільності суб'єктів МСП Львівської області.

Ефективний інструментарій регіональної політики дозволяє систематизувати *програмно-цільовий підхід*. Пріоритизація інструментів зростання економічної мобільності МСП має відображатись у регіональній цільовій програмі. Саме в програмі мають визначатись:

1) орієнтація на принцип «Think small first», що регламентує пріоритет підтримки мікро- і малого бізнесу з стимулюванням подальшого його масштабування;

2) пріоритетні види економічної діяльності регіону, в яких здійснюється додаткова підтримка МСП, в тому числі з вирішенням проблем «заморожених» та демотивованих до зростання суб'єктів. Визначення пріоритетних видів має відбуватись на основі детального аналізу результатів діяльності мікро-, малих і середніх підприємств, а також з врахуванням поточних потреб економіки воєнного часу та перспективних потреб економічного відновлення і конкуренції в умовах євроінтеграції. Одним з орієнтирів може бути Середньостроковий план пріоритетних публічних інвестицій держави на 2026-2028 роки [237]. Відповідно до нього затверджений план для Львівської області створеною в 2025 році інвестиційною радою при обласній державній адміністрації. Однак у цьому документі переважають соціальні сфери;

3) пріоритетні види економічної діяльності регіону для створення нових МСП. Визначення пріоритетних видів має відбуватись на основі оцінювання місткості регіонального ринку, що визначається чисельністю і купівельною спроможністю наявного населення, виробничою інфраструктурою (існуючою і такою, що може бути модернізована), структурою споживчого попиту на внутрішньому ринку, структурою попиту на національному і міжнародному ринку;

4) деталізований інструментарій підтримки, що враховує досвід регіональної політики, реальні ресурсні можливості її реалізації та потенціал залучення зовнішніх ресурсів.

У Львівській області до 2023 року діяла Програма підтримки бізнесу у Львівській області на період воєнного стану. Її головними інструментами була ваучерна підтримка та безповоротні компенсації [227]. У 2025 році продовжує реалізуватись Програма підвищення конкурентоспроможності Львівської області, що в поєднанні з програмою «ЄРобота» надає додатковий грант для бізнесу ветеранів. Реалізуються численні державні і грантові програми міжнародних організацій у співробітництві з Львівською обласною державною адміністрацією. У проєкті Плану заходів з реалізації Стратегії розвитку Львівської області у 2025-2027 роках відповідно до цілі підвищення конкурентоспроможності регіону в євроінтеграційних умовах визначено програми, через які будуть фінансуватись заходи – Програма сприяння інноваційному та науково-технологічному розвитку у Львівській області на 2021-2025 роки, Програма підвищення конкурентоспроможності Львівської області на 2021-2025 роки, Комплексна програма підтримки та розвитку сільського господарства у Львівській області на 2021-2025 роки [230]. У цілому цілі й завдання державних та регіональних програм, програм міжнародної підтримки часто не синхронізовані, відсутнє системне бачення розвитку економіки регіону, базованої на мобільному й стійкому МСП. Це точкові ініціативи, які дозволяють підтримати економічну діяльність в складних умовах здебільшого серед вразливих категорій населення. Натомість програмно-цільовий підхід має усунути цю фрагментарність. Має бути затверджена регіональна цільова комплексна програма на короткостроковий період, яка б могла поєднати секторальні програми (у випадку Львівської області – нові після завершення періоду дії попередніх програм на 2021-2025 роки) в єдиній системі цілей.

Окрім програмно-цільового планування, актуально визначити ті інструменти зростання економічної мобільності МСП, які призведуть до очікуваних системних зрушень у тиловому регіоні. Серед таких інструментів традиційно вагоме місце займають податкові. Однак в Україні система оподаткування підприємств переважно формується на державному рівні, за винятком можливостей регіональної і місцевої влади встановлювати/регулювання місцеві податки та збори, компенсувати через

регіональні програми витрати на сплату податкових платежів. Але в Україні при низькій податковій дисципліні такі механізми є неефективні. Регіональна влада не має достатніх повноважень у цій сфері, а регулювання місцевої системи оподаткування наразі не призведе до помітних результатів. Більш дієвим у податкові сфері буде пріоритет впливу на *податкове адміністрування* через організацію співробітництва з бізнесом та експертним середовищем. При Головному управлінні Державної податкової служби у Львівській області діє громадська рада, як це вимагає законодавство України. Це відмінна інституційна основа для публічної дискусії з приводу вирішення проблем податкового навантаження на суб'єктів МСП, виходячи зі специфіки регіону. Але для її ефективного впливу необхідно:

- оприлюднювати відео-матеріали про засідання правління ради та засідання у розширеному форматі на окремій сторінці офіційного сайту Головного управління Державної податкової служби у Львівській області. Наразі така інформація подається у форматі протоколів [130];

- у громадській раді створено 10 комісій, але відсутня комісія, яка спеціалізується на секторі МСП;

- склад громадської ради формують представники громадських організацій різного профілю і спеціалізації. Позитивно, що присутня Львівська обласна асоціація малого та середнього підприємництва. Однак важливо, щоб до складу ради входили представники з різних районів області, а також стратегічних видів економічної діяльності підтримки суб'єктів МСП.

Такі покращення існуючого інституційного механізму сприятимуть реалізації реформи податкової служби в Україні, що є однією з вимог міжнародних партнерів та вихідною умовою (пріоритетом) стовпа дерегуляції (див. рис. 3.3).

Інституційні інструменти зростання економічної мобільності МСП на регіональному рівні включають (а) діяльність спеціальних публічних інститутів підтримки – профільних структурних підрозділів обласних держадміністрацій та органів місцевого самоврядування, агенцій регіонального розвитку, а також (б) розвиток інфраструктури підтримки – регіональних і місцевих центрів

підтримки підприємництва, підприємницьких хабів, регіональних фондів підтримки; бізнес-інкубаторів, науково-технологічних об’єктів (наукових, техно-, промислових парків та ін.; консультаційних центрів, див. табл. 1.10 п. 1.3). У стратегії розвитку Львівської області для реалізації завдань у секторі МСП виділено діяльність «інституцій підтримки», а саме агенцій регіонального розвитку, центрів підтримки бізнесу, бізнес-інкубаторів, мережі інформаційно-консультаційних та інших об’єктів інфраструктури [244].

У 2023 році «перезавантажено» Агенцію регіонального розвитку Львівської області, яка за законодавством наділена повноваженнями сприяння соціально-економічному розвитку регіону через підтримку підприємництва [209]. У практичній діяльності Агенції переважає допомога у підготовці проєктів на конкурси секторального розвитку. Важливо посилювати ресурсні можливості Агенції, щоб вона могла бути головним інформатором про державні, регіональні, міжнародні програми підтримки підприємництва, здійснювала моніторинг ефективності їх виконання та вносила пропозиції органам влади щодо програмних пріоритетів на майбутнє.

Більшу роль для розвитку сектору МСП у регіоні має відігравати Львівська торгово-промислова палата. Специфіка її діяльності полягає в стимулюванні експортної діяльності підприємств, залучення інвестицій та інновацій. Це базові умови розвитку, масштабування діяльності та конкурентоспроможності суб’єктів МСП, що визначено в пріоритетах зростання їхньої організаційної і функціональної економічної мобільності для Львівської області. Позитивно, що за участі Львівської торгово-промислової палати реалізуються програми з навчання підприємців міжнародної торгівлі, підвищення кваліфікації тих, хто вже займається експортною діяльністю (наприклад, «Школа експортера – рівень PRO»). Такі заходи слід проводити з більшим охопленням підприємців та звітуванням про реальні результати активізації їхньої експортної діяльності. Таким чином, робота Львівської торгово-промислової палати є дуже важливою для зростання економічної мобільності МСП.

Для того, щоб інституційні інструменти були більш ефективними, необхідно забезпечити системне співробітництво регуляторів, громадських,

науково-освітніх, інноваційних, бізнес-інституцій з його поступовим переходом до партнерства. З цією метою в регіоні має формуватись *інституційна екосистема підтримки МСП на інклюзивних засадах*. На офіційному сайті Львівської міської ради наведені «суб'єкти інноваційної системи» – в особі державних наукових установ, науково-технологічних парків, хоча перелік є обмеженим і більшість з них не ведуть публічну діяльність, відтак складно говорити про результати їхньої роботи [247]. Однак визначення подібного переліку інституцій в екосистемі підтримки суб'єктів МСП є дієвою основою для виявлення стейкхолдерів та налагодження співробітництва в координатах спільних проблем і цілей. Екосистема має включати представників МСП та їхніх об'єднань, представників великого бізнесу, який готовий співпрацювати з суб'єктами МСП, а також наукових, освітніх, громадських, міжнародних організації, консультативно-дорадчих органів державної та місцевої влади. Для підприємств має бути розроблена *дорожня карта приєднання до екосистеми* з визначеними інститутами, до яких можна звертатись з відповідними потребами. Таким чином, хаотична інформація про різні програми і гранти перетвориться в системне представлення можливостей розвитку.

Інклюзивність екосистеми означає її доступність для всіх зацікавлених осіб, але зі збереженням їхньої приналежності при відповідності критеріям доброчесності. Інклюзивність визначає переваги розвитку інклюзивних економічних інститутів на противагу екстрактивним (коли ресурси використовуються і концентруються на благо «еліти»). Про це дискутують А. Гмиря і В. Дубровський з посиланням на відому працю Дж. Робінсона і Д. Аджемоглу [126; 62]. В Україні процес утворення і збереження інклюзивних економічних інститутів руйнується корупційними практиками, адже такі інститути повинні бути незалежними. Відтак, підтримка процесу створення інклюзивних інститутів регулювання та співробітництва в сфері підтримки МСП може стати поштовхом для системних перетворень завдяки доброчесним підприємствам. Для цього необхідно створювати інклюзивну екосистему з залученням стейкхолдерів з бізнес-середовища та особливо молоді як нового покоління підприємців.

За результатами опитування підприємців, де 96,5% респондентів представляли суб'єктів МСП, лише 31,9 % беруть участь в об'єднаннях чи напряму співпрацюють з органами державної і місцевої влади для пропозицій з покращення регуляторної політики в Україні. У розрізі видів економічної діяльності найвищу участь заявили суб'єкти підприємництва зі сфер з вищою часткою державних і комунальних підприємств: якщо для «водопостачання, поводження з відходами» регуляторне співробітництво підтвердило 76,9 % респондентів, «освіти» – 75,0 %, то «торгівлі» – лише 15,0 %, «будівництві» – 24,8 % [202]. Тобто для комерційного сектору виявлена вкрай низька залученість суб'єктів підприємництва до співробітництва з органами влади. При таких тенденціях неможливо розвивати інклюзивні економічні інститути та на цій основі інклюзивну екосистему підтримки суб'єктів МСП.

Інституційне партнерство в зростанні економічної мобільності МСП має розбудовуватись у системі горизонтально-вертикальних зв'язків. Вертикаль партнерства має включати міжрегіональний (з іншими регіонами України), транскордонний і міжнародний рівні. Прерогативою МСП Львівської області є високий потенціал міжрегіонального і транскордонного підприємництва з використанням механізмів єврорегіонів («Карпати», «Буг»), участі в програмах територіального співробітництва ЄС Interreg, інших програмах підтримки транскордонного співробітництва, створення спільних кластерів і стартапів (особливо з високим потенціалом зростання, щодо підтримки яких надаються спеціальні гранти), організації спільного підприємництва, реалізації інноваційних проєктів тощо.

Міжнародне співробітництво і партнерство є вищим рівнем інституційної взаємодії суб'єктів МСП регіону. Позитивним здобутком є створення в Україні Альянсу стійкості МСП («SME Resilience Alliance»), що є одним з результатів роботи «Ukraine Recovery Conference-2024» у м. Берлін. Альянс є інституційною платформою співробітництва представників органів влади різних держав, громадських об'єднань та фінансових установ. Зокрема громадські об'єднання від України представляє одна з найбільших бізнес-асоціацій Спілка українських підприємців (СУП), від фінансових установ – «ПриватБанк». Практичне

значення Альянсу полягає в координації та узгодженні реалізації численних програм підтримки МСП в Україні. Завдяки грантовим програмам, які Альянс просуває, можна визначити найбільш актуальні напрямки підтримки суб'єктів МСП в регіонах України, зокрема Львівській області (табл. 3.3).

У табл. 3.3 наведені інструменти, які найчастіше застосовують міжнародні організації, відтак їх можна розглядати як найбільш ефективні. У реаліях України актуально враховувати специфіку суб'єктів МСП в готовності змінювати підходи менеджменту, впроваджувати кращі міжнародні практики підприємництва та його розвитку. Дієвим інструментом у цьому плані є *самооцінювання* суб'єктами МСП головних параметрів своєї діяльності. З огляду на євроінтеграцію та впровадження практик ЄС в Україні серед суб'єктів МСП необхідно поширювати SME-тестування на початковому етапі діяльності та при плануванні розвитку – «SME self-assessment questionnaire» ЄС [69]. SME-тестування дозволяє підтвердити відповідність суб'єкта критеріям МСП, вимогам сталого розвитку, цифрової безпеки, соціальної відповідальності, виявити можливості участі в спеціальних програмах підтримки, розширення досвіду інноваційної діяльності тощо. В Україні у 2025 році розпочато реалізацію схожої ініціативи з самооцінювання потенціалу підприємництва серед молоді (за підтримки ЄС, зокрема уряду Литви) [31]. Такі ініціативи слід розширювати й адаптувати під «SME self-assessment questionnaire» ЄС з одночасним впровадженням методик самооцінювання «EU Digital Maturity Benchmark» (спроможність цифровізації), «Eco-Management and Audit Scheme» (ефективність екологічного менеджменту), «CSR Self-Assessment» (ефективність соціальної відповідальності).

У визначених в табл. 3.3 інструментах міжнародної підтримки суб'єктів МСП в Україні основне значення мають відігравати проактивні заходи, тобто ті, що орієнтовані не на фрагментарне вирішення проблем підприємництва, а на створення умов для його стійкості й сталого розвитку. Як приклад проактивних заходів підтримки суб'єктів МСП є стимулювання їхньої *експортної діяльності*. У цьому напрямку підприємства Львівської області не реалізовують наявний потенціал, хоча відбуваються певні позитивні зрушення.

Таблиця 3.3

Напрямки та інструменти міжнародної підтримки МСП в Україні, актуальні для Львівської області

Напрямки	Зміст підтримки	Основні інструменти
Створення і розвиток МСП через грантову підтримку	Підтримка стартапів з високим потенціалом зростання (які планують масштабувати розроблений стартап)	Консультування. Навчання. Доступ до мереж партнерів, потенційних інвесторів. Участь у промоційних заходах. Допомога в залученні інвестицій. Потужний брендинг завдяки участі в гранті.
	Підтримка релокованих суб'єктів з пріоритетом виробничого сектору	Фінансування витрат переміщення та організації діяльності за новим місцем. Консультування. Доступ до інших грантових програм після релокації.
	Підтримка суб'єктів МСП у прифронтових регіонах, в тому числі щодо можливостей релокації	Консультування. Підтримка планування розвитку та виживання в умовах кризи.
	Підтримка праці ветеранів, у тому числі з інвалідністю	Фінансування витрат на облаштування робочого місця під особливі потреби. Консультування, психологічна підтримка ветеранів.
Кредитні та інвестиційні стимули	Надання пільгових кредитів суб'єктам для цілей розвитку та часткової компенсації витрат після реалізації проєкту	Пільгове кредитування (високі суми кредитів, нижчі процентні ставки, тривалий термін кредитування, кредитні гарантії). Постінвестиційна підтримка, грант на відшкодування («reimbursement grants») цільових витрат. Фінансування витрат на модернізацію обладнання. Консультування. Навчання.
Підтримка цифровізації	Надання доступу до ліцензованого програмного забезпечення Microsoft, в тому числі хмарних сервісів та аналітики	Консультування. Навчання. Менторство. Технічна підтримка.
Розвиток спроможностей	Навчання грантрайтингу, інших способів залучення фінансових ресурсів	Навчання. Менторство. Обмін досвідом. Самооцінка готовності суб'єкта (у тому числі SME Self-Assessment Questionnaire).
	Доступ до цифрових послуг відповідно до моделі G2B («Government-to-Business» – «держава для бізнесу»), розширення експортної діяльності, підтримка екологічних інновацій	Фінансування витрат на створення і розвиток бізнесу. Пільгове кредитування. Постінвестиційна підтримка. Навчання. Менторство.
Кадрове забезпечення	Підтримка працевлаштування та МСП вразливих категорій населення	Навчання. Фінансування витрат на створення і розвиток бізнесу (власного чи в об'єднаннях). Ваучерна підтримка. Психологічна підтримка.
Соціологічні дослідження	Опитування суб'єктів МСП щодо впливу війни («SMEs During Wartime: Trends, Challenges and Needs»)	Моніторинг. Аналітика. Співробітництво.

Джерело: складено автором на основі [90]

Так, у структурі Львівської обласної державної адміністрації функціонує відділ з питань підтримки експорту та міжнародної торгівлі. Відділ активно співпрацює з ініціативами Офісу з розвитку підприємництва та експорту (урядова організація, реорганізована 2021 року), постійно оновлює Експортний каталог Львівщини. Окрім діяльності спеціалізованого відділу, для стимулювання експортної діяльності суб'єктів МСП у Львівській області необхідно вдосконалити наступне:

- в Експортному каталозі Львівщини виділяти суб'єктів МСП, які мають успішний досвід експортної діяльності та потенціал її масштабування, доповнивши його видами економічної діяльності зі сфери послуг (наразі представлена виробнича сфера [149]);

- за прототипом «Invest in Lviv» створити платформу для Львівської області з описом можливостей інвестування в інноваційну інфраструктуру регіону, різні форми державно-приватного партнерства за участі суб'єктів МСП [157].

При ефективному застосуванні програмно-цільових, інституційних, інформаційних інструментів підтримки суб'єктів МСП, окрім видимих ефектів організаційної (зростання кількості активних суб'єктів) і просторової (зростання експортної діяльності) мобільності має забезпечуватись розвиток *інноваційної інфраструктури*. Це основа для залучення суб'єктів МСП до різних форм співробітництва та покращення якісних результатів їхньої діяльності (пріоритет функціональної мобільності, див. 3.1 п. 3.1). Міжнародний досвід з розвитку інноваційної інфраструктури підтверджує ефективність підтримки індустріальних парків. Ідея створення індустріальних парків знаходить відображення і в українському контексті. Так, у 2023 році в Україні прийнято Стратегію розвитку індустріальних парків до 2030 року та реалізується окремий напрям державної політики «Зроблено в Україні» щодо розбудови мережі таких парків [223]. У Державній стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки серед показників цільового моніторингу визначено кількість індустріальних парків – для Львівської області 6 парків, що є другим показником після Київської області [211]. Проте питання не в кількості парків, а в результатах їхньої діяльності [103]. На порталі «Invest in Lviv» та в каталозі «організацій підтримки

бізнесу» Дія.Бізнес для Львівської області індустріальні парки займають помітне місце [141]. Станом на 2024 рік в Україні налічувалось 100 індустріальних парків, з яких 55 було створено саме в 2024 році; найбільше індустріальних парків локалізовано у Львівській області – 19, коли в м. Київ та Київській області – 13 [159]. Зі 100 парків реально працював 21, що вище за показник до 2022 року – 4 парки з 62 [97]. Тобто певні зрушення в результатах діяльності є, але вони недостатні для конкурентного середовища ЄС.

Актуальність підтримки індустріальних парків у Львівській області обумовлена:

- високою ініціативністю їхнього створення, що формує передумови для перетворення кількості в якісні результати;

- перевагами індустріальних парків у пришвидшенні промислового розвитку, зокрема для створення продукції з доданою вартістю;

- ефективною інституційною основою для співробітництва підприємств різного розміру, зокрема залучення суб'єктів МСП та використання переваг їхньої мобільності в продукуванні інноваційної продукції для фінансування й реалізації великими підприємствами. Успішна діяльність індустріальних парків забезпечить розвиток інституційної екосистеми підтримки суб'єктів МСП на інклюзивних засадах.

Розглянуті вище інструменти зростання економічної мобільності суб'єктів МСП визначені для тилового регіону, який має кращі умови для розвитку місцевого бізнесу та повинен забезпечувати якісну інтеграцію релокованого бізнесу. Для регіонів з гіршими безпековими умовами, які стали донорами підприємств, інструментарій буде більше спрямований на вразливі категорії підприємців. Для тилових регіонів, зокрема Львівщини, необхідно надавати перевагу проактивним інструментам, спрямованим на зростання економічної мобільності суб'єктів МСП, а відтак покращення кількісних та якісних результатів діяльності.

На основі розглянутих інструментів зростання економічної мобільності суб'єктів МСП побудуємо узагальнений алгоритм їх застосування для Львівської області (рис. 3.6).



Рис. 3.6. Базові інструменти зростання економічної мобільності МСП Львівської області

Джерело: авторська розробка.

Отже, при визначенні інструментів зростання економічної мобільності суб'єктів МСП необхідно керуватись принципом їхньої вибірковості. Це означає, що вибір інструментів має відбуватись з позиції їхньої здатності впливати на системні зрушення з можливістю реалізації наступних потрібних заходів. Тому в інструментальному аналізуванні запропоновано алгоритм дій з узагальненням у програмно-цільових пріоритетах.

До базових інструментів зростання економічної мобільності суб'єктів МСП Львівської області віднесено інституційні, спрямовані на регулювання, співробітництво і розвиток інноваційної інфраструктури. Дієві інститути на регіональному рівні дозволять здійснювати зрушення в сферах з високими ризиками зловживань. Як приклад, ефективізація роботи Громадської ради при Головному управлінні Державної податкової служби у Львівській області дасть змогу підприємцям та їх об'єднанням впливати на покращення податкового адміністрування. Важливо, щоб у регіоні почала формуватись інституційна екосистема підтримки суб'єктів МСП на інклюзивних засадах, була розроблена

для підприємств дорожня карта з приєднання до екосистеми з визначеними інститутами, до яких можна звертатись з відповідними потребами. Формування екосистеми має супроводжуватись створенням єдиної платформи для усунення хаотичності інформації про різні програми і гранти для суб'єктів МСП. Має розвиватись інституційне партнерство, інклюзивні економічні інститути як результат посилення участі суб'єктів МСП в удосконаленні регуляторної політики (з опитувань, лише третина підприємств співпрацює з органами державної і місцевої влади, при чому в сферах з домінуванням приватного бізнесу цей показник нижчий 20 %). Низьке охоплення суб'єктів МСП досвідом співробітництва з органами влади знижує ефективність регуляторної політики на всіх управлінських рівнях. Організація регуляторного діалогу на регіональному рівні є особливо важливою, оскільки дозволяє вирішувати проблеми підприємництва без надмірної їх локалізації, тобто бачити проблеми системно.

Інституційне партнерство має забезпечувати розвиток міжрегіонального і транскордонного підприємництва за участі суб'єктів МСП з використанням механізмів єврорегіонів, створення спільних кластерів і стартапів. Одночасно самі суб'єкти повинні вдосконалювати менеджмент з впровадженням практик самооцінювання – потенціалу підприємництва (для початку власної справи) та її розвитку (оцінювання фінансової, організаційної, кадрової спроможності, досвіду інноваційної діяльності, відповідності вимогам сталого розвитку, соціальної відповідальності, цифрової безпеки). Результатом зростання економічної мобільності суб'єктів МСП Львівської області має бути активізація експортної діяльності, розбудова мережі результативних інноваційних парків з відображенням досягнень в експортному каталозі та на спеціалізованому інвестиційному веб-порталі. Якщо такі умови будуть досягнуті, то Львівська область буде привабливим регіоном для розвитку місцевих суб'єктів МСП та стимулювання релокації бізнесу з інших регіонів України.

Базові інструменти зростання економічної мобільності суб'єктів МСП необхідно узагальнити в програмно-цільовому нормативі. Програмно-цільовий підхід до зростання економічної мобільності суб'єктів МСП дозволяє регламентувати стратегічні види економічної діяльності для розвитку і створення

нових підприємств у регіоні. Це дозволить відійти від фрагментарної допомоги вразливим підприємствам та посилити підтримку суб'єктів, які готові масштабуватись і виходити на міжнародні ринки. Розроблення цільової комплексної програми Львівської області дозволить поєднати цілі підтримки великого підприємництва, суб'єктів МСП та інноваційної інфраструктури. Таким чином, підтримка суб'єктів МСП буде спрямована на стимулювання співробітництва з інноваційно активними підприємствами.

3.3. Програмно-цільовий підхід у зростанні економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону

Програмно-цільовий підхід у державному регулюванні передбачає розробку і реалізацію державних, регіональних, місцевих програм, які можуть мати комплексний, секторальний, галузевий, інший вузькоспеціалізований характер. В Україні діють нормативно-правові акти, що визначають порядок розроблення програм [243]. Останніми роками особлива увага приділяється програмуванню розвитку громад, що розглядається як новий елемент формування багаторівневого врядування. Регіональний рівень стратегування і програмно-цільового програмування має більш давні традиції – фактично з 2000х років (див. табл. 1.9 п. 1.3), хоча його якість помітно зросла після 2014 року.

Програмно-цільове планування на регіональному рівні враховує: а) національні стратегічні пріоритети розвитку регіонів, окремих секторів, галузей, напрямків і т. д.; б) стратегії розвитку регіонів; в) проблеми та потреби розвитку територіальних громад у регіоні.

Для сектору МСП регіональні цільові програми є ефективним інструментом регулювання. Законодавство України відносить розробку регіональних і місцевих програм до повноважень місцевих органів влади в сфері розвитку МСП [220]. Аналізування тенденцій, політики підтримки МСП в Україні та Львівській області виявили проблеми, часткове усунення яких дозволить реалізація обласної цільової комплексної програми. Вона дасть змогу:

- узгодити візію, мету, цілі, завдання підтримки суб'єктів МСП, обґрунтує переваги зростання їхньої економічної мобільності;

- систематизувати існуючі заходи підтримки суб'єктів МСП та доповнити їх тими, що найкраще відповідають європейським практикам, потребам і ресурсним можливостям регіону;

- моніторити досягнення цілей, що дозволить виявити найбільш ефективні заходи підтримки суб'єктів МСП в регіоні, підтвердити актуальність візії, мети, цілей регуляторних процесів.

У Львівській області акумульований значний досвід реалізації програм у сфері розвитку підприємництва та в суміжних сферах. Після прийняття в 2000 році Закону України «Про державну підтримку малого підприємництва» в області приймались відповідні регіональні програми, розділяючи сектор малого і середнього підприємництва між собою [207]. До 2023 року приймались комплексні програми соціально-економічного і культурного розвитку (як правило, на 1-3 роки), реалізація яких мала значний вплив на покращення підприємницького середовища. До 2023 року діяла Програма підтримки бізнесу на період воєнного стану, головними інструментами якої були надання ваучерів (на часткове відшкодування витрат) та безповоротні компенсації [227]. До 2025 року залишаються діючими програми, що мають пряме відношення до сектору МСП – Програма сприяння інноваційному та науково-технологічному розвитку, Програма підвищення конкурентоспроможності, Комплексна програма підтримки та розвитку сільського господарства. Так як м. Львів є потужною метрополією і центром економічної активності регіону, необхідно брати до уваги його програмні нормативи. Зокрема до 2025 року діє Програма сприяння розвитку підприємництва в Львівській громаді [152].

Таким чином, 2025 рік є періодом завершення регіональних та міської програм, що безпосередньо фінансують заходи з розвитку підприємництва. Так як у регіоні діє багато державних і регіональних програм, програм міжнародної підтримки, актуально розробити регіональну цільову комплексну програму (наразі на короткострокову перспективу), яка б могла поєднати секторальні програми (у випадку Львівської області – нові після завершення періоду дії

попередніх програм на 2021-2025 роки) в єдиній системі цілей. Відтак, актуальною для розробки є *цільова комплексна програма розвитку підприємництва у Львівській області* (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Технічні та ідейні характеристики цільової комплексної програми розвитку малих і середніх підприємств у Львівській області

Елемент	Уточнення
Назва «цільова комплексна програма»	Системний зміст нормативу, що визначає цілі, завдання, терміни їх досягнення, індикатори моніторингу та необхідні ресурси.
Термін виконання	Короткостроковий – 2 роки.
Загальний ідейний підхід	Міжсекторальне програмно-цільове планування: сектор 1 – розвиток великого підприємництва; сектор 2 – розвиток МСП; сектор 3 – розвиток інноваційної інфраструктури.
Ідейний підхід для сектору МСП	Забезпечення зростання економічної мобільності суб'єктів МСП, що дозволить активізувати процеси їх створення, масштабування, підвищення якості та конкурентоспроможності продукції, експортної й інших форм міжнародної діяльності та, як результат, сприятиме релокації бізнесу з інших регіонів.
Основні принципи підтримки	Проактивність, вибірковість заходів, результативність, основа для подальшого програмно-цільового планування.

Джерело: авторська розробка.

Попри ризики навантаження доцільно обрати короткостроковий термін реалізації програми – 2 роки, тобто 2026-2027 роки. Це обумовлено: завершенням реалізації Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року; невизначеними безпековими, економічний, соціально-демографічними, політичними умовами; можливістю закласти в програму ті пріоритети та інструменти, які призведуть до найбільш очікуваних результатів замість їх надмірної розпорошеності. Останній аргумент підсилює факт, що в 2024 році у Львівській області та м. Львів реалізувалось 13 програм (національних, регіональних, міжнародних), які надавали ваучерну підтримку бізнесу [260]. Наявність великої кількості програм, з одного боку, розширює можливості суб'єктів МСП брати участь у конкурсах. З іншого боку, це вимагає витрат їхнього часу і досвіду (грантознавства), у зв'язку з чим частина підприємців ігнорують програмні можливості. Підтримка стає фрагментарною, з важко відслідкованими результатами. Цільова комплексна

програма виступала б нормативною базою для інтегрованого використання інструментів та оцінки їх результативності й ефективності.

В сучасних умовах програмно-цільове планування підприємницьких заходів має залишатися проактивно орієнтованим. Це означає, що такі заходи мають бути спрямовані на розвиток, підтримку тих підприємців, які готові масштабуватись, виходити на міжнародний ринок, займатись інноваційною діяльності. Зі зрозумілих причин та з позиції міжнародних організацій значну увагу в регіонах України, в тому числі у Львівській області, приділено підтримці підприємництва вразливих категорій населення – ветеранів та членів їх сімей, внутрішньо переміщених осіб. Окремо підтримується жіноче підприємництво, що відповідає пріоритетам політики ЄС. Такі заходи є соціальною відповідальністю держави і суспільства перед ветеранами, іншими категоріями осіб, які постраждали через війну. Така підтримка має зберігатись, у першу чергу, завдяки міжнародному грантовому фінансуванню. Фокус уваги місцевих органів влади має спрямовуватись на підприємців, які орієнтовані на зростання.

Відтак, актуальною для реалізації є *секторальна цільова програма розвитку МСП у Львівській області на 2026-2027 роки* як складова комплексної програми розвитку підприємництва регіону, що дозволить визначити пріоритети співробітництва суб'єктів МСП з великим бізнесом, залученням до проєктів інноваційної інфраструктури. Разом з тим, для суб'єктів МСП мають специфікуватись заходи підтримки, виходячи з візії, мети, цілей і завдань їхнього розвитку (рис. 3.7).

Візія розвитку МСП у Львівській області вибудувана відповідно до стратегічних орієнтирів регіональної політики:

1) щодо розвитку економіки – стійкість на основі ефективного використання внутрішніх ресурсів, у тому числі інтелектуально-трудових у підприємництві, та інтеграції в економіку ЄС на конкурентних засадах;

2) щодо розвитку підприємництва – пріоритизація підтримки сектору МСП за принципом «Think small first»;

3) щодо розвитку МСП – зростання економічної мобільності суб'єктів МСП як дієвого концепту збереження їхньої життєздатності та підвищення ролі

регіону в релокації суб'єктів МСП з територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих (див. рис. 3.1 п. 3.1).

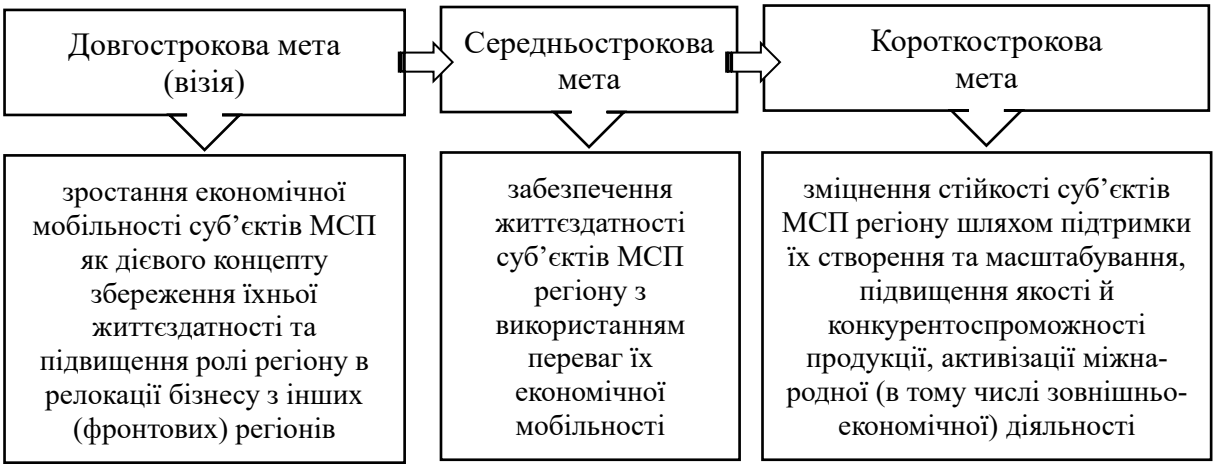


Рис. 3.7. Мета підтримки МСП у Львівській області у контексті економічної мобільності та часових перспектив

Джерело: авторська розробка.

Таким чином, мета короткострокової цільової програми розвитку суб'єктів МСП у Львівській області спрямована на стійкість, що є передумовою їхньої життєздатності. Економічна мобільність при цьому слугує перевагою, що дозволяє суб'єктам адаптуватись, швидко реагувати на нові виклики і можливості, які пропонуються регуляторами та ринковими умовами.

Оскільки акцент зроблено на економічну мобільність суб'єктів МСП, розподіл програмних цілей здійснено за видами: організаційної мобільності – передбачає підтримку створення нових, розвитку і масштабування активних суб'єктів МСП регіону; функціональної мобільності – передбачає підвищення якості і конкурентоспроможності суб'єктів МСП регіону на засадах інноваційності та співробітництва; просторової мобільності – передбачає активізацію міжнародної, зокрема зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів МСП, підтримку релокованих у регіон суб'єктів підприємництва (відповідно до пріоритетів рис. 3.1 п. 3.1).

Логіка програмно-цільового планування передбачає визначення мети, цілей, досягнення яких мають конкретизуватися через завдання і заходи із визначеними строками виконання та відповідальними виконавцями.

Першою ціллю (щодо організаційної мобільності) визначено *підтримку створення нових, розвитку і масштабування активних МСП регіону*. Завдання і заходи для досягнення цілі наступні:

1.1. Завдання «визначення стратегічних видів економічної діяльності для підтримки створення нових, розвитку і масштабування МСП». Заходи:

- утворення експертної групи для оцінювання стану визначених у Стратегії розвитку Львівської області на період 2021-2027 років пріоритетних видів економічної діяльності (галузей біоекономіки, креативної економіки, туризму, екологічно орієнтованої промисловості) та ролі в них сектору МСП, виявлення перспективних видів економічної діяльності з огляду на потреби воєнного часу та повоєнного відновлення (або відновлення в умовах заморожування лінії фронту). Розробка і публікація методичних рекомендацій з результатами аналізування;

- проведення громадських слухань на предмет визначеного переліку стратегічних видів економічної діяльності з залученням бізнес-асоціацій, інших представників МСП регіону;

- затвердження переліку стратегічних видів економічної діяльності для підтримки суб'єктів МСП регіону до 2027 року з можливістю подальшого перегляду;

1.2. Завдання «стимулювання створення нових МСП». Заходи:

- удосконалення моніторингу діяльності суб'єктів МСП для розуміння реальної ситуації щодо їхньої кількості та якості функціонування;

- надання ваучерної, інформаційної, консультаційної підтримки створення суб'єктів МСП у стратегічних видах економічної діяльності регіону;

- надання акселераційної підтримки створення суб'єктів МСП студентською молоддю з грантовим фінансуванням кращих проєктів, що відповідають цілям регіонального та інноваційного розвитку (за прототипом програми «IdeasLab» CfE Accelerator);

- надання грантової підтримки створення суб'єктів МСП молоддю, яка здобула освіту за кордоном та/або приймала участь у програмах академічної мобільності (наприклад, у програмі «Еразмус для молодих підприємців»);

- розробка системи підтримки створення суб'єктів МСП іммігрантами та громадянами інших держав з акцентом на гарантії через регіональні банківські установи;

- здійснення промоції успішних кейсів започаткування власної справи ветеранами, ВПО для мотивації участі інших вразливих категорій населення у державних, регіональних і міжнародних програмах підтримки;

- проведення моніторингу ефективності у регіоні заходів грантової підтримки створення і розвитку суб'єктів МСП, ветеранського бізнесу, фермерських господарств, інших категорій сільськогосподарських виробників, забезпечення роботи Фонду розвитку підприємництва, що фінансувались у 2024-2025 роках через державні програми;

1.3. Завдання «стимулювання розвитку і масштабування МСП». Заходи:

- проведення моніторингу результатів діяльності суб'єктів МСП, виявлення недіючих, збиткових, «заморожених» (у тому числі з причин труднощів припинення діяльності, коли власник чи керівник мобілізований до ЗСУ) суб'єктів;

- аналізування результатів діяльності суб'єктів МСП, які отримали різні форми підтримки на відкриття власної справи, її розвиток, у тому числі серед вразливих категорій населення;

- надання ваучерної, інформаційної підтримки суб'єктів МСП, які займаються інноваційними розробками для оборони;

- організація консультаційного супроводу і промоції успішних кейсів започаткування власної справи ВПО, які отримали послуги через сервіс «Єдине вікно послуг» від Державної служби зайнятості;

- організація консультаційного супроводу і промоції успішних кейсів започаткування власної справи ветеранами, зокрема через просування мапи ветеранського бізнесу в Львівській області (за прототипом карти Українського ветеранського фонду, карти Львівської міської ради [161; 174];

- визначення потенціалу перетворення малих підприємств у середні і середніх у великі шляхом опитування суб'єктів з різними періодами функціонування, виявлення проблем та механізмів для стимулювання

масштабування суб’єктів МСП як умови продовження терміну їхньої діяльності, зокрема через навчальні програми з формування планів розвитку та виживання у кризових умовах;

- організація тестування для суб’єктів МСП щодо готовності розвитку (за прототипом SME Self-Assessment Questionnaire ЄС [69]);

- адаптація і впровадження SME-тесту щодо впливу рішень регіональної політики на діяльність суб’єктів МСП регіону (за прототипом SME Test ЄС [68]).

Стосовно частини заходів, орієнтованих на створення, розвиток і масштабування суб’єктів МСП регіону, необхідне уточнення авторської позиції. Першим заходом зазначено удосконалення моніторингу діяльності суб’єктів МСП для розуміння реальної ситуації щодо їхньої кількості та якості функціонування. У п. 3.1 зверталася увага на дискусійність експертної позиції, відповідно до якої частка МСП понад 99 % є завищеною через формальне існування багатьох із них [195]. Ситуація може стати іншою після 2025 року через введення обов’язкової сплати ЄСВ, відтак цей аспект є об’єктом подальшого моніторингу. При таких припущеннях актуально зміщувати акцент з кількості на результати діяльності суб’єктів, що можливо через організацію відповідного моніторингу як інформаційної основи для подальших управлінських рішень. Основними індикаторами моніторингу мають бути динамічні і відносні показники суб’єктів МСП щодо обсягу реалізованої продукції та окремо їхня вагомість у продукуванні та реалізації інноваційної продукції.

Також серед заходів стимулювання створення нових суб’єктів МСП виокремлено моніторинг ефективності заходів грантової підтримки створення і розвитку малих і середніх підприємств, ветеранського бізнесу, фермерських господарств, інших категорій сільськогосподарських виробників, забезпечення роботи Фонду розвитку підприємництва в рамках реалізації в регіоні у 2024-2025 роках державних програм. Згідно зі звітами Львівської обласної військової (державної) адміністрації, така грантова підтримка відповідає цілі підвищення конкурентоспроможності регіону Плану заходів з реалізації у 2025-2027 роках Стратегії розвитку Львівської області [230]. Обсяг фінансування заходів у 2024-2025 роках становив 20371 тис. грн і 25301 тис. грн відповідно [135]. Розмір

грантової підтримки переважає заходи всіх інших стратегічних напрямків, у тому числі фінансування розбудови дорожньої і транспортної інфраструктури. Окремо передбачено підтримку діяльності Фонду розвитку інновацій через утворення «Центру підприємництва та інновацій» для молодих підприємців у Шептицькому районі. Виділені обсяги фінансування необхідно оцінювати з позиції ефективності – кількості створення нових суб'єктів МСП, чисельності їх персоналу, обсягу реалізованої продукції. Має визначатись потенціал їхнього розвитку і масштабування.

Департамент економічної політики Львівської обласної військової (державної) адміністрації публікує звіти з оцінки ефективності реалізації в регіоні державних програм. Актуально публікувати такі звіти у форматі аналітичних панелей (дашбордів) з акцентом на структуру і динаміку. У структурі мають виділятись проактивні заходи. Для прикладу, у звіті 2023 року виділяються обсяги фінансування витрат на фінансову допомогу для реалізації інноваційних проєктів, що передбачають виробництво нової продукції, впровадження ресурсозберігаючих технологій [153]. У той самий час вказуються обсяги витрат фінансової допомоги для суб'єктів МСП, релокованого бізнесу без деталізації їхніх цілей. Важливо, щоб оцінка ефективності деталізувала цілі фінансування та супроводжувалась результатами здійснених витрат. Окрім публікації окремих дашбортів, результати оцінювання витрат на підтримку суб'єктів МСП актуально висвітлювати з використанням веб-інструменту Google «Looker Studio» [185].

У пріоритетах стимулювання створення нових суб'єктів МСП обмежений перелік навчальних та інформаційних заходів. У досвіді підтримки суб'єктів МСП в регіонах України, при залученні грантів міжнародних організацій, як правило, інформування та навчання є головними інструментами. На практиці їхня дієвість не визначена, дозволяє залучати найбільш ініціативних підприємців, коли більшість пасивно реагує на можливості. Тому краще спрямовувати фінансові та організаційні ресурси на більш продуктивні заходи. Серед таких, зокрема, виділено грантову підтримку створення суб'єктів МСП за участю реемігрантів, які здобули освіту за кордоном. Спеціальна підтримка реемігрантів

може бути чутливою темою для українського суспільства, маючи відтінок дискримінації відносно інших категорій населення. У випадку звуження підтримки створення МСП за участі молоді, яка здобула освіту за кордоном і повернулась – прийнятна альтернатива, яка, крім вирішення демографічних проблем, може мати довгострокові соціально-економічні ефекти. Одним з стимулів підприємництва для молоді, окрім грантового фінансування, в умовах продовження воєнного стану можуть бути гарантії економічної броні.

Перспективним, але теж чутливим для суспільства заходом є розробка системи підтримки створення суб'єктів МСП іммігрантами та громадянами інших держав. У Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року підкреслено рівність можливостей підприємництва за етнічною ознакою та вказано на іммігрантів. Також Стратегія пріоритизує розширення е-резидентства, що дозволяє громадянам інших держав займатись підприємництвом в Україні, перебуваючи за кордоном, використовуючи при цьому цифровий інструментарій [222]. З 2024 року в Україні реалізується програма «uResidency», що на початковому етапі орієнтується на ІТ-фахівців з Індії, Пакистану, Таїланду і Словенії [79]. Львівська область як тилова може бути прикладом у стимулюванні МСП не лише серед іноземців, але й іммігрантів, особливо з огляду на потенціал відновлення освітньої імміграції. Відтак, цільовими групами е-резидентів та іммігрантів для підтримки МСП можуть бути громадяни:

- держав програми «uResidency»;

- сусідніх держав-членів ЄС Польщі, Словаччини, Угорщини, для яких Львівська область як географічно наближена може розглядатись як «ворота» на ринок України;

- держав Кавказького та Центральноазійського регіонів (Грузії, Вірменії, Азербайджану, Узбекистану та ін.), які спеціалізуються на сферах торгівлі, логістики, ресторанного бізнесу, сільськогосподарського виробництва та для яких Львівська область цікава в умовах збереження туристичної та міграційної привабливості;

- які навчаються у м. Львів та Львівській області, зокрема найбільше це громадяни Індії, Лівану, Єгипту, Нігерії;

- які є представниками діаспори другого і наступних поколінь та зберігають інтерес до України як держави походження.

Система підтримки е-резидентів та іммігрантів у створенні суб'єктів МСП має включати різні механізми, але на першому етапі заходи доцільно звузити до гарантій через регіональні банківські установи. Механізм гарантій передбачає визначення банків-партнерів, з якими органи місцевої влади укладають договори, можливість іммігрантами отримати кредит у відповідних банках на відкриття власної справи, створення в обласному бюджеті резервного фонду, з якого будуть перекриватись збитки при кредитній неплатоспроможності підприємців. Реалізація такого заходу в короткостроковій регіональній програмі дозволить оцінити його ефективність та доцільність продовження на наступні програмні періоди.

Зростання організаційної мобільності суб'єктів МСП має забезпечуватись не лише через створення нових суб'єктів, але й сприяння їхньому розвитку і масштабуванню. У зв'язку з цим серед заходів виокремлено моніторинг потенціалу перетворення малих підприємств у середні і середніх у великі, виявлення проблем та механізмів для стимулювання масштабування суб'єктів МСП як умови продовження терміну їхньої діяльності. У п. 2.1 зазначалось, що за висновками американських експертів для життєздатності малих підприємств дуже важливими є перші 5 років, оскільки 20 % з них ліквідуються в перший, 30 % у другий і 50 % у п'ятий рік діяльності [50]. В Україні медіана терміну існування ФОП, які припинили діяльність у 2024 році становила 2 роки і 7 місяців [93]. З опитувань малих і середніх підприємств виявлено страх розвитку бізнесу через втрату спрощеної системи оподаткування та ймовірність частих податкових перевірок (див. рис. 2.5 п. 2.1) [236]. Щоб змінити такі моделі поведінки мають реалізуватись спеціальні заходи національної і регіональної політики, спрямовані на продовження і масштабування діяльності тих суб'єктів МСП, зокрема ФОП, які готові розвиватись.

Таким чином, регіональна політика зростання економічної мобільності МСП в контексті підтримки їхнього розвитку і масштабування має включати заходи:

1) опитування суб'єктів МСП регіону з різними періодами функціонування щодо намірів розвитку;

2) визначення заходів підтримки суб'єктів МСП, які прагнуть розвиватись, залежно від етапу їхньої життєдіяльності.

За підходом американських учених Н. Черчилля та В. Льюїс малі підприємства, попри відмінності, проходять п'ять етапів розвитку [46]. Для кожного етапу необхідно визначити пріоритетні заходи, які можуть реалізувати органи місцевої влади для (а) підтримки переходу суб'єкта на наступний етап, (б) використання його переваг і потенціалу для розвитку інноваційної інфраструктури, науково-освітнього середовища та підтримки новоутворених суб'єктів МСП. Такі пріоритети можуть бути представлені у форматі системи заходів підтримки траєкторії розвитку суб'єктів МСП регіону (табл. 3.5). Їх оприлюднення буде мотиваційною основою для суб'єктів щодо планування розвитку та бачення можливостей підтримки з боку місцевих органів влади. Система підтримки також дозволятиме частково вирішити існуючі перешкоди масштабування діяльності суб'єктів МСП, зокрема схильності середніх підприємств до моделі «дроблення» бізнесу.

Друга ціль (щодо функціональної мобільності) регіональної програми полягає у *підвищенні якості і конкурентоспроможності МСП регіону на засадах інноваційності та співробітництва*. Завдання і заходи для досягнення цілі наступні:

2.1. Завдання «оцінювання ефективності досвіду підтримки МСП». Заходи:

- проведення моніторингу ефективності підтримки суб'єктів МСП відповідно до Плану заходів з реалізації у 2025-2027 роках Стратегії розвитку Львівської області за оперативними цілями розвитку смарт-спеціалізації регіону (біоекономіка, інноваційне сільське господарство, стартап-проєкти), розвитку

підприємництва та покращення інвестиційної привабливості, в тому числі через розбудову інноваційної інфраструктури [230, с. 37-38];

Таблиця 3.5

Система заходів підтримки траєкторії розвитку МСП у Львівській області

Етап I – існування	Етап II – виживання	Етап III – успіх	Етап IV – зліт	Етап V – зрілість ресурсів
Проблеми суб'єктів				
- Залучення і збільшення кількості споживачів. - Спроможність нарощувати виробництво. - Фінансова спроможність.	- Наявність достатніх доходів для покриття витрат. - Спроможність інвестувати у розвиток.	- Вибір траєкторії – подальше масштабування чи збереження стабільної прибутковості.	- Збереження динаміки зростання та спроможність фінансово забезпечувати необхідні процеси.	- Консолідація (резерви, інвестиції, мінімізація ризиків) та контроль.
Заходи регіональної політики				
- Інформування про можливості грантової і ваучер-ної підтримки. - Залучення до навчальних програм з виживання і розвитку. - Організація партнерств новоутворених суб'єктів зі зрілими підприємствами.	- Гарантування пільгових кредитів через регіональні банки. - Надання ваучерів на серти-фікацію продук-ції, цифровізацію діяльності. - Залучення до об'єднань підприємців, об'єктів інноваційної інфраструктури.	- Долучення до міжнародних партнерств. - Ваучерна підтримка інвестицій, інновацій, науково-дослідної і дослідно-конструкторської роботи.	- Підтримка інтеграції в глобальні ланцюги доданої вартості. - Надання інвестиційних ваучерів на модернізацію. - Залучення до співробітництва з органами влади, закладами науки та освіти.	- Залучення до програм наставництва для новоутворених підприємств. - Підтримка пілотних проєктів у сферах зеленого і цифрового переходу.

Джерело: складено автором на основі [46]

- проведення моніторингу ефективності реалізації в регіоні державних програм підтримки малих і середніх підприємств за напрямами державної політики «Зроблено в Україні», а саме програм «Доступні кредити 5-7-9 %», компенсацій агровиробникам витрат на купівлю обладнання українського виробництва, компенсацій вартості на купівлю енергетичного, будівельного, іншого спеціального обладнання українського виробництва, розвитку переробних підприємств, розвитку ветеранського бізнесу, «Власна справа», «єОселя», підтримки несировинного експорту, розвитку індустріальних парків та ін. [156];

2.2. Завдання «стимулювання масштабування МСП з інноваційним потенціалом». Заходи:

- надання інвестиційних ваучерів суб'єктам МСП для масштабування діяльності (інструмент з діючої Програми сприяння розвитку підприємництва Львівській міській територіальній громаді на 2023-2025 роки);

- надання ваучерів на інновації і науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи суб'єктам МСП на етапах створення і раннього зростання, співфінансування впровадження нових технологій та цифрових рішень через Фонд розвитку інновацій;

- розробка спеціальної системи підтримки стартапів з поєднанням заходів грантового фінансування, гарантій пільгового кредитування через регіональні банківські установи, стимулювання міжнародної інтеграції, зокрема через приєднання до платформ ЄС «Horizon Europe», «Smart Specialisation Strategy»;

2.3. Завдання «формування інституційної екосистеми регіону з первинним залученням інноваційно орієнтованих МСП». Заходи:

- формування ініціативної групи для розбудови інноваційної інфраструктури регіону, моніторингу наявності та ефективності діяльності бізнес-інкубаторів, акселераторів, коворкінгів, індустріальних парків, наукових парків і лабораторій науково-дослідних та освітніх закладів, кластерів, центрів, фондів, об'єднань;

- сприяння створенню кластерів у стратегічних видах економічної діяльності з залученням суб'єктів МСП як платформи для їхнього співробітництва з великими підприємствами, іншими інституціями інноваційної інфраструктури;

- організація діяльності мережі центрів підприємництва та інновацій (за прототипом ініціативи «Центру підприємництва та інновацій» для молодих підприємців у Шептицькому районі);

- активізація діяльності Агенції регіонального розвитку Львівської області як головної неурядової організації з залученням суб'єктів МСП до різних програм підтримки (на діяльність Агенції передбачено фінансування згідно з [230]).

Потребує додаткової аргументації виокремлення серед заходів підтримки стартапів. Стартапи, як правило, розпочинають діяльність у формі малих підприємств, але в силу високих ризиків та орієнтації на швидше зростання потребують додаткової підтримки. Окрім того, органи місцевої влади зацікавлені в розвитку стартапів, оскільки світовий досвід показує їх вагомий вплив на економіку, ринок праці, науково-освітнє середовище. Зокрема, за прикладом США як держави з стартап-орієнтованою економікою саме завдяки стартапам зберігається позитивний приріст кількості робочих місць, коли великі компанії навіть при масштабуванні діяльності постійно скорочують пропозицію праці [59]. Таким чином, стартапи є рушієм розвитку не лише економіки, але й ринку праці. Для Львівської області, яка має високий потенціал становлення стартап-інтенсивної економіки, підтримка стартапів має здійснюватись за окремо перевіреним в ефективності інструментарієм.

З переліку заходів другої цілі перспективним є надання ваучерів на інновації і науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи. На державному рівні триває обговорення проєкту Закону України «Про підтримку та розвиток інноваційної діяльності», що впроваджує надання інноваційний ваучерів і грантів [229]. Проєкт закону розглядає надання ваучерів для суб'єктів МСП на «початкових етапах» діяльності». Тому в рекомендаціях надання ваучерів звужено до новоутворених суб'єктів (які працюють менше 1 року) та на етапі раннього зростання (терміном до 3х років). Такий поділ відповідає підходам ЄС та впроваджується в Україні. Логіка надання інноваційних ваучерів новоутвореним суб'єктам МСП полягає у цільовому використанні коштів натомість ризиків їхнього розпорошення на інші поточні витрати. Новоутворені суб'єкти більше орієнтовані на швидке зростання, мають вищу схильність до ризиків і нестандартних рішень. Тому практика стимулювання їхньої інноваційної діяльності є доцільною з огляду на успішний міжнародний досвід.

Серед заходів другої цілі визначено стимулювання створення кластерів у стратегічних видах економічної діяльності. Пріоритизація створення кластерів обумовлена перевагами участі суб'єктів МСП у кластерних об'єднаннях, а також набутим у Львівській області досвідом діяльності галузевих кластерів. Зі звіту

виконання Програми сприяння розвитку підприємництва у м. Львів за 2023 рік зазначено, що лише в цьому році було створено 3 кластери, переважна більшість членів яких є суб'єктами МСП. За різними джерелами у регіоні функціонують: Львівський ІТ кластер; Львівський Кластер Медичного Бізнесу, Львівський кластер енергетичного приладобудування, Львівський кластер інновацій ПЕК, IRON Lviv Tech Cluster (дані Українського кластерного альянсу [175]); Львівський меблевий кластер, Західноукраїнський кластер соціальних підприємств, Львівський транспортно-логістичний кластер (дані звіту Львівської міської ради як програмного результату 2023 року [152]). На жаль, у Довіднику підприємця Дія.Бізнес відсутні відомості про кластери для Львівської області, що вимагає негайного наповнення переліку [141]. Актуально підтримувати результативність діяльності кластерів Львівської області, для чого необхідно: включати їх представників у консультативно-дорадчі органи регіональної влади; передбачати у регіональних програмах заходи за безпосередньої участі кластерних об'єднань. Саме кластери мають формувати ядро розбудови інноваційної інфраструктури регіону.

Більш детально заходи з розвитку інноваційної інфраструктури регіону мають визначатись в окремій секторальній програмі (див. табл. 3.4). Заходи програми розвитку МСП Львівської області в цьому плані підкреслюють важливість їхнього залучення до різних форм співробітництва в інноваційній сфері, зважаючи на їх високий інноваційний генераційний потенціал та здатність впливати на подальшу траєкторію реалізації інноваційних рішень.

Третя ціль (щодо просторової мобільності) передбачає *активізацію міжнародної (у тому числі зовнішньоекономічної) діяльності МСП, підтримку релокованих у регіон суб'єктів*. Завдання і заходи для досягнення цілі наступні:

3.1. Завдання «підтримка експортної діяльності місцевих і релокованих МСП». Заходи:

- надання ваучерів на сертифікацію продукції для виходу на ринки ЄС, популяризація цієї можливості серед суб'єктів МСП при виборі інших видів ваучерної підтримки (зокрема маркетингової і консалтингової);

- удосконалення експортного каталогу Львівщини шляхом виокремлення суб'єктів МСП у виробничій сфері та сфері послуг, які мають успішний досвід експортної діяльності та потенціал її масштабування;

- розширене залучення суб'єктів МСП до навчальних програм з набуття навиків зовнішньоекономічної діяльності з підтримкою реалізації зовнішніх торговельних місій та сертифікацією продукції кращих випускників;

- системне продовження реалізації Програми «Go Export: розбудова регіональної інфраструктури підтримки експортерів» з залученням суб'єктів МСП без досвіду експортної діяльності;

- популяризація механізмів великих грантових програм для суб'єктів МСП в межах програми міжнародної співпраці «EU4Business: відновлення, конкурентоспроможність та інтернаціоналізація МСП», що передбачають фінансування вартісних проєктів екологічних інновацій, інформаційно-комунікаційних технологій, креативних індустрій, відповідають іншим критеріям грантової підтримки (розташування в сільських громадах, жіноче підприємництво та ін. [232]);

- популяризація можливостей підтримки експортної діяльності суб'єктів МСП з боку Експортно-кредитного агентства України, зокрема в межах стимулювання несировинного експорту;

- активізація участі суб'єктів МСП регіону в «Single Market Programme» ЄС, що передбачає фінансування проєктів МСП з полегшеним доступом до європейського ринку, можливості приймати участь в ініціативах «Erasmus» для молодих підприємців та долучатись до «Enterprise Europe Network» [77];

3.2. Завдання «підвищення ефективності релокації підприємств у регіон». Заходи:

- моніторинг ефективності участі регіону в державній програмі релокації підприємств (опитування релокованих підприємств, визначення результатів їхньої діяльності, проблем та потреб);

- формування додаткових інструментів підтримки релокації підприємств у регіон, які є критично важливими – підприємств критичної інфраструктури, транспорту, логістики, високотехнологічних підприємств, з великим соціальним

значенням (пріоритет передбачений в Операційному плані заходів з реалізації Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації МСП на період до 2027 року на 2024-2027 роки [187]);

- формування додаткових інструментів підтримки релокації підприємств у громади з особливими потребами розвитку для просторового збалансування економіки регіону;

3.3. Завдання «залучення місцевих і релокованих МСП до різних форм міжнародного співробітництва». Заходи:

- перегляд досягнень та розширення можливостей участі суб'єктів МСП в Європейській платформі смарт-спеціалізації, до якої регіон приєднався 2021 року, що, зокрема, дозволяє розвивати мережу міжрегіональних партнерств S3 для співробітництва в стратегічних сферах (пріоритет передбачений в Операційному плані заходів з реалізації Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації МСП на період до 2027 року на 2024-2027 роки [187]);

- активізація участі суб'єктів МСП в міжнародних програмах стажування, обміну кадрів, зокрема в програмах ЄС «Erasmus for Young Entrepreneurs», «EU4Business».

Зростання просторової мобільності суб'єктів МСП у Львівській області слід забезпечувати за рахунок розвитку їхнього експортного потенціалу. Цільовим інструментом підтримки експортної діяльності суб'єктів МСП є надання ваучерів на сертифікацію продукції для виходу на ринки інших країн, зокрема ЄС. Досвід надання таких ваучерів у Львівській області є завдяки реалізації програм підтримки бізнесу на період воєнного стану та підвищення конкурентоспроможності на 2021-2025 роки, проте відсутні публічні дані щодо кількості видачі таких сертифікатів. У проєкті Плану заходів на 2025-2027 роки з реалізації Стратегії розвитку Львівської області акцентовано увагу на ваучерній підтримці ветеранського бізнесу: зазначено, що з виданих 120 ваучерів 10 передбачали фінансування сертифікації продукції, натомість переважали маркетингові (70) і консалтингові (40) ваучери [230, с. 163]. Такий розподіл за прикладом стимулювання ветеранського бізнесу не підтверджує проактивний підхід до розвитку малих і середніх підприємств регіону. Маркетингові і

консалтингові заходи в переважній мірі мають короткостроковий ефект. Натомість сертифікація продукції для експорту є цінним досвідом, інструментом розширення бізнес-стратегії і масштабування діяльності підприємства.

Разом з видачою ваучерів на сертифікацію продукції дієвим заходом є розширене залучення суб'єктів МСП до навчальних програм з набуття навиків зовнішньоекономічної діяльності. За цим напрямком у Львівській області здобутий певний досвід завдяки реалізації проєктів з навчання підприємців основам зовнішньоекономічної діяльності. Зокрема Школа експортера, створена 2018 року, щорічно проводить безкоштовні навчальні курси рівнів «BASIC» та «PRO». У 2024 році 40 підприємців пройшли відповідне навчання [252]. У 2025 році навчання проводилось для 50 підприємців на базі Школи міжнародної торгівлі [264]. Проте невідома результативність таких навчань. Важливо відзначати кращих випускників, щоб мати видимі результати активізації експортної діяльності суб'єктів МСП регіону. Окрім того, такі навчальні курси є ефективною платформою для формування горизонтальних комунікацій експортно орієнтованих підприємств.

У заходах програми для Львівської області помітно виділяється інструмент моніторингу. Для підвищення ефективності релокації підприємств першим заходом теж виокремлено моніторинг, так як інформація про кількість релокованих підприємств у регіони є дуже узагальненою. На сайті Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України інформування щодо результатів релокації завершується 2023 роком [228]. На державному і регіональному рівнях відсутні системні оцінювання масштабів та ефективності релокацій. Аналітичний портал «Опендатабот» аналізує релокацію підприємств станом на 2024 рік за зміною юридичної адреси, що теж не є достовірною інформацією [194]. У 2023 році портал публікував дані про 199 релокованих підприємств у Львівську область [193]. Оскільки Львівщина у публічному інформаційному просторі позиціонується як регіон, в який найбільше релоковано підприємств, актуально провести та опублікувати результати моніторингу для розуміння масштабів цього процесу та, що головне, результатів діяльності і потреб релокованих підприємств. Таким чином, можна виявити потенціал

активізації процесів релокації через підтримку реінтегрованих підприємств у регіоні та вдосконалити умови релокації для тих підприємств, які бажають переміститись з територій бойових дій.

Третя ціль програми включає заходи з залучення суб'єктів МСП до міжнародного співробітництва. На етапі реалізації короткострокової програми вони обмежені, так як потребують підготовки суб'єктів до такої діяльності, належної якості й конкурентоспроможності їхньої продукції.

Таким чином, вище наведено цілі, завдання та заходи цільової програми розвитку МСП у Львівській області, спрямовані на підвищення економічної мобільності суб'єктів даного сектору. Метою на короткостроковий період визначено зміцнення стійкості суб'єктів МСП регіону шляхом підтримки їх створення та масштабування (організаційна мобільність), підвищення якості й конкурентоспроможності продукції (функціональна мобільність), активізації міжнародної (в тому числі зовнішньоекономічної) діяльності (просторова мобільність). Узагальнення програмних цілей і завдань здійснено в табл. 3.6.

Для ефективної реалізації секторальної цільової програми розвитку МСП обов'язковими є наявність належного ресурсного забезпечення, а також моніторинг досягнення програмних цілей. Індикатори моніторингу мають відображати якісні результати розвитку МСП. Як приклад підбору показників моніторингу може слугувати Програма сприяння розвитку підприємництва у Львівській громаді [217, с. 63-64]. Опираючись на міську програму та власні висновки щодо проблем стратегування і реалізації політики в сфері МСП, у Додатку Е наведено перелік показників моніторингу й оцінки ефективності реалізації програми з акцентом на результативність. Індикатори моніторингу: а) дозволять розраховувати відносні показники, щоб цілісно розуміти тенденції розвитку малих і середніх підприємств в регіоні; б) слугуватимуть основою для оцінювання ефективності заходів програми та перегляду доцільності їх пролонгування на наступні програмні періоди.

Таблиця 3.6

Цілі та завдання Секторальної цільової програми розвитку МСП у Львівській області на 2026-2027 роки

Складові програми	Характеристика		
Мета	зміцнення стійкості суб'єктів МСП регіону шляхом підтримки їх створення та масштабування, підвищення якості й конкурентоспроможності продукції, активізації міжнародної (в тому числі зовнішньоекономічної) діяльності.		
Цілі	*Ціль 1*: підтримка створення нових, розвитку і масштабування активних суб'єктів МСП регіону	*Ціль 2*: підвищенні якості і конкурентоспроможності суб'єктів МСП регіону на засадах інноваційності та співробітництва	*Ціль 3*: активізація міжнародної (у т.ч. зовнішньоекономічної) діяльності суб'єктів МСП, підтримка релокованих у регіон суб'єктів
Завдання	1.1. Визначення стратегічних ВЕД для підтримки створення нових, розвитку і масштабування суб'єктів МСП. 1.2. Стимулювання створення нових суб'єктів МСП. 1.3. Стимулювання розвитку і масштабування суб'єктів МСП.	2.1. Оцінювання ефективності досвіду підтримки суб'єктів МСП. 2.2. Стимулювання масштабування суб'єктів МСП з інноваційним потенціалом. 2.3. Формування інституційної екосистеми регіону з первинним залученням інноваційно орієнтованих МСП.	3.1. Підтримка експортної діяльності місцевих і релокованих суб'єктів МСП. 3.2. Підвищення ефективності релокації підприємств у регіон. 3.3. Залучення місцевих і релокованих суб'єктів МСП до різних форм міжнародного співробітництва.

Джерело: авторська розробка.

Отже, програмно-цільовий підхід у зростанні економічної мобільності суб'єктів МСП є дієвим інструментом регіональної політики. Для Львівської області реалізація цільової програми має високі шанси бути ефективною, зважаючи на досвід місцевих органів влади у програмно-цільовому плануванні, високий рівень громадських і підприємницьких ініціатив, врешті – кращу безпекову ситуацію та можливість активізації міжнародного співробітництва. У регіоні в 2025 році завершується дія низки програм, через які здійснюється фінансування МСП. Відтак, актуально переглянути підходи до підтримки малих і середніх підприємств з більшою орієнтацією на проактивні заходи. Це означає, що важливо підтримувати бізнес-проєкти, орієнтовані на інноваційне і довгострокове зростання, які спроможні не лише стабілізувати економічну ситуацію в кризові періоди, але й вирішувати соціальні питання зайнятості населення, протидії міграції молоді та осіб з високим інтелектуальним потенціалом. У нинішніх умовах актуально реалізувати короткострокову програму розвитку МСП у Львівській області в секторальній єдності розвитку

великого бізнесу та інноваційної інфраструктури, орієнтовану на мобільний і стійкий сектор МСП.

Висновки до розділу 3

1. Обґрунтовано важливість підтримки малих і середніх підприємств в Україні в умовах війни та в перспективі повоєнного відновлення. Досвід постконфліктних держав підтверджує тенденцію зростання підприємницьких активностей під час рецесії, а також провідну роль малих і середніх підприємств для відновлення економіки. З огляду на це, для України є необхідним формування нової візії, мети і завдань політики розвитку малих і середніх підприємств при різних безпекових сценаріях: *візія* – розвиток життєздатного, конкурентоспроможного, економічно мобільного, інклюзивного, соціально відповідального, інтегрованого в європейську інноваційну екосистему підприємництва як ключового чинника економічної стійкості, добробуту населення та регіонального розвитку; *мета* (а) в умовах війни – забезпечення стійкості підприємництва, (б) в «постконфліктних» умовах – підтримка створення підприємств «за можливістю» і «за необхідністю», (в) в умовах стабілізації та переходу до стійкого миру – підтримка інноваційного підприємництва. Визначення візійних орієнтирів дозволило з'ясувати роль малих і середніх підприємств для їх досягнення та перейти до обґрунтування політики в даній сфері з пріоритизацією регулювання економічної мобільності.

2. Враховуючи складну безпекову, політичну та соціально-економічну ситуацію, визначення пріоритетів регулювання економічної мобільності малих і середніх підприємств в Україні запропоновано здійснювати за принципами обмеженого вибору драйверів змін, ефективності реформ, синергії власного і зарубіжного досвіду та регіоналізації. Опираючись на твердження, що економічна мобільність формує один з контекстуальних пріоритетів розвитку малих і середніх підприємств в Україні та керуючись принципом регіоналізації, здійснено обґрунтування візії, стратегічних пріоритетів регіональної політики в сфері економічної мобільності суб'єктів МСП для Львівської області. Візією

визначено зростання мобільності, що, на відміну від інших цілей (формування, посилення, стабілізації, зниження) передбачає її активізацію для досягнення очікуваних результатів. Пріоритети зростання мобільності розподілено за її видами: (а) організаційна мобільність – зниження частки «заморожених» суб'єктів («dormant enterprises»), стимулювання масштабування діяльності шляхом перетворення малих підприємств у середні, зростання тривалості діяльності підприємств з медіаною понад 5 років, стимулювання різних форм співробітництва; (б) функціональна мобільність – покращення якісних результатів діяльності через зростання обсягів реалізації інноваційної продукції, забезпечення лідерства у смарт-спеціалізації регіону, диверсифікація діяльності з врахуванням потреб економіки воєнного часу та повоєнного відновлення; (в) просторова мобільність – ефективна релокація у регіон, розвиток територіальних центрів економічної активності через внутрішню релокацію, зниження потенціалу релокації за кордон, стимулювання експортної діяльності, впровадження дієвих способів спільного підприємництва з іноземними компаніями у транскордонному регіоні.

3. Аргументовано, що стратегічні пріоритети зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств у довгостроковій перспективі мають забезпечувати їхню життєздатність, а обмежені в часі ефекти відображати стійкість. Встановлено, що життєздатність підприємств детермінують внутрішні і зовнішні складові. Внутрішні детермінанти життєздатності формують засновницькі параметри (бізнес-ідея, менеджмент, стратегія, організаційна структура), діяльнісні результати (прибутковість, масштаби діяльності, амортизаційні відрахування, інноваційність, диверсифікація, стратегічна диференціація, імідж і репутація, конкурентні переваги і конкурентоспроможність, стійкість, розвиток), партнерські досягнення (стійка система співробітництва і партнерства, стабільна клієнтська база), антикризове регулювання (фінансові, кадрові резерви, резерви для безперервності та аварійного відновлення бізнесу, страхування). До зовнішніх детермінант віднесено підтримуючі параметри (ринкова конкуренція *vs* стабілізація, доступ до ресурсів, інноваційна інфраструктура, податкові й кредитні стимули,

інвестиції, гранти, публічна й децентралізована регуляторна політика, освітня підготовка підприємців) та антикризове регулювання (механізми мобілізації ресурсів для розвитку малих і середніх підприємств за необхідністю (для безробітних, молоді без досвіду) і за можливостями (для осіб з підприємницьким потенціалом, представників діаспори), розвиток неформального інституційного середовища). Встановлення складових життєздатності підприємств дало підстави визначити економічну мобільність їх базовою умовою.

4. В обґрунтуванні системи інструментів зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону вказано на первинну необхідність запровадження в Україні стовпів підтримки малих і середніх підприємств, що відповідає практиці ЄС та дозволяє сформувати основу для розробки та реалізації політики в даній сфері. Запропоновано три стовпи, без слідування яким неможливо реалізовувати ефективну регіональну політику в секторі МСП: стовп 1 «верховенство права» – пріоритети захищеності, відповідальності, справедливої конкуренції; стовп 2 «дерегуляція» – інституційна довіра, фіскальна дисципліна, публічно-приватна взаємодія; стовп 3 «публічне врядування» – децентралізація, моніторинг, міжнародне співробітництво. Аналізування позицій України в авторитетних міжнародних індексах верховенства права «Varieties of Democracy», «World Justice Project», економічної свободи Інституту Фрейзера підтвердили значні розриви з державами ЄС. Відтак Україна є першим кандидатом на членство в ЄС, яка потребує долання настільки значних розривів. Тому стовпи підтримки малих і середніх підприємств є питанням економічного і політичного «виживання» на шляху повної інтеграції України з ЄС.

5. Виділено інструменти зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств для Львівської області, в основі яких має бути програмно-цільовий підхід. Визначення інструментів зростання мобільності має враховувати їхню здатність здійснювати системні зрушення з використанням переваг тилового регіону. Зважаючи на досвід реалізації регіональної політики в секторі МСП, сформульовано рекомендації щодо вдосконалення: податкового адміністрування – завдяки ефективності консультативно-дорадчих органів при

податкових органах; інституційних регуляторів (а) діяльності спеціальних публічних інститутів підтримки – Агенції регіонального розвитку Львівської області (координація проєктно-грантової підтримки), Львівської торгово-промислової палати (стимулювання експортної діяльності); (б) партнерства та інфраструктури підтримки – регіональних і місцевих центрів підтримки підприємництва, підприємницьких хабів, регіональних фондів, бізнес-інкубаторів, науково-технологічних об'єктів. Для підвищення ефективності інституційних інструментів необхідно забезпечити системне співробітництво регуляторів, громадських, науково-освітніх, інноваційних, бізнес-інституцій з його поступовим переходом до партнерства. З цією метою в регіоні має формуватись інституційна екосистема підтримки малих і середніх підприємств на інклюзивних засадах. Для підприємств має бути розроблена дорожня карта приєднання до екосистеми з конкретизацією інститутів підтримки. Інклюзивність екосистеми означає її доступність для всіх зацікавлених осіб за умови їх доброчесності. Результатом формування екосистеми має бути активна участь підприємств у різних формах партнерств: в Україні менше третини підприємств беруть участь в об'єднаннях або взаємодіють із державними та місцевими органами влади для подання пропозицій з удосконалення регуляторної політики.

6. Рекомендації щодо інструментарію зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств Львівської області узагальнено в алгоритмі пріоритетів: (1) програмно-цільового планування – прийняття обласної цільової комплексної програми розвитку великих, малих і середніх підприємств та інноваційної інфраструктури; (2) інституційних інструментів регулювання – ефективні регулятори, інклюзивні економічні інститути; (3) інституційних інструментів співробітництва – міжрегіональне, транскордонне, міжнародне партнерство, ефективні об'єднання підприємців; (4.1) інформаційних інструментів – дорожня карта приєднання до екосистеми підтримки підприємств на інклюзивних засадах, єдина інформаційна платформа можливостей підтримки, (4.2) менеджменту підприємств – впровадження практик самооцінювання, зокрема SME Self-Assessment Questionnaire; (5) інституційних

інструментів інфраструктури – функціональні та конкурентоспроможні індустріальні парки; (6) адміністративних, фінансових, інформаційних інструментів – експортна діяльність підприємств на конкурентних засадах. Досягнення пріоритетів забезпечить результати: формування громадської сили підприємців, організації регуляторного діалогу, системних інституційних зрушень; формування інституційної екосистеми підтримки малих і середніх підприємств регіону на інклюзивних засадах.

7. Здійснено програмно-цільове планування зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств Львівської області. Визначено, що для регіону актуальна комплексна програма розвитку малих і середніх підприємств з поєднанням цільових секторальних програм розвитку (1) великого підприємництва, (2) МСП, (3) інноваційної інфраструктури. Короткостроковий вимір реалізації програми передбачає зміцнення стійкості малих і середніх підприємств регіону шляхом підтримки їх створення та масштабування, підвищення якості й конкурентоспроможності продукції, активізації міжнародної (в тому числі зовнішньоекономічної) діяльності. Мета короткострокової програми має синергувати середньострокові (забезпечення життєздатності малих і середніх підприємств з використанням переваг їх економічної мобільності) і довгострокові (зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств як дієвого концепту збереження їхньої життєздатності та підвищення ролі регіону в релокації бізнесу з інших регіонів) пріоритети.

8. Визначено цілі, завдання і заходи програми розвитку МСП Львівської області на 2026-2027 роки. Заходи для цілі 1 «підтримка створення нових, розвитку і масштабування активних суб’єктів МСП регіону»: визначення стратегічних видів економічної діяльності для підтримки підприємств. Заходи для цілі 2 «підвищенні якості і конкурентоспроможності суб’єктів МСП регіону на засадах інноваційності та співробітництва»: оцінювання ефективності досвіду підтримки підприємств; стимулювання масштабування підприємств з інноваційним потенціалом; формування інституційної екосистеми регіону з первинним залученням інноваційно орієнтованих підприємств. Заходи для цілі 3:

активізація міжнародної (у тому числі зовнішньоекономічної) діяльності підприємств, підтримка релокованих у регіон суб'єктів; підтримка експортної діяльності місцевих і релокованих суб'єктів; підвищення ефективності релокації підприємств у регіон; залучення місцевих і релокованих підприємств до різних форм міжнародного співробітництва. Особливу увагу звернено на заходи підтримки траєкторії розвитку малих і середніх підприємств за етапами від створення до зрілості ресурсів. Це дозволило підкреслити важливість долання практик «дроблення бізнесу», стимулювання масштабування діяльності підприємств, підвищення їхньої ваги у міжнародних партнерствах, формуванні глобальних ланцюгів доданої вартості та забезпеченні цифрового і зеленого переходу.

Основні наукові результати розділу опубліковано у працях автора [110; 114; 116; 119].

ВИСНОВКИ

У дисертації обґрунтовано нові теоретико-методичні підходи до вирішення науково-прикладного завдання з удосконалення теоретичних положень, методичних і практичних рекомендацій щодо впровадження концепту економічної мобільності в регіональну політику розвитку малих і середніх підприємств як умови їхньої життєздатності, стійкості та ключової ролі для відновлення економіки України. На основі проведеного дослідження сформульовано наступні висновки.

1. У результаті вивчення сучасних уявлень про мобільність виокремлено факторний підхід з виділенням дослідницького напряму мобільності підприємств («Entrepreneurial Mobility»). У розвиток даного концепту економічну мобільність запропоновано розглядати з поляризуючих позицій «умови розвитку» *vs* «вимушеної реакції на зовнішні впливи». Сформульовано дефініцію економічної мобільності підприємства як його здатності реагувати й адаптуватись до викликів з прийняттям рішень про зміну спеціалізації, географії та форм діяльності, що позначають функціональні, просторові та організаційні види мобільності.

2. Обґрунтовано актуальність підтримки економічної мобільності малих і середніх підприємств, зважаючи на їхню роль для економіки і суспільства та одночасно вразливість до зовнішніх впливів. Мобільність для малих і середніх підприємств забезпечує: зростання через масштабування діяльності та перетворення у великі підприємства; розвиток через вчасні реакції й адаптацію до мінливого середовища зі змінами у спеціалізації, географії й формах діяльності. Економічна мобільність дозволяє уникати пасток «малого розміру» або надмірного «зростання». Економічна мобільність підприємств в умовах обґрунтованого зростання дозволяє забезпечити їх ресурсну зрілість зі спроможністю реалізувати довготривалі й капіталомісткі проєкти.

3. Сформовано теоретико-прикладні засади розробки інструментів регулювання економічної мобільності малих і середніх підприємств. Визначення інструментарію підтримки підприємств на державному і регіональному рівнях

дозволило специфікувати напрями сучасної публічної політики в секторі МСП з орієнтацією на забезпечення економічної мобільності, запропонувати інструменти її стимулювання за групами інструментів: (1) *загальних* – розвиток національної і регіональних екосистем малих і середніх підприємств, стимулювання міжнародного співробітництва, державно-приватне партнерство для довгострокового інвестування інновацій; (2) *спеціальних* – (2.1) створення можливостей для розвитку малих і середніх підприємств – державні грантові програми для відкриття бізнесу, пільгове оподаткування нових підприємств, створення онлайн-платформ для потенційних підприємців, підтримка краудфандингових онлайн-платформ для залучення фінансових ресурсів та пошуку інвесторів, (2.2) створення можливостей і стимулювання розвитку підприємств – фінансова підтримка через формування портфелю кредитування, пільгове оподаткування під конкретні умови розвитку, міждержавні проєкти мобільності, (2.3) підвищення стійкості – впровадження багаторівневої системи стійкості, антикризові та превентивні грантові програми, підтримка внутрішньої і зовнішньої релокації підприємств. Виявлені інструменти є основою для подальшого аналізування та обґрунтування рекомендацій з удосконалення регіональної політики зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств у регіонах України.

4. Здійснено аналіз форм і видів економічної мобільності малих і середніх підприємств в Україні та Львівській області. Виявлено, що частка малих підприємств у загальній кількості суб’єктів підприємництва залишається на високому рівні – 99,2 % в Україні і 99,3 % у Львівській області станом на 2023 рік. Проте у показнику зайнятості частка малих підприємств склала 50,4 % в Україні і 56,4 % у Львівській області, а в обсягу реалізованої продукції – 20,2 % і 25,3 % відповідно. Вагомість середніх підприємств у створенні місць праці є вищою – 31,8 % в Україні і 32,1 % у Львівській області, в обсягу реалізованої продукції – 44,4 % і 50,9 % відповідно. Якщо аналізувати динаміку показників за період 2010-2023 років, то зросла частка малих підприємств за зайнятістю – в Україні на 4 %, у Львівській області на 10 %. За обсягом реалізованої продукції найбільш позитивна динаміка виявлена для середніх підприємств – зростання

частки в Україні на 5 % і Львівській області на 13 %. Це свідчить, що середні підприємства виявляють більшу стійкість до криз. Аналіз організаційної мобільності вказав на необхідність стимулювання продовження діяльності МСП, підтримки їхнього масштабування і відходу від практик «дроблення бізнесу». Загалом діяльність МСП в Україні та Львівській області демонструє подібну динаміку, що підтверджує: чутливість підприємств тилового регіону до макротенденцій; неефективність регіональної політики в сфері МСП та його економічної мобільності у відносно безпечних умовах. З іншого боку, питома вага Львівської області в макропоказниках діяльності МСП поступово зростає. Це доводить, що регіон розвивається як один з центрів економічної активності в Україні.

5. У результаті аналізу адаптації МСП до умов повномасштабної війни з'ясовано особливості використання різних форм економічної мобільності:

- за кількістю і чисельністю зайнятих суб'єкти проявили стійкість у перші роки війни, але відбулось значне скорочення обсягів реалізованої продукції. Можливості продовження діяльності без обов'язкової сплати податків зберегли кількісну основу МСП (забезпечили «стагнаційне плато»), проте податкові зміни з початку 2025 року спричинили масові закриття ФОП;

- структурні зміни в діяльності МСП поки не мають виразного характеру, хоча деякі з них переорієнтовується на потреби військово-промислового комплексу (відповідна інформація засекречена);

- недоліками функціональної мобільності МСП виявлено їх обмежені орієнтири на інноваційну діяльність та залучення іноземних інвестицій. Позитивним є набуття досвіду залучення грантових коштів, проте здебільшого завдяки зовнішньому фінансуванню. Тому залишається перспективним розвиток фондів підтримки підприємництва як активних посередників у залученні грантових коштів МСП в Україні;

- аналіз просторової мобільності підтвердив обмеженість зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів, переважання низькорентабельної продукції в експортних операціях. Досвід релокації довів системну

неврегульованість даного процесу, що є індикатором низької довіри підприємств до органів влади та їх неготовності нести релокаційні втрати;

- попри різну безпекову ситуацію в регіонах України виявлена поки не глибинна поляризація в діяльності МСП. Однак простежується вища залежність суб'єктів від грантової та міжнародної допомоги у фронтових регіонах, коли в тилових регіонах зберігається практика залучення кредитних коштів. Фіксуються високі ризикові оцінки МСП непередбачуваності державної політики, відсутність планів залучення додаткових фінансових ресурсів. Інструментарій державної підтримки використовується обмежено, особливо що стосується цілей розвитку. Фактично не реалізуються програми підтримки МСП на рівні органів регіональної влади та місцевого самоврядування. Виявлені недоліки актуалізують перегляд державної політики в секторі МСП, в основі якої має бути зростання його економічної мобільності та регіональна специфікація розвитку.

6. Обґрунтовано актуальність та переваги реалізації в Україні регіональної політики розвитку малих і середніх підприємств на засадах економічної мобільності. Основною причиною є різні безпекові та соціально-економічні умови регіонів через повномасштабну війну. Безпековий статус регіонів формує цілі економічної мобільності МСП. Для Львівської області як тилового регіону доцільним є посилення економічної мобільності МСП та збереження функціоналу реципієнта релокованих підприємств. З аналізу динаміки показників діяльності МСП, зокрема ФОП у періоди коронакризи та перші «шокові» роки повномасштабного російського вторгнення, підтверджено їхню здатність відновлюватись та адаптуватись до нових викликів. Однак можливості розвитку підприємств на засадах економічної мобільності гальмуються численним проблемами макро- і регіонального характеру. З врахуванням національного досвіду, вимог міжнародних партнерів виокремлено актуальні проблеми розвитку МСП та зростання їх економічної мобільності для Львівської області: *проблеми нормативно-правового і стратегічного регулювання*, а саме затяжний процес актуалізації регіональної стратегії відповідно до викликів воєнного часу, відсутність якісних індикаторів діяльності МСП у Державній стратегії регіонального розвитку; *проблеми податкового регулювання*,

підтверджені різким зростанням закриттів МСП як реакції на посилення податкових зобов'язань з початку 2025 року, постійний тиск на фрілансерів і ФОП у сфері ІТ, що під час повномасштабної війни порушує стійкість економіки; *проблеми доступу МСП до окремих державних стимуляторів*, зокрема режиму «Дія Сіті», неможливість участі підприємств з заборгованістю та невеликими прибутками в «Клубі білого бізнесу», участі в програмі «Національний кешбек»; *проблеми, пов'язані з реалізацією програм релокації*, відсутністю достовірних даних щодо релокованих підприємств у регіонах; *проблеми, пов'язані з низькою довірою підприємців до органів влади* – в опитуваннях ключовими проблемами визначено зловживання з боку влади, податкові перевірки та блокування податкових накладних; *проблеми, пов'язані з інституційною неефективністю реалізації регіональної політики в секторі МСП*, особливо що стосується агенцій регіонального розвитку, прозорості діяльності Бюро економічної безпеки України, Антимонопольного комітету України, Торгово-промислової палати України та інших регуляторів, відсутності відповідальності за політичні рішення. Виявлені проблеми мають бути основою для наукового обґрунтування візії та стратегічних пріоритетів регіональної політики підтримки і зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств в Україні та Львівській області.

7. Вказано на необхідність формування та обґрунтовано нову візію, мету і завдання політики розвитку малих і середніх підприємств в Україні: *візія* – розвиток життєздатного, конкурентоспроможного, економічно мобільного, інклюзивного, соціально відповідального, інтегрованого в європейську інноваційну екосистему малого і середнього бізнесу як ключового чинника економічної стійкості, добробуту населення та регіонального розвитку; *мета* (а) в умовах війни – забезпечення стійкості малих і середніх підприємств, (б) в «постконфліктних» умовах – підтримка створення підприємств «за можливістю» і «за необхідністю», (в) в умовах стабілізації та переходу до стійкого миру – підтримка інноваційних малих і середніх підприємств. Визначення візійних орієнтирів національного рівня дозволило специфікувати пріоритети підтримки малих і середніх підприємств у Львівській області. Актуальна візія для тилового

регіону передбачає зростання економічної мобільності підприємств, що забезпечать пріоритети: (а) для організаційної мобільності – зниження частки «заморожених» підприємств, сприяння масштабуванню та подовженню тривалості діяльності підприємств із медіаною понад 5 років, сприяння співробітництву підприємств; (б) для функціональної мобільності – покращення якісних результатів діяльності через зростання обсягів реалізації інноваційної продукції, забезпечення лідерства у смарт-спеціалізації регіону, диверсифікацію діяльності з врахуванням потреб економіки воєнного часу та повоєнного відновлення; (в) для просторової мобільності – підвищення ефективності релокаційних процесів у регіоні, в тому числі за напрямками внутрішньої (розвиток територіальних центрів економічної активності) та виїзної (зниження потенціалу релокації за кордон) релокацій, стимулювання експортної діяльності підприємств, активізація спільного підприємництва у транскордонному регіоні.

8. Запропоновано систему інструментів зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств, ефективну реалізацію яких на регіональному рівні має забезпечити запровадження трьох *стовпів* підтримки малих і середніх підприємств в Україні – верховенства права (захищеність, відповідальність, справедлива конкуренція), дерегуляції (інституційна довіра, фіскальна дисципліна, публічно-приватна взаємодія) і публічного врядування (децентралізація, моніторинг, міжнародне співробітництво). Вибір інструментів зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств для Львівської області запропоновано здійснювати за *алгоритмом пріоритетів*: (1) програмно-цільового планування –регіональна цільова комплексна (міжсекторальна) програма розвитку великих, малих і середніх підприємств та інноваційної інфраструктури; (2) інституційних інструментів регулювання – ефективні регулятори, інклюзивні економічні інститути; (3) інституційних інструментів співробітництва – міжрегіональне, транскордонне, міжнародне партнерство, ефективні об’єднання підприємців; (4.1) інформаційних інструментів – дорожня карта приєднання до екосистеми підтримки підприємств на інклюзивних засадах, єдина інформаційна платформа можливостей підтримки підприємств, (4.2) менеджменту підприємств – практики самооцінювання (SME Self-

Assessment Questionnaire); (5) інституційних інструментів інфраструктури – функціональні та конкурентоспроможні індустріальні парки; (6) адміністративних, фінансових, інформаційних інструментів – експортна діяльність підприємств на конкурентних засадах. Використання запропонованого алгоритму пріоритетів конкретизує результати їх досягнення: на перший етапах – формування громадської сили підприємців, організації регуляторного діалогу, забезпечення системних інституційних зрушень; надалі – формування інституційної екосистеми підтримки малих і середніх підприємств регіону на інклюзивних засадах.

9. Здійснено програмно-цільове планування зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств Львівської області. Для регіону актуальна комплексна програма розвитку малих і середніх підприємств з поєднанням секторальних програм для великих, малих і середніх підприємств та інноваційної інфраструктури. Розроблено завдання і заходи для досягнення програмних цілей розвитку сектору МСП на короткостроковий період: (1) підтримки створення нових, розвитку і масштабування активних підприємств, (2) підвищення якості й конкурентоспроможності підприємств на засадах інноваційності та співробітництва, (3) активізації міжнародної й експортної діяльності, підтримки релокованих підприємств, підвищення ефективності релокації. Виходячи з необхідності збільшення тривалості існування малих і середніх підприємств, розроблено заходи підтримки траєкторії їх розвитку за етапами від створення до зрілості ресурсів. Така підтримка сприятиме масштабуванню діяльності підприємств, підвищенню їхньої роль для інноваційного розвитку, цифрового і зеленого переходу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. A global guide to business relocation. Grant Thornton, 2015. URL: https://www.grantthornton.global/globalassets/1.-member-firms/global/insights/article-pdfs/2015/advisory/a-global-guide-to-business-relocation_final4.pdf

2. A guide to business relocation in Europe. Grant Thornton, 2011. URL: https://www.grantthornton.at/globalassets/1.-member-firms/global/insights/article-pdfs/2012/16954-gti-business-relocation-a5-2012-v3_final.pdf

3. Adam N. A., Alarifi G. Innovation practices for survival of small and medium enterprises (SMEs) in the COVID-19 times: the role of external support. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. 2021. № 10. https://doi.org/10.1186/s13731-021-00156-6

4. Ahmed Z., Asghar M. M., Malik M. N., Nawaz K. Moving towards a sustainable environment: the dynamic linkage between natural resources, human capital, urbanization, economic growth, and ecological footprint in China. *Resources Policy*. 2020. № 67. 101677. https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2020.101677

5. Ahrend R., Goujard A. *International capital mobility and financial fragility-Part 3: How do structural policies affect financial crisis risk?* Evidence from past crises across OECD and emerging economies, 2012 48 p. http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2126471

6. Albalushi K. I., Naqshbandi M. M. Factors Affecting Success and Survival of Small and Medium Enterprises in the Middle East. *Knowledge*. 2022. № 2(3). P. 525–538. https://doi.org/10.3390/knowledge2030031

7. Analoui F., Karami A. *Strategic Management in Small and Medium Enterprises*. Cengage Learning EMEA; 1st edition, 2003. 320 p.

8. Annual Report on European SMEs 2023/2024. SME Performance Review 2023/2024 / GROW and Joint Research Centre. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2024. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-strategy-and-sme-friendly-business-conditions/sme-performance-review_en

9. Apăvăloaie E.-I. The Impact of the Internet on the Business Environment. *Procedia Economics and Finance*. 2014. Vol. 15. P. 951–958. https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00654-6

10. Audretsch D. B., Momtaz P. P., Motuzenko H., Vismara S. The Economic Costs of the Russia-Ukraine War: A Synthetic Control Study of (Lost) Entrepreneurship. *SSRN*. 2023. № 5. http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4378827

11. Awuzie B., McDermott P. A systems approach to assessing organisational viability in project based organisations. *Built Environment Project and Asset Management*. 2016. Vol. 6(3). P. 268–283. https://doi.org/10.1108/BEPAM-08-2014-0037

12. Ayyagari M., Beck T., Demirguc-Kunt A. Small and Medium Enterprises Across the Globe. *Small Business Economics*. 2007. № 29. P. 415–434. https://doi.org/10.1007/s11187-006-9002-5

13. Azoulay P., Jones B. F., Kim J. D., Miranda J. Age and high-growth entrepreneurship. *American Economic Review: Insights*. 2020. № 2(1). P. 65–82. https://doi.org/10.1257/aeri.20180582

14. Barabash O., Samchenko M., Dobkina K., Rozghon O., Ozel V. The impact of the relocation of enterprises in Ukraine and abroad on the realization of socio-economic, cultural and labour rights. *Social & Legal Studios*. 2023. Vol. 6, No. 4. P. 28–36. https://doi.org/10.32518/sals4.2023.28

15. Baulch B., Hoddinott J. Economic mobility and poverty dynamics in developing countries. *Journal of Development Studies, Taylor & Francis Journals*. 2000. Vol. 36(6). P. 1–24. https://doi.org/10.1080/00220380008422652

16. Bednarska-Wnuk I. Entrepreneurial mobility – concept, dimensions, meaning. *Organizacja i Kierowanie*. 2019. № 4(187). P. 43–53.

17. Beegle K., De Weerdt J., Dercon S. Migration and economic mobility in Tanzania: Evidence from a tracking survey. *Review of Economics and Statistics*. 2011. № 93(3). P. 1010–1033. https://doi.org/10.1162/REST_a_00105

18. Business demography statistics: Eurostat (October 2024). URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Business_demography_statistics

19. Business relocation in the EU. Library Briefing / Library of the European Parliament (10.04.2013). URL: https://www.europarl.europa.eu/RegData/bibliotheque/briefing/2013/130501/LDM_BRI(2013)130501_REV1_EN.pdf

20. Business Statistics You Should Know in 2023: Brimco (26.01.2022). URL: https://www.brimco.io/business-statistics-to-know/

21. Chetty R., Jackson M.O., Kuchler T. et al. Social capital I: measurement and associations with economic mobility. *Nature*. 2022. № 608. P. 108–121. https://doi.org/10.1038/s41586-022-04996-4

22. Chi Z., Jiang F., Yan L. et al. Nexus between enterprise innovation and viability: strategic differentiation of China manufacturing sector unveils the truth. *Environment, Development and Sustainability*. 2025. № 27. P. 7757–7778. https://doi.org/10.1007/s10668-023-04220-x

23. Chong S., Hoekstra R., Lemmers O. etc. The role of small- and medium-sized enterprises in the Dutch economy: an analysis using an extended supply and use table. *Journal of Economic Structures*. 2019. № 8. https://doi.org/10.1186/s40008-019-0139-1

24. Coakley J., Kulasi F., Smith R. The Feldstein-Horioka puzzle and capital mobility: a review. *International Journal of Finance & Economics*. 1998. № 3(2). P. 169–188. https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1158(199804)3:2%3C169::AID-IJFE74%3E3.0.CO;2-H

25. Competition: European Union. URL: https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions/actions-topic/competition_en

26. Cumming D., Filatotchev I., Knill A. et al. Law, finance, and the international mobility of corporate governance. *Journal of International Business Studies*. 2017. № 48. P. 123–147. https://doi.org/10.1057/s41267-016-0063-7

27. da Silva A. K., de Souza C. A., Pinochet L. H. C., Viana A. B. N. Shared mobility companies: A multi-case study comparing different business models and their performances. *Research in Transportation Business & Management*. 2023. Vol 49. 100972. https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2023.100972

28. Dahles H. Cambodian returnees' entrepreneurial ventures. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*. 2013. Vol. 7(4). P. 383–396. https://doi.org/10.1108/JEC-03-2013-0009

29. Economic Freedom: The Fraser Institute. URL: https://efotw.org/?geozone=world&page=map&year=2022

30. Enterprises by year of registration and by type of enterprise, NACE Rev.2 activity and size class: Eurostat. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/INN_CIS12_YREG/default/table?category=scitech.inn.inn_cis12.inn_cis12_info

31. EntreGram4Youth: тест, який допоможе зробити крок у майбутнє: Міністерство молоді та спорту України (8.08.2025). URL: https://mms.gov.ua/news/entregram4youth-test-iakyi-dopomozhe-zrobyty-krok-u-maibutnie

32. Entrepreneur Statistics: Think Impact. URL: https://www.thinkimpact.com/entrepreneur-statistics/

33. EU4Business: схема мобільності для підприємств та організацій підтримки бізнесу: EU Neighbours East (18.01.2023). URL: https://euneighbourseast.eu/uk/opportunities/eu4business-shema-mobilnosti-dlya-pidpryyemstv-ta-organizaczij-pidtrymky-biznesu/

34. Fairlie R. W., Fossen F. M. Opportunity versus Necessity Entrepreneurship: Two Components of Business Creation. *Stanford Institute for Economic Policy Research Discussion Paper*. 2017. № 17-014. http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3010267

35. Fields G. S., Ok E. A. The Meaning and Measurement of Income Mobility. *Journal of economic theory*. 1996. № 71. P. 349–377. https://doi.org/10.1006/jeth.1996.0125

36. Frankel J. A. Measuring international capital mobility: a review. *The American Economic Review*. 1992. Vol. 82(2). P. 197–202.

37. Govindarajan V., Lev B., Srivastava A., Enache L. The Gap Between Large and Small Companies Is Growing. Why?: Harvard Business Review (16.08.2019).

URL: https://hbr.org/2019/08/the-gap-between-large-and-small-companies-is-growing-why

38. Graham B. A. T. Diaspora-Owned Firms and Social Responsibility. *Review of International Political Economy*. 2014. Vol. 21(2). P. 432–466. http://www.jstor.org/stable/24673093

39. Green N. On the move: Technology, mobility, and the mediation of social time and space. *The information society*. 2002. № 18(4). P. 281–292. https://doi.org/10.1080/01972240290075129

40. Guimarães L. G. de A., Blanchet P., Cimon Y. Collaboration among Small and Medium-Sized Enterprises as Part of Internationalization: A Systematic Review. *Administrative Sciences*. 2021. № 11(4), 153. https://doi.org/10.3390/admsci11040153

41. Isham J., Woolcock M., Pritchett L., Busby G. The varieties of resource experience: natural resource export structures and the political economy of economic growth. *The World Bank Economic Review*. 2005. № 19(2). P. 141–174. https://doi.org/10.1093/wber/lhi010

42. Kakihara M., Sorensen C. Mobility: An extended perspective. *In Proceedings of the 35th annual hawaii international conference on system sciences*. IEEE, 2002. P. 1756–1766.

43. Kapitsinis N. The impact of economic crisis on firm relocation: Greek SME movement to Bulgaria and its effects on business performance. *GeoJournal*. 2019. № 84. P. 321–343. https://doi.org/10.1007/s10708-018-9863-6

44. Kolvereid L., Bulanova O., Isaksen E. J. New firm development: identifying dormant, drowsy and active firms. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*. 2018. № 10(6). P. 619–637. https://doi.org/10.1504/IJEV.2018.095313

45. Kreutz J. How and when armed conflicts end: Introducing the UCDP Conflict Termination dataset. *Journal of Peace Research*. 2010. № 47(2). P. 243–250. https://doi.org/10.1177/0022343309353108

46. Lewis V. L., Churchill N. C. *The five stages of small business growth*. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship, 1983. SSRN: https://ssrn.com/abstract=1504517

47. Lin D.-Y., Rayavarapu S. N., Tadjeddine K., Yeoh R. Beyond financials: Helping small and medium-size enterprises thrive: McKinsey & Company (26.01.2022). URL: https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/beyond-financials-helping-small-and-medium-size-enterprises-thrive

48. Lockwood N. R. Crisis management in today's business environment. *SHRM Research*. 2005. P. 1–9.

49. Lundmark E., Waern A. *What is mobile in entrepreneurship?* Helix Working Papers, Linköpings Universitet, 2008. 33 p. URL: https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:757772/FULLTEXT01.pdf

50. Main K., Bottorff C. Top Small Business Statistics: Forbes (31.01.2024). URL: https://www.forbes.com/advisor/business/small-business-statistics/

51. Mobility Scheme: EU4Business. URL: https://connectingcompanies.eu/index.php/opportunities/mobility-scheme/

52. Moritz A., Block J. H., Morina F. Entrepreneurship in post-conflict countries: a literature review. *Review of Managerial Science*. 2024. № 18. P. 3025–3083. https://doi.org/10.1007/s11846-023-00705-1

53. Mutonyi G.P. Warpreneurship: War as A Business. *Path of Science: International Electronic Scientific Journal*. 2021. Vol 7, No 9. https://doi.org/10.22178/pos.74-11

54. Obstfeld M. *International capital mobility in the 1990s*. 1993. https://doi.org/10.17016/IFDP.1994.472

55. Oduntan O. O., Park N. Enterprise Viability Model: Extending Enterprise Architecture Frameworks for Modeling and Analyzing Viability under Turbulence. *Journal of Enterprise Transformation*. 2012. № 2(1). P. 1–25. https://doi.org/10.1080/19488289.2011.650279

56. Pennings E., Sleuwaegen L. International relocation: firm and industry determinants. *Economics Letters*. 2000. № 67(2). P. 179–186. https://doi.org/10.1016/S0165-1765(99)00269-4

57. Pilot Project for Entrepreneurial Mobility - Projet pilote pour la mobilité des entrepreneur.e.s.: Open Enabel. URL: https://open.enabel.be/en/SEN/2481/p/pilot-

project-for-entrepreneurial-mobility-projet-pilote-pour-la-mobilit-des-entrepreneur-e-s.html

58. Pissarides C. A., Wadsworth J. Unemployment and the inter-regional mobility of labour. *The Economic Journal*. 1989. № 99(397). P. 739–755. https://doi.org/10.2307/2233768

59. Rao P., Kuo A. Charted: Startups the Key to U.S. Job Growth: Visual Capitalist (27.02.2025). URL: https://www.visualcapitalist.com/charted-startups-the-key-to-u-s-job-growth/

60. Regulation (EU) 2019/2152 of the European Parliament and of the Council of 27 November 2019 on European business statistics, repealing 10 legal acts in the field of business statistics (Text with EEA relevance): EUR-Lex. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2019/2152/oj/eng

61. Reilly M., Tippmann E., Sharkey Scott P. Subsidiary closures and relocations in the multinational enterprise: Reinstating cooperation in subsidiaries to enable knowledge transfer. *Journal of International Business Studies*. 2023. № 54. P. 997–1026. https://doi.org/10.1057/s41267-022-00592-w

62. Robinson J. A., Acemoglu D. *Why nations fail: The origins of power, prosperity and poverty*. London: Profile, 2012.

63. Rule of Law index V-Dem: Our World in Data. URL: https://ourworldindata.org/grapher/rule-of-law-index?mapSelect=UKR~POL~RUS#explore-the-data

64. Sass M., Hunya G. *Escaping to the East? Relocation of business activities to and from Hungary, 2003-2011*. IEHAS Discussion Papers, No. MT-DP-2014/7. Hungarian Academy of Sciences, Institute of Economics, Centre for Economic and Regional Studies, Budapest, 2014. 34 p.

65. Smachylo V. Impact of the War on Entrepreneurship in Ukraine. *Studia i Analizy Nauk o Polityce*. 2024. № 1. P. 9–27. https://doi.org/10.31743/sanp.17250

66. Small and medium enterprises - overview 2022: European Investment Bank. URL: https://www.eib.org/en/publications/smes-overview-2022

67. SME definition: Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs: European Commission. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-fundamentals/sme-definition_en

68. SME Test: European Commission. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-strategy-and-sme-friendly-business-conditions/sme-test_en

69. SME Wizard: European Commission. URL: https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/sme/public/organisation-name

70. Social Capital and Economic Mobility / Raj Chetty, John Friedman, Nathaniel Hendren: Opportunity Insights. URL: https://opportunityinsights.org/

71. Sørensen J. B., Sharkey A J. Entrepreneurship as a mobility process. *American Sociological Review*. 2014. № 79(2). P. 328–349. https://doi.org/10.1177/0003122414521810

72. Stepura T. Qualitative Mechanismsof Modern Economic System's Development. *Mechanism of Economic Regulation*. 2021. № 4. P. 83–93. https://doi.org/10.21272/mer.2021.94.10

73. Stijns J.-P. Natural Resource Abundance and Economic Growth Revisited. *Resources Policy*. 2005. № 30. P. 107–130. https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2005.05.001

74. The Pillars of Europe. The legacy of the Maastricht Treaty after 25 years / the Council of the European Union, 2018. 22 p. URL: https://www.consilium.europa.eu/media/38778/expo_maastricht-brochure_en.pdf

75. Ukraine Facility. Програма підтримки економіки. URL: https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/

76. Ukraine sets up SME Development Office with EU support: EU4Business (5.11.2018). URL: https://eu4business.eu/news/ukraine-sets-up-sme-development-office-with-eu-support/

77. Ukraine's accession to the Single Market Programme (SMP), an important step in Ukraine's European path: European Commission (21.02.2023). URL: https://ec.europa.eu/newsroom/growth/items/777581/en

78. Universal Declaration of Human Rights: The United Nations. URL: https://www.un.org/en/about-us/universal-declaration-of-human-rights

79. uResidency. URL: https://e-resident.diia.gov.ua/

80. USAID Competitive Economy Program in Ukraine. URL: https://chemonics.submittable.com/submit

81. Vertove S. *Transnational networks and skilled labour migration*. University of Oxford. Transnational Communities Programme, 2002. 30 p.

82. Welsh J. A., White J. F., Dowell P. A Small Business is not a Little Big Business. *Harvard Business Review*. 1982. Vol. 59, No. 4. 18 p. https://doi.org/10.1177/026624268200100115

83. What is Enterprise Mobility?: VMware. URL: https://www.vmware.com/topics/glossary/content/enterprise-mobility.html

84. Williams N., Efendic A. Internal displacement and external migration in a post-conflict economy: Perceptions of institutions among migrant entrepreneurs. *Journal of International Entrepreneurship*. 2019. Vol. 17(4). P. 558–585. https://doi.org/10.1007/s10843-019-00244-5

85. With EU and UNDP support, Ukrainian enterprises forced to relocate will benefit from new online business courses: Delegation of the European Union to Ukraine (8.07.2022). URL: https://www.eeas.europa.eu/delegations/ukraine/eu-and-undp-support-ukrainian-enterprises-forced-relocate-will-benefit-new_en?s=232

86. WJP Rule of Law Index: World Justice Project. URL: https://worldjusticeproject.org/rule-of-law-index/global

87. Wright M. Entrepreneurial mobility. *Nottingham University Business School Research Paper*. 2011. №. 2011-01. 31 p. http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1754380

88. Yaqub M. How Many Businesses are there in the World in 2023: BusinessDIT (17.05.2023). URL: https://www.businessdit.com/how-many-businesses-are-there-in-the-world/#which-country-has-the-most-small-businesses

89. Zickgraf C., Ali S. H., Clifford M. et al. Natural resources, human mobility and sustainability: a review and research gap analysis. *Sustain Sci*. 2022. № 17. P. 1077–1089. https://doi.org/10.1007/s11625-021-01073-z

90. Альянс стійкості МСП: серпневі можливості для українського бізнесу: Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства (12.08.2025). URL: https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=5ba7e4ad-9c0a-477a-9d51-84eb776ec390&title=AliansStiikostiMsp-SerpneviMozhlivostiDliaUkrainskogoBiznesu

91. Аналіз анкетного опитування «Анкета релокованого підприємства»: Головне управління статистики у Львівській області. URL: https://www.lv.ukrstat.gov.ua/ukr/about/ank/read_reloc.php

92. Аналітика. 840 підприємств в Україні переїхали через війну у безпечні регіони: Opendatabot. URL: https://opendatabot.ua/analytics/relocation-in-war

93. Аналітика. Кожен третій ФОП закривається в перший рік роботи: Opendatabot. URL: https://opendatabot.ua/analytics/foponomics-2024-9

94. Аналітика. Опендатабот проводить масштабне всеукраїнське опитування підприємців: Opendatabot. URL: https://opendatabot.ua/analytics/fops-tax-pool

95. Аналітика. Понад 600 компаній переїжджали декілька разів, проте не повернулись у свої регіони від початку повномасштабної: Opendatabot (28.03.2024). URL: https://opendatabot.ua/analytics/business-relocation-2023

96. Андронік О. Л. Вплив оподаткування на розвиток малого та середнього підприємництва в Україні. *Економіка і організація управління*. 2020. № 3(39). С. 144-154. https://doi.org/10.31558/2307-2318.2020.3.13

97. Антонюк Т. В Україні зареєстрували рекордну кількість індустріальних парків у 2024 році. У лідерах – Львівська і Закарпатська області: Forbes (24.01.2025). URL: https://forbes.ua/news/v-ukraini-zareestruvali-rekordnu-kilkist-industrialnikh-parkiv-u-2024-rotsi-u-liderakh-lvivska-i-zakarpatska-oblasti-24012025-26587

98. Бавико О. Є. Необхідність державного регулювання підприємництва та механізми його здійснення. *Ефективна економіка*. 2017. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5985

99. Багорка М. О., Білоткач М. О. Диверсифікація як фактор підвищення ефективності діяльності підприємств в сучасних умовах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2009. № 10. С. 17–21.

100. Безгіна Т., Третяк Ю. Прогрес чи регрес? Як Європейська Комісія оцінила стан справ щодо врядування та регіональної політики в Україні та що порекомендувала робити далі: Децентралізація (19.11.2024). URL: https://decentralization.ua/news/18925

101. Бізнес зберіг оцінки результатів своєї поточної діяльності на рівні минулого року – підсумки опитування підприємств у січні: Національний банк України (4.02.2025). URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/biznes-sezonno-poslabiv-otsinki-rezultativ-svoyeyi-diyalnosti--pidsumki-opituvannya-pidpriyemstv-u-sichni

102. Біль М. М. *Просторова мобільність населення: теорія, методологія, практика*: монографія. Львів: ПАІС, 2018. 392 с.

103. Бодняк О. На Львівщині зареєстровано 15 індустріальних парків, більшість з яких не працює: Zaxid.net (14.05.2024). URL: https://zaxid.net/na_lvivshhini_zareyestrovano_15_industrialnih_parkiv_bilshist_z_nih__ne_pratsyuye_n1585464

104. Боярчук Д. Базова помилка економічної політики. Економіст Дмитро Боярчук пояснює, чого Україна не робить з того, що повинна: Forbes (9.02.2024). URL: https://forbes.ua/money/bazova-pomilka-ekonomichnoi-politiki-chogo-ukraina-ne-robit-z-togo-shcho-povinna-rozpovidae-09022024-19072

105. Васильців Т. Г., Виговський О. О. Аналізування форми та видів економічного механізму стимулювання розвитку та мобільності малого і середнього бізнесу регіону в умовах євроінтеграції України. *Modelling The Development of Economic Systems*. 2025. № 1. С. 388-393.

106. Васильців Т. Г., Виговський О. О. Методико-прикладні положення економічної мобільності як умови забезпечення економічної безпеки підприємств у кризових умовах. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2023. №5 (322). С. 152-156.

107. Васильців Т. Г., Волошин В. І., Виговський О. О. Адаптація малих і середніх підприємств до функціонування в умовах війни та гібридних загроз.

Інвестиції: практика та досвід. 2025.

108. Васильців Т. Г., Волошин В. І., Виговський О. О. Характеристика регіональної політики підтримки економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону в умовах гібридних загроз. Ефективна економіка. 2025.

109. Васильців Т. Г., Породко О. Ю. Сучасний стан та напрями вдосконалення системи оподаткування суб'єктів малого підприємництва в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 7. С. 98-101.

110. Васильців Т. Г., Шопська Ю. К., Виговський П. О. Проблеми та імперативи зміцнення фінансово-економічної безпеки малого бізнесу в Україні в умовах війни. ІІ Всеукраїнська науково-практична конференція «Проблеми і перспективи економічного розвитку в умовах модернізаційних процесів в Україні та світі». 16 трав. 2024 р. Центральноукраїн. нац. техн. ун-т, каф. економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи. Кропивницький : РВЛ ЦНТУ, 2024. С. 10-12.

111. Васюта В. Б., Путря А. М., Пивоваров В. О. Стан розвитку малого підприємництва в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету.* Серія: Економічні науки. 2022. № 6. Т. 1. С. 160–164. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(1)-22

112. Велика О. Ю. Основні види та організаційні форми підприємств в Україні. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 3(14). С. 146–149. URL: http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/19373

113. Великі проблеми малого бізнесу. Оцінка реалізації стратегії розвитку малого та середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року та подальші напрями політики. Системний звіт. Business Ombudsman Counsil, 2020. URL: https://boi.org.ua/wp-content/uploads/2023/08/3_2020_system_ua.pdf

114. Виговський О. О. Аспекти модернізації інституційного середовища інноваційної діяльності. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2025.

115. Виговський О. О., Виговський П. О. До методичних засад економічної мобільності малого і середнього бізнесу. VIII Міжнародна науково-практична конференція «Управління розвитком соціально-економічних систем». (м. Харків,

21-22 березня 2024 року). Харків: ДБТУ. Ч.1.2024. С. 142-145.

116. Виговський О. О., Виговський П. О. Напрями покращення інституційного середовища інноваційної діяльності як чинник зростання економічної мобільності малого і середнього підприємництва регіону. 20 квіт. 2023 р. Центральноукраїн. нац. техн. ун-т, каф. Економіки та підприємництва. Кропивницький : РВЛ ЦНТУ, 2023. С. 20-23.

117. Виговський О. О., Виговський П. О., Матвєєв О. Д. Інструменти та засоби забезпечення економічної мобільності в сфері інноваційного розвитку суб'єктів підприємництва. VII Міжнародна наукова конференція «Підприємництво і торгівля: тенденції розвитку». (17 травня 2024 року). Одеса: Національний університет «Одеська політехніка», 2024. С. 102-105.

118. Виговський О. О., Гресь А. М. Аналіз державної політики підтримки економічної мобільності суб'єктів малого і середнього підприємництва у контексті структурних змін в економіці України. Актуальні проблеми розвитку фінансово-економічної системи: пріоритети та перспективи: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2024. С. 33-36.

119. Виговський О. О., Литвиненко Д. І. Візія регіональної політики в сфері зростання економічної мобільності сектора малих і середніх підприємств в умовах війни. Проблеми та перспективи розвитку бізнесу в Україні: матеріали V Міжнародної наук.-практ. конф. молодих вчених та здобувачів вищої освіти (м. Львів, 6 березня 2025 р.). Львів: Львівський торговельно-економічний університет, 2025.С. 157-159.

120. Виговський О. О., Магас Д. О., Гресь А. М. Інструментарій підтримки економічної мобільності суб'єктів та структурних змін у секторі малого і середнього підприємництва України. Актуальні проблеми обліково-аналітичного процесу в управлінні підприємницькою діяльністю: Матеріали XII Міжнародної науково-практичної інтернет - конференції, 24 жовтня 2024 р., м. Мукачево. 2024, С. 233-236.

121. Виговський О., Гресь А., Ривак Р. Посилення економічної мобільності

МСП в системі заходів регіональної політики розвитку ринку праці і зміцнення соціальної стійкості регіону. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством* : Матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції. Частина 1. Полтавський державний аграрний університет (25 березня 2025 р.). Полтава, 2025. С. 794-796.

122. Виговський О., Сарахман В. Концептуальний базис управління розвитком туристичного комплексу. Матеріали XI-ї Міжнародної науково-практичної конференції «Актуальні проблеми сучасної науки». Дрогобич: Редакційно-видавничий відділ ДДПУ імені Івана Франка, 2024. С. 690-692.

123. Власна справа. URL: https://public.tableau.com/app/profile/me.ukraine/viz/Beta_generic/Dashboard_generic

124. Войтовський К. Розроблення планів забезпечення організаційної стійкості: Центр безпекових досліджень НІСД (27.02.2023). URL: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/natsionalna-bezpeka/rozroblennya-planiv-zabezpechennya-orhanizatsiynoyi-stiykosti

125. Волокіта В. Бізнес-асоціації вимагають розширити програму «Національний кешбек»: Економічна правда (21.01.2025). URL: https://epravda.com.ua/finances/biznes-asociaciji-vimagayut-rozshiriti-nacionalniy-keshbek-802295/

126. Гмиря А., Дубровський В. Чому Україна досі не може позбавитись корупції – пояснює економіст Володимир Дубровський: The Page (23.10.2024). URL: https://thepage.ua/ua/politics/yak-pozbavitis-korupciyi-rinkovim-shlyahom-ekonomist-volodimir-dubrovskij

127. Господарський кодекс України: Закон України № 436-IV від 16.01.2003 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text

128. Грановська І. В. Сучасний стан розвитку оподаткування малого бізнесу в Україні. *Економіка та підприємництво*. 2021. № 3. https://doi.org/10.32840/1814-1161/2021-3-18

129. Грантовий навчально-консультаційний проєкт для бізнесу «Стале та стійке підприємництво» (за методикою SURE): SURE: The Sustainable & Resilient Enterprise. URL: https://sure.in.ua/

130. Громадська рада: Головне управлінні ДПС у Львівській області. URL: https://lv.tax.gov.ua/dlya-gromadskosti/gromadska-rada/?fbclid=IwY2xjawMg7sRleHRuA2FlbQIxMABicmlkETFhdzJ5YWhpZjhRZXZpU1MyAR6s2bzZ5-AhePkwAUouvI6aDAF7aPMA0s5p9hyjnRUIxZvQL9pQTjbiQ3onxg_aem_i7BgkZbM775uCRLaPfqWLQ

131. Данилишин Б. Відновлення і розвиток регіонів. Стратегічні пріоритети та європейський вектор: Дзеркало тижня (5.12.2024). URL: https://zn.ua/ukr/local-government/vidnovlennja-i-rozvitok-rehioniv-stratehichni-prioriteti-ta-jevropejskij-vektor.html

132. Демографічна та соціальна статистика / Населення та міграція: Головне управління статистики у Львівській області. URL: https://lv.ukrstat.gov.ua/ukr/si/st_inf.php?1811

133. Демографія підприємств: Держстат. URL: https://stat.gov.ua/uk/datasets/demohrafiya-pidpryyemstv

134. Дерегуляційна реформа. URL: https://deregulation.me.gov.ua/

135. Державні програми 2024-2025: Стратегічне планування розвитку Львівської області: Львівська ОВА. URL: https://drive.google.com/file/d/1pM4F8FRdt3FL1oA3Yh4zoTNn841puUfU/view?usp=sharing

136. Деякі питання діяльності агенцій регіонального розвитку: Постанова Кабінету Міністрів України № 1203 від 21.10.2022 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1203-2022-%D0%BF#Text

137. Деякі питання надання грантів бізнесу: Закон України № 738 від 21.06.2022 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-2022-%D0%BF#Text

138. Діджиталізація бізнесу в Україні: Опитування роботодавців: Державна служба зайнятості України. URL:

https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiNDgyM2MwZjUtZTgyNy00MTU4LTljYjUtOWUwNGU1MjJjMTQyIiwidCI6IjAzOWU2MTFmLWFhODUtNDcyZS05ZTU5LTYzNDNhNWYwYzg1OCIsImMiOjl9

139. Дії та відповідальність роботодавця у разі ракетного обстрілу: ibuhgalter.net (6.02.2024). URL: https://ibuhgalter.net/news/22584

140. Дія. Бізнес. URL: https://business.diia.gov.ua/

141. Довідник підприємця: Дія.Бізнес. URL: https://business.diia.gov.ua/entrepreneur-handbook/catalog-of-business-support-organizations?filter=%7B%22organizationTypeId%22:%5B%5D,%22organizationActivityId%22:%5B%5D,%22regionLevel1%22:%5B%5D,%22settlementId%22:%5B%5D%7D&currentPage=1&itemsPerPage=6

142. Довіра до фіскальних органів відсутня. Чому Мінфін це не враховує у своїй Нацстратегії?: CASE Україна (12.03.2025). URL: https://case-ukraine.com.ua/news/dovira-do-fiskalnyh-organiv-vidsutnya-chomu-minfin-tse-ne-vrahovuye-u-svoyi-natsstrategiyi/

143. Дослідження стану бізнесу в Україні. Грудень 2023 – січень 2024 року: Дія.Бізнес. URL: https://drive.google.com/file/d/1qNRiYC-vY2rKVimvdmz5nemVc62mpid5/view

144. Дослідження стану бізнесу в Україні. Грудень 2024 року: Дія.Бізнес. URL: https://drive.google.com/file/d/1gesQlrvfufgOnbM4fGU6bPJsOpGFek0g/view

145. Економічна статистика / Економічна діяльність / Діяльність підприємств: Статистична інформація: Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm

146. Економічна статистика / Економічна діяльність / Діяльність підприємств / Розвиток підприємництва: Статистична інформація: Головне управління статистики у Львівській області. URL: https://www.lv.ukrstat.gov.ua/ukr/si/st_inf.php?0911

147. Економічна статистика / Економічна діяльність / Діяльність підприємств / Розвиток підприємництва. Показники діяльності суб’єктів господарювання з розподілом за їх розмірами (періодичність – річна): Головне

управління статистики у Львівській області. URL: https://lv.ukrstat.gov.ua/ukr/si/st_inf.php?0911125

148. Економічна статистика / Економічна діяльність / Реєстр респондентів статистичних спостережень: Статистична інформація: Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/kap/kap_22.htm

149. Експортний потенціал Львівщини. URL: https://drive.google.com/drive/folders/1MC_K-M2yZcDhmwgr1taMf3FmKy2pHMX4?fbclid=IwY2xjawMlA55leHRuA2FlbQIxMABicmlkETFQczFTUjFLRFpMV25UVVpxAR66UWVS27etjQD4XtmuXiDETyeAeQUmYyLHahSeemS_yFW5FZODvR6mGcDOMA_aem_6vHiLaShFcEM5Ia-OgilrA

150. Європейська хартія малих підприємств. 19.06.2000 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_860#Text

151. Єдиний соціальний внесок (ЄСВ): Праця та зарплата: Індекси: МінФін. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/labour/social/

152. Звіт виконання заходів Програми сприяння розвитку підприємництва у Львівській міській територіальній громаді у 2023 році: Львівська міська рада. URL: https://city-adm.lviv.ua/lmr/business/applications/4178-prohrama-spryiannia-rozvytku-pidpryiemnytstva-u-lvivskii-miskii-terytorialnii-hromadi-na-2023-2025-roky

153. Звіт про виконання паспорта бюджетних програм місцевого бюджету за 2023 рік: Паспорти бюджетних програм: Львівська ОВА. URL: https://drive.google.com/drive/folders/11FEA61hRuRoY3JlcLfO-ZwEeF89tgf1T?usp=sharing

154. Звіт про результати діяльності Агенцій регіонального розвитку у 2023 році: Агенції регіонального розвитку: Міністерство розвитку громад та територій України. URL: https://mtu.gov.ua/content/agencii-regionalnogo-rozvitku.html

155. Зейтуллаєва Е. Багаторівневість як теоретичний концепт та методологія управління суспільними процесами. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. № 83(1). P. 15–20. https://doi.org/10.35432/1993-8330appa2832021237209

156. Зроблено в Україні: Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України (11.08.2025). URL: https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=2ed8e355-81de-49ea-9bdd-ba28db7e0710&title=ZroblenoVUkraini

157. Інвестиційні можливості: Invest in Lviv. URL: https://investinlviv.com/karta/

158. Індекс настроїв малого бізнесу. Презентація результатів дослідження за 2022 рік: ЕВА. Європейська Бізнес Асоціація. URL: https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2023/02/Prezentatsiya-MSB-indeksu-2023.pdf

159. Індустріальні парки України / Міністерство економіки України, 2025. URL: https://me.gov.ua/view/921b538a-a841-4ede-8a33-29c313b81789

160. Інформація про реформу розвитку підприємництва: Пріоритетні реформи: Міністерство економіки України. URL: https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=31f9c075-3504-4113-b42d-48c2de248b76&title=InformatsiiaProReformuRozvitokPidprimnitstva&isSpecial=true

161. Карта ветеранських бізнесів. URL: https://veteranfund.com.ua/projects/lun-reg/

162. Кишакевич Б. Ю., Мажаров Д. В. Перспективи розвитку регіональних банків в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 14, Ч.1. С. 127–131.

163. Князевич А. О. Організаційно-правові основи регулювання процесів релокації українських підприємств в умовах війни. *Економіка та держава*. 2022. № 8. С. 9–14. https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.8.9

164. Кожен третій ФОП закривається в перший рік роботи: Опендатабот (2.09.2024). URL: URL: https://opendatabot.ua/analytics/foponomics-2024-9?utm_source=chatgpt.com

165. Колот А. М., Рябоконь І. О., Бабій Ю. М. Якість зайнятості за нової соціоекономічної реальності: теоретико-методологічні засади. *Соціально-трудові відносини: теорія і практика*. 2024. № 14(1). С. 12–27. http://dx.doi.org/10.21511/slrtp.14(1).2024.02

166. Кон’юнктурні опитування: НБУ. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/nbusurvey

167. Костишина Т. А., Кравченко О. О. Сучасні аспекти ефективності використання найманої праці в економіці України. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2014. № 2. С. 288–293.

168. Кузнєцов М. Що обрати – ТОВ чи ПП? Юридична Газета online. № 6(736). 24.03.2021. URL: https://yur-gazeta.com/publications/practice/korporativne-pravo-ma/shcho-obrati--tov-chi-pp.html

169. Куклінова Т. В. Внутрішнє стимулювання розвитку малих і середніх підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011.Т.2, №2. С. 68-72.

170. Куклінова Т. В. Критерії віднесення підприємств до малих і середніх з урахуванням їх функціональної ролі в ринковій економіці. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2011. № 27(152). С. 97–104.

171. Лист про наміри та Меморандум про економічну і фінансову політику від 21 березня 2025 року: Меморандум про економічну та фінансову політику: Міністерство фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/Lol_MEFP_Ukraine_2025-03-21.pdf

172. Лучик С. Д. (ред.). *Проблеми і перспективи розвитку малого і середнього бізнесу*: монографія. Чернівці: Технодрук, 2021. 400 с.

173. Малик І. П., Мохонько Г. А. Розвиток малого та середнього бізнесу в Україні. *Економічний вісник Національного технічного університету України «КПІ»*. 2012. Вип. 9. С. 29–34.

174. Мапа ветеранського бізнесу: Львівська міська рада. URL: https://city-adm.lviv.ua/help-for-veterans/veteran-business-map

175. Мапа кластерів, ресурсних центрів та комітетів Українського кластерного альянсу: Український кластерний альянс. URL: https://www.clusters.org.ua/clusters-map/

176. Мариненко Н. Ю. Підходи до розвитку підприємств: методологічний аналіз. *Економіка та суспільство*. 2016. № 4. С. 164-170. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/4_ukr/26.pdf

177. Мельник М. І., Лещух І. В. Особливості, проблеми та стимули релокації національного виробництва в умовах війни. *Регіональна економіка*. 2022. № 2. С. 94–100. https://doi.org/10.36818/1562-0905-2022-2-10

178. Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ, МСФЗ для МСП, включаючи МСБО та тлумачення КТМФЗ, ПКТ). Рада з Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку, 01.01.2012: Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_010#Text

179. Міца В. В. Розвиток інфраструктури підтримки малого підприємництва в регіоні (на прикладі Закарпатської області). *Науковий вісник Херсонського державного університету: Серія Економічні науки*. 2018. Том 4, № 30. С. 41-44.

180. Мустафаєва Д. Експертна думка. Тенденції розвитку кредитування малого бізнесу у 2021 році: Асоціація українських банків (29.04.2021). URL: https://aub.org.ua/index.php/104/ekspertna-dumka/13820-

181. Науменко Н. С., Грабко О. І. Мале та середнє підприємництво в Україні та ЄС: аналіз і порівняльна характеристика. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2021. Вип. 51. С. 18–34. https://doi.org/10.32841/2413-2675/2021-51-3

182. НБК ММБ – Сила малого бізнесу. URL: https://www.nbk.org.ua/

183. Нове Щомісячне опитування підприємств. Випуск 33. Український бізнес під час війни: Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. URL: http://www.ier.com.ua/ua/institute/news/?pid=7645

184. Нове Щомісячне опитування підприємств. Випуск 35. Український бізнес під час війни: Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. URL: http://www.ier.com.ua/files/Projects/2025/NRES/2025_NRES_March_FINAL_.pdf

185. Обласні цільові програми 2024. URL: https://lookerstudio.google.com/u/0/reporting/6d93195a-6968-49e9-a0fd-c482c03daf2f/page/D1hT?s=lIMx2txZRQA

186. Ольвінська Ю. О. Особливості державного регулювання малого підприємництва у країнах світу. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2015. №2. URL: http://surl.li/caiua

187. Операційний план заходів з реалізації у 2024-2027 роках Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.08.2024 року № 821-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2024-%D1%80#n14

188. Опитування власників та керівників малих і середніх підприємств області: Закарпатська обласна державна адміністрація (23.10.2020). URL: https://oda.carpathia.gov.ua/storinka/opytuvannya-vlasnykiv-ta-kerivnykiv-malyh-i-serednih-pidpryyemstv-oblasti

189. Офіс з розвитку підприємництва та експорту: Дія Бізнес. URL: https://business.diia.gov.ua/eepo

190. Оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні бізнеси в Україні: UNDP. URL: https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/otsinka-vplyvu-viyny-na-mikro-mali-ta-seredni-biznesy-v-ukrayini

191. Оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні / Центр економічного відновлення (CER), Advanter Group, Міністерство економіки України, Програма розвитку ООН (ПРООН), 2024. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-smb-2024.pdf

192. Пашкіна Т. Релокація в IT: куди й чому поїхали спеціалісти: SPEKA (16.11.2023). URL: https://speka.media/relokaciya-v-it-kudi-i-comu-poyixali-specialisti-9q57w9

193. Переїзд бізнесу. 840 підприємств в Україні переїхали через війну у безпечні регіони: Опендатабот (23.10.2023). URL: https://opendatabot.ua/analytics/relocation-in-war

194. Переїзд бізнесу. Понад 11 тис. компаній змінили адресу реєстрації у 2024 році: Опендатабот (10.02.2025). URL: https://opendatabot.ua/analytics/business-migration-2024

195. Петрова А. Think first Small. Малий бізнес як рятувальний жилет для економіки: Економічна правда (13.11.2017). URL: https://epravda.com.ua/columns/2017/11/13/631093/

196. Печалін О. Презумпція вини Українського бізнесу. Спілка підприємців «СТІНА» (24.08.2023). URL: https://stina.org.ua/novyny-spilky/prezumptsiya-vyny-ukrayinskogo-biznesu/

197. План державних статистичних спостережень на 2026 рік: Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/norm_doc/proekt/proekt_08_05_25_dss/plan_26.pdf

198. Податковий кодекс України: Закон України № 2755-VI від 02.12.2010 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text

199. Показники моніторингу досягнення цілей Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки: Додаток до Стратегії в редакції Постанови Кабінету Міністрів України № 940 від 13.08.2024 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/file/text/119/f497514n1007.docx

200. Портянко Т. М., Кучеренко В. С. Роль плану забезпечення безперервності бізнесу під час впровадження комп’ютеризованих систем на фармацевтичних підприємствах. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського.* Серія: технічні науки. 2020. № 2. Том 31(70). Ч. 1. С. 152–156. https://doi.org/10.32838/2663-5941/2020.2-1/24

201. Посібник з релокації підприємств. Покроковий план дій підприємств з релокації. USAID, GoLocal, 2022. URL: https://golocal-ukraine.com/wp-content/uploads/2022/10/relokacziya-pidpri%D1%94mstv.pdf

202. Презентація результатів опитування проведеного з метою реалізації Міністерством економіки України заходів із зменшення регуляторного навантаження на бізнес (проєкт EU4Business). URL: https://brdo.com.ua/wp-content/uploads/2024/11/Deregulation-survey-SMEPIS-1.pdf

203. Про військовий обов’язок і військову службу: Закон України № 2232-XII від 25.03.1992 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2232-12#n776

204. Про внесення змін до Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України № 940 від 13.08.2024 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/940-2024-%D0%BF/print

205. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення механізму залучення приватних інвестицій з використанням механізму державно-приватного партнерства…: Закон України № 4510-IX від 19.06.2025 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/4510-%D0%86%D0%A5

206. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні: Закон України № 4113-IX від 04.12.2024 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4113-20#Text

207. Про державну підтримку малого підприємництва: Закон України № 2063-III від 19.10.2000 року (втратив чинність). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text

208. Про запровадження національної системи стійкості: Указ Президента України від 27.09.2021 року № 479/2021. URL: https://www.president.gov.ua/documents/4792021-40181

209. Про засади державної регіональної політики: Закон України № 156-VIII від 05.02.2015 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#n3

210. Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності: Закон України № 1160-IV від 11.09.2003 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1160-15#Text

211. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України № 695 від 05.08.2020 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text

212. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року: Постанова Кабінету Міністрів України № 1001 від 21.07.2006 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1001-2006-%D0%BF#Text

213. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року: Постанова Кабінету Міністрів України № 385 від 06.08.2014 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF#Text

214. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо застосування смарт-спеціалізації на регіональному рівні: Наказ Міністерства економіки України від 10.06.2024 № 14563. URL: https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=8d3e6487-ae25-4822-ae49-a8fa1ada047a&title=NakazVid10-06-2024-14563-proZatverdzhenniaMetodichnikhRekomendatsiiSchodoZastosuvanniaSmartspetsializatsiiNaRegionalnomuRivni

215. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 25 «Спрощена фінансова звітність»: Наказ Міністерства фінансів України № 39 від 25.02.2000 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0161-00#Text

216. Про затвердження Порядку проведення оцінювання заяв, критеріїв оцінювання та необхідної кількості балів (оцінки) для прийняття Державним центром зайнятості рішень про надання мікрогрантів/грантів…: Наказ Міністерства економіки України № 1969 від 06.07.2022 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-22#Text

217. Про затвердження Програми сприяння розвитку підприємництва у Львівській міській територіальній громаді на 2023-2025 роки: Ухвала № 2591 від 06.12.2022 року: Львівська міська рада. URL: https://city-adm.lviv.ua/lmr/business/applications/4178-prohrama-spryiannia-rozvytku-pidpryiemnytstva-u-lvivskii-miskii-terytorialnii-hromadi-na-2023-2025-roky

218. Про Національну програму сприяння розвитку малого підприємництва в Україні: Закон України № 2157-III від 21.12.2000 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2157-14#Text

219. Про прийняття за основу проекту Закону України про внесення змін до Кримінального процесуального кодексу України щодо удосконалення гарантій захисту суб’єктів господарювання під час здійснення кримінального

провадження: Закон України № 4258-IX від 25.02.2025 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4258-20#Text

220. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Закон України № 4618-VI від 22.03.2012 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text

221. Про схвалення Національної стратегії доходів до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України № 1218-р від 27.12.2023 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1218-2023-%D1%80#Text

222. Про схвалення Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2024-2027 роках: Розпорядження Кабінету Міністрів України № 821-р від 30.08.2024 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2024-%D1%80#Text

223. Про схвалення Стратегії розвитку індустріальних парків на 2023-2030 роки: Розпорядження Кабінету Міністрів України № 176-р від 24.02.2023 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/176-2023-%D1%80#Text

224. Про схвалення Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України № 504-р від 24.05.2017 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504-2017-%D1%80#n8

225. Про утворення регіональних рад підприємців в Автономній Республіці Крим, областях, мм. Києві та Севастополі: Розпорядження Кабінету Міністрів України № 526 від 18.05.2011 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2011-%D0%BF#Text

226. Програма «EU4Business: конкурентоспроможність та інтернаціоналізація МСП» підтримуватиме підприємців під час воєнного стану: EU4Business (11.03.2022). URL: https://eu4business.org.ua/news/the-eu4business-sme-competitiveness-and-internationalisation-programme-will-support-ukrainian-smes/

227. Програма підтримки бізнесу у Львівській області на період воєнного стану. Розпорядження начальника обласної військової адміністрації від 07.04.2022 року № 20/0/5-22ВА. URL: https://loda.gov.ua/documents/17838

228. Програма релокації підприємств: Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України. URL: https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=3e766cf9-f3ca-4121-8679-e4853640a99a&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstv

229. Проект Закону про підтримку та розвиток інноваційної діяльності № 13715 від 29.08.2025 року: Верховна Рада України. URL: https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/57219

230. Проєкт Плану заходів з реалізації у 2025-2027 роках Стратегії розвитку Львівської області: Стратегічне планування розвитку Львівської області: Львівська ОВА. URL: https://drive.google.com/file/d/1aJBHhmCtZTe3sTJWEkE7E17S5Aa9acjF/view?usp=sharing

231. Пугачов А., Люта Л., Яновська С. Суб'єктивне економічне самопочуття підприємців під час війни в Україні. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія Психологія* . 2024. № 76. С. 72–77. https://doi.org/10.26565/2225-7756-2024-76-10

232. Реалізація великих грантових програм: Дія.Бізнес (5.08.2025). URL: https://business.diia.gov.ua/entrepreneur-handbook/item/realizaciya_velikih_grantovih_program

233. Результати дослідження стану бізнесу в Україні в березні 2025 року: Дія.Бізнес. URL: https://business.diia.gov.ua/analytics/research/rezultaty-doslidzhennia-stanu-biznesu-v-ukraini-v-berezni-2025-roku

234. Релокація МСП. Підтримка. Консультації. Експертиза: GoLocal. URL: https://golocal-ukraine.com/projects/relokacziya-msp-pidtrymka-konsultacziyi-ekspertyza/

235. Свистун Л. А. Підходи до фінансового забезпечення діяльності малих підприємств. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. URL:

http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7122. https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.6.50

236. Середній бізнес в Україні: Terra incognita чи «схований» Mittelstand / Ангел Є., Баськов В., Кузяків О.; Інститут економічних досліджень та політичних консультацій, Представництво Фонду Фрідріха Наумана в Україні. Київ, 2023. URL: http://www.ier.com.ua/files/Projects/2023/TDF/__Medium_Business_Report_30.01.2024_UKR_.pdf

237. Середньостроковий план пріоритетних публічних інвестицій держави на 2026-2028 роки: Міністерство економіки України. URL: https://me.gov.ua/download/c226f39e-279a-46e6-b134-8570a899d4de/file.pdf

238. Скорик Г. І., Барінов В. В., Тревого О. І. Ефективність функціонування та перспективи розвитку малого підприємництва в Україні. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2008. Вип. 6. С. 12–21.

239. Ставлення молоді до власного бізнесу: Україна та ЄС. Порівняльне дослідження. Rating Lab, серпень 2023 р. URL: https://ratinggroup.ua/files/ratinggroup/reg_files/rl_youth_082023.pdf

240. Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати опитування в серпні 2023 року: Дія. Бізнес. URL: https://business.diia.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvanna-v-serpni

241. Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати опитування у квітні-травні 2024 року: Дія (09.09.2024). URL: https://business.diia.gov.ua/analytics/research/doslidzhennia-stanu-biznesu-v-ukraini-kviten-traven-2024

242. Статистика: Мапа повітряних тривог. URL: https://alerts.in.ua/

243. Стратегічне планування регіонального розвитку: Міністерство розвитку громад та територій України. URL: https://mindev.gov.ua/diialnist/polityka-rehionalnoho-rozvytku/stratehichne-planuvannia-rehionalnoho-rozvytku

244. Стратегія розвитку Львівської області на період 2021-2027 років. URL: http://ibh.asd.company/wp-content/uploads/2020/07/stratehija-rozvytku-lvivshchyny-do-2027.pdf

245. Стрілець В. Ю. *Забезпечення розвитку малих підприємств: теорія, методологія, практика*: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2019. 457 с.

246. Структура бюджетної системи України: Open Budget. URL: https://openbudget.gov.ua/budget-literacy/budget-system/structure?type=tree

247. Структура Львівської міської ради. Суб'єкти інноваційної системи. URL: https://city-adm.lviv.ua/lmr/component/content/article/552-sub-jekti-innovacijnoji-sistemi/?catid=283

248. Стрюк М. І., Семеріков С. О., Стрюк А. М. Мобільність: системний підхід. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2015. Т. 49. Вип. 5. С. 37–70.

249. Ткаченко Т. П., Коляденко І. І. Особливості розвитку малого підприємництва в Україні. *Сучасні проблеми економіки і підприємництво*. 2016. Вип. 18. С. 152–158.

250. У 2024 українці закрили рекордну за 5 років кількість ФОПів – майже 210 тисяч: YC.Market (7.01.2025). URL: https://blog.youcontrol.market/u-2024-ukrayintsi-zakrili-riekordnu-za-5-rokiv-kilkist-fopiv-maizhie-210-tisiach/?fbclid=IwY2xjawHtsJVleHRuA2FlbQIxMAABHTFZNBxOJk-ju2zvin4VorKcAAbVWEPxF-gR8AWyOqnn9yNbJSi9t2HqtQ_aem_K-RJWamGUQTLcOBT20QZmw

251. У ДПС заявили, що врегулюють податкові питання мобілізованих ФОП та ветеранів: Судово-юридична газета (4.04.2025). URL: https://sud.ua/uk/news/ukraine/327507-v-gns-zayavili-chto-ureguliruyut-nalogovye-voprosy-mobilizovannykh-flp-i-veteranov

252. У Львівській торгово-промисловій палаті учасники «Школи експортера» отримали сертифікати про закінчення навчання: Львівська ОВА (11.12.2024). URL: https://loda.gov.ua/news/123599

253. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. 27.06.2014 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text

254. Україна: Дослідження витрат на дотримання податкового законодавства (податковий комплаєнс) у 2024 році. Звіт про результати дослідження. URL:

https://tax.gov.ua/data/material/000/727/855790/Ukraine_TCCS_2024_Dec_12_2024_UA.docx

255. Усик В. І. Сектор малого і середнього бізнесу: етапи формування та завдання для України. *Формування ринкової економіки*. 2009. Вип. 21. С. 115–122.

256. Федотова І., Санджай К. Б. Життєздатність підприємства: поняття й специфічні риси. *Економіка транспортного комплексу*. 2020. № 36. С. 5–22. https://doi.org/10.30977/ETK.2225-2304.2020.36.0.5

257. ФОП чи юрособа – що краще обрати?: Бухгалтер ідеального підприємця. URL: https://bip.net.ua/articles/fop-chi-urosoba/

258. *Функціональні типи територій як об'єкт державної регіональної політики: методологія ідентифікації та інструментарій стимулювання розвитку*: монографія; наук. ред. Сторонянська І. З. / ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долішнього НАН України». Львів, 2022. 494 с.

259. Цивільний кодекс України: Закон України № 435-IV від 16.01.2003 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text

260. Цицак І. «Ваучерна підтримка бізнесу: досвід Львова є прикладом», – Інна Свистун: Львівська пошта (1.08.2024). URL: https://www.lvivpost.net/avtorski-materialy/vaucherna-pidtrymka-biznesu-dosvid-lvova-ye-prykladom-inna-svystun/

261. Чому не працює дерегуляція. Історія питання: Економічна правда (15.10.2013). URL: https://epravda.com.ua/publications/2013/10/15/398611/

262. Чубук Л., Нестеренко О. Стратегічні аспекти релокації підприємств в умовах конкурентних та воєнних викликів. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2024. № 1(224). С. 130–138. https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/15

263. Чумак Ю. Нові зміни до КПК: захист підприємців від свавілля правоохоронців: Zn,Ua (7.03.2025). URL: https://zn.ua/ukr/POLITICS/novi-zmini-do-kpk-zakhist-pidprijemtsiv-vid-svavillja-pravookhorontsiv.html

264. Школа міжнародної торгівлі: стартував освітній проєкт для волонтерів та підприємців Львівщини, присвячений зовнішньоекономічній діяльності: Львівська ОВА (11.03.2025). URL: https://loda.gov.ua/news/130753

265. Що робити ФОП на спрощеній системі оподаткування якого мобілізували?: Taxer (16.07.2025). URL: https://taxer.ua/uk/kb/shcho-robyty-fop-na-sproshchenii-systemi-opodatkuvannia-iakoho-mobilizuvaly

266. Яворська Т. І. *Малий бізнес у сільському господарстві: теорія і практика*: монографія. Київ: ННЦ ІАЕ, 2012. 384 с.

267. Яценко Л. Д. Проблеми розвитку малого та середнього бізнесу в Україні як основного джерела робочих місць: Національний інститут стратегічних досліджень (17.05.2024). URL: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/problemy-rozvytku-maloho-ta-serednoho-biznesu-v-ukrayini-yak

Додатки

Додаток А

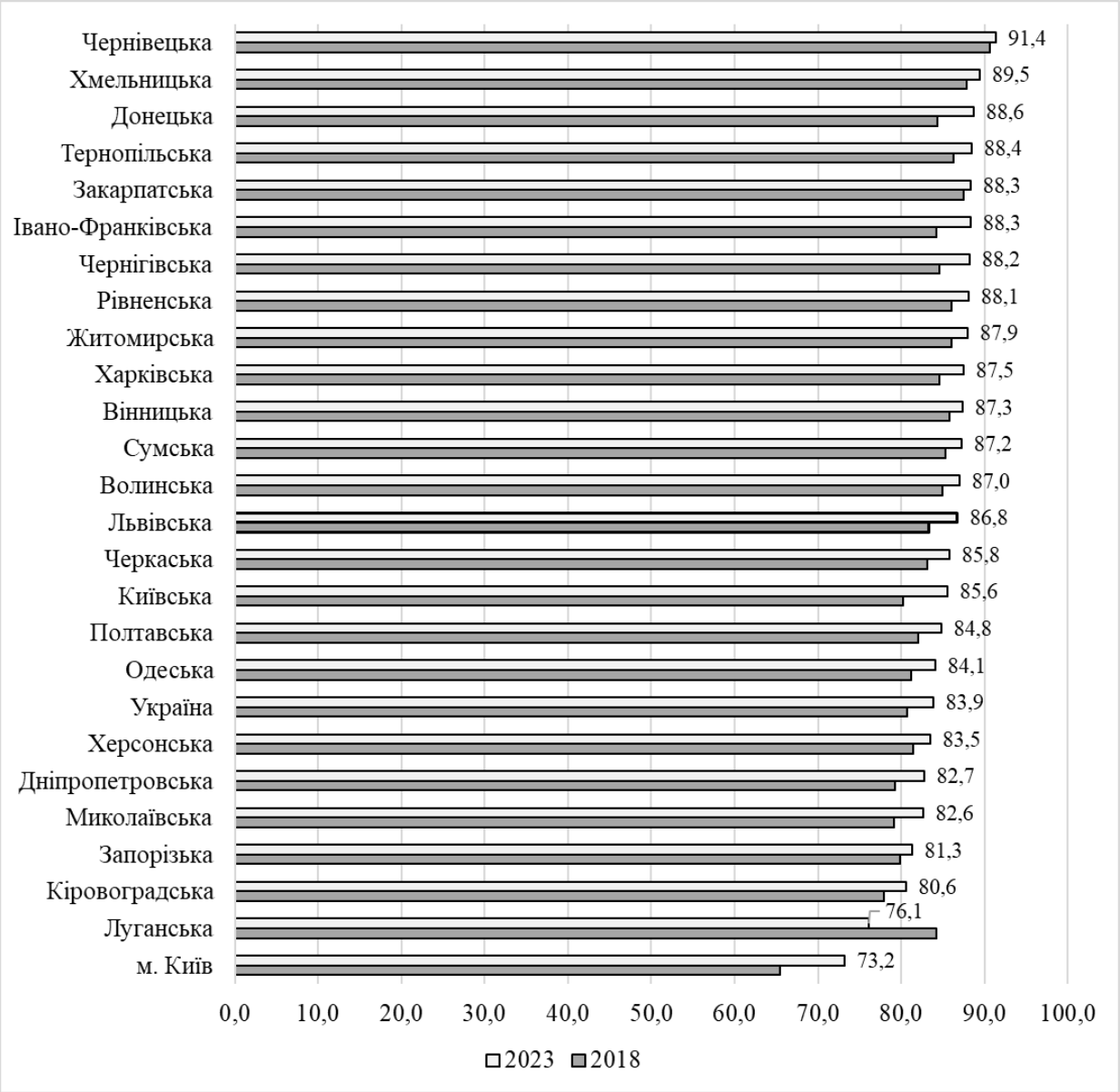


Рис. А.1. Частка ФОП у загальність кількості суб'єктів підприємництва регіонів України, 2018, 2023 роки, %

Джерело: складено автором на основі [145]

Додаток Б

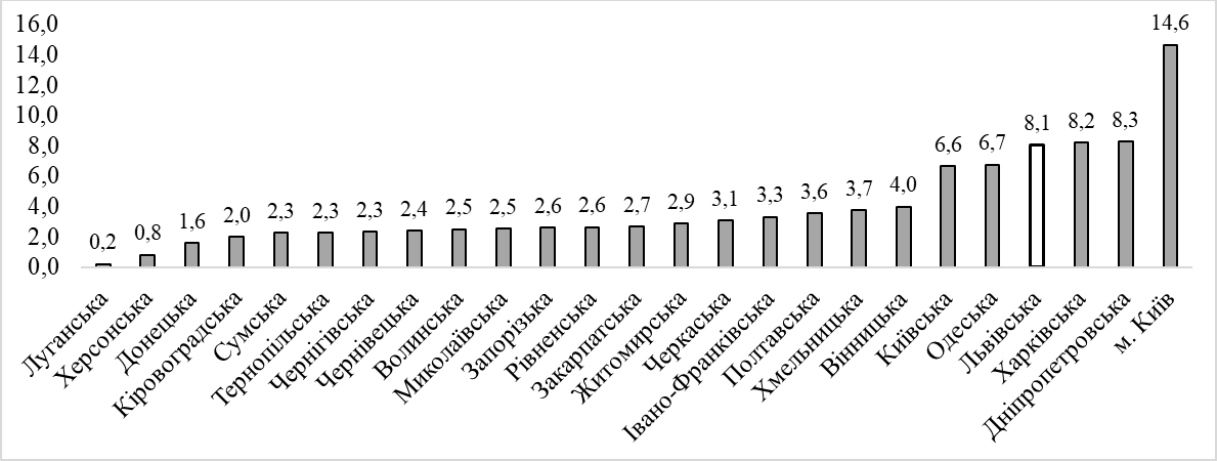


Рис. Б.1. Частка регіонів України за кількістю ФОП у показнику України, 2023 рік, %

Таблиця Б.1

Частка регіонів за кількістю суб'єктів підприємництва і ФОП у показнику України, 2018, 2023 роки, %

Області	2018 рік		2023 рік	
	Загальна кількість суб'єктів підприємництва	ФОП	Загальна кількість суб'єктів підприємництва	ФОП
Вінницька	3,8	4,0	3,8	4,0
Волинська	2,4	2,2	2,4	2,5
Дніпропетровська	8,4	7,5	8,4	8,3
Донецька	1,5	3,5	1,5	1,6
Житомирська	2,7	2,9	2,7	2,9
Закарпатська	2,5	3,0	2,5	2,7
Запорізька	2,7	4,0	2,7	2,6
Івано-Франківська	3,2	3,0	3,2	3,3
Київська	6,5	5,5	6,5	6,6
Кіровоградська	2,1	1,9	2,1	2,0
Луганська	0,2	1,2	0,2	0,2
Львівська	7,8	6,5	7,8	8,1
Миколаївська	2,6	2,9	2,6	2,5
Одеська	6,7	7,2	6,7	6,7
Полтавська	3,5	3,4	3,5	3,6
Рівненська	2,5	2,3	2,5	2,6
Сумська	2,2	2,3	2,2	2,3
Тернопільська	2,2	2,1	2,2	2,3
Харківська	7,9	8,8	7,9	8,2
Херсонська	0,8	2,4	0,8	0,8
Хмельницька	3,5	3,6	3,5	3,7
Черкаська	3,0	3,1	3,0	3,1
Чернівецька	2,2	2,7	2,2	2,4
Чернігівська	2,2	2,2	2,2	2,3
м. Київ	16,8	11,7	16,8	14,6

Джерело: складено автором на основі [145]

Додаток В

Таблиця В.1

Структурна динаміка розвитку підприємництва за основними показниками, 2010-2023 роки: показники України, %

Підприємства за розміром	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Кількість діючих суб'єктів підприємництва														
Великі	0,03	0,04	0,04	0,04	0,03	0,02	0,02	0,02	0,02	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03
Середні	0,98	1,24	1,28	1,12	0,86	0,79	0,81	0,85	0,90	0,93	0,91	0,91	0,87	0,75
Малі	99,00	98,72	98,67	98,85	99,11	99,19	99,17	99,13	99,08	99,04	99,06	99,06	99,10	99,23
Кількість зайнятих працівників														
Великі	22,28	24,09	24,95	24,50	21,77	20,89	19,57	19,17	18,45	17,84	17,63	18,45	18,26	17,84
Середні	31,69	32,21	32,02	31,39	31,45	32,18	32,68	32,23	32,63	34,26	34,97	33,57	34,79	31,80
Малі	46,03	43,70	43,03	44,11	46,78	46,93	47,75	48,60	48,92	47,90	47,40	47,98	46,95	50,36
Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг)														
Великі	38,97	42,26	39,49	39,62	39,07	36,95	35,55	35,24	35,28	34,51	32,78	34,29	36,19	35,34
Середні	39,37	38,52	39,97	38,84	38,92	39,31	39,89	39,88	39,67	39,86	39,64	39,57	44,41	44,44
Малі	21,66	19,22	20,55	21,54	22,00	23,74	24,56	24,88	25,05	25,64	27,58	26,14	19,40	20,22

Таблиця В.2

Структурна динаміка розвитку підприємництва за основними показниками, 2010-2023 роки: показники Львівської області, %

Підприємства за розміром	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Кількість діючих суб'єктів підприємництва														
Великі	0,02	0,03	0,04	0,03	0,02	0,02	0,01	0,01	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,03
Середні	0,99	1,31	1,27	1,08	0,74	0,68	0,72	0,78	0,86	0,87	0,83	0,81	0,77	0,67
Малі	98,99	98,67	98,69	98,89	99,24	99,30	99,26	99,21	99,13	99,10	99,15	99,16	99,21	99,31
Кількість зайнятих працівників														
Великі	20,24	22,35	22,33	20,82	17,88	19,19	8,35	9,67	9,02	9,16	9,00	10,88	11,76	11,44
Середні	31,07	31,78	32,44	32,32	31,90	30,15	35,52	34,49	36,71	37,93	38,01	35,45	35,36	32,14
Малі	48,70	45,86	45,23	46,86	50,22	50,67	56,13	55,84	54,27	52,91	52,99	53,68	52,88	56,42
Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг)														
Великі	38,97	42,26	39,49	39,62	39,07	36,95	35,55	35,24	35,28	34,51	32,78	34,29	36,19	35,34
Середні	39,37	38,52	39,97	38,84	38,92	39,31	39,89	39,88	39,67	39,86	39,64	39,57	44,41	44,44
Малі	21,66	19,22	20,55	21,54	22,00	23,74	24,56	24,88	25,05	25,64	27,58	26,14	19,40	20,22

Джерело: складено автором на основі [145; 146]

Додаток Г

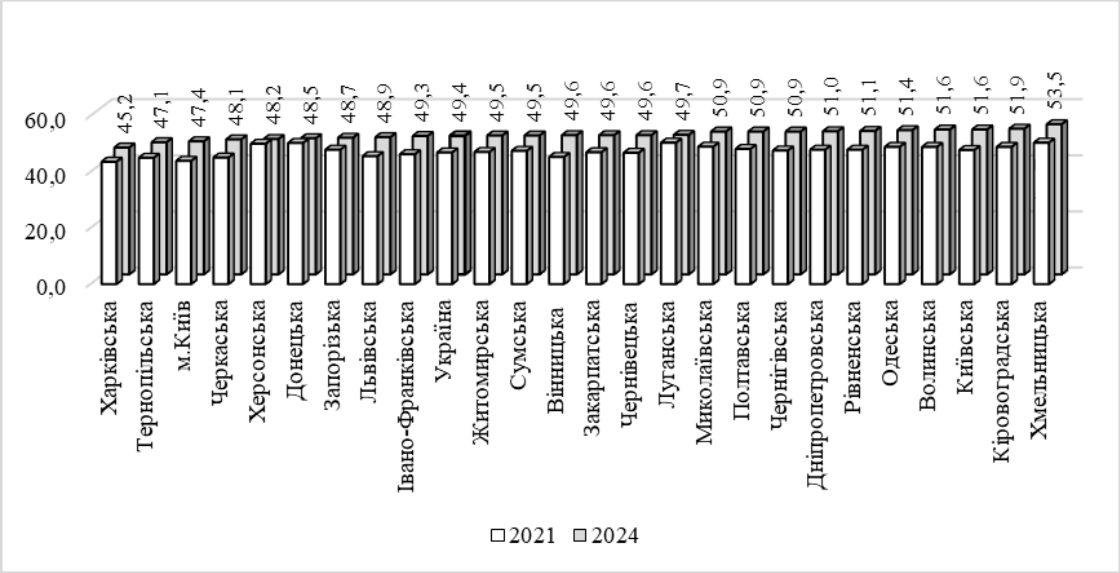


Рис. Г.1. Частка ФОП у регіонах України, в яких керівниками є жінки, 2021 і 2024 роки, %

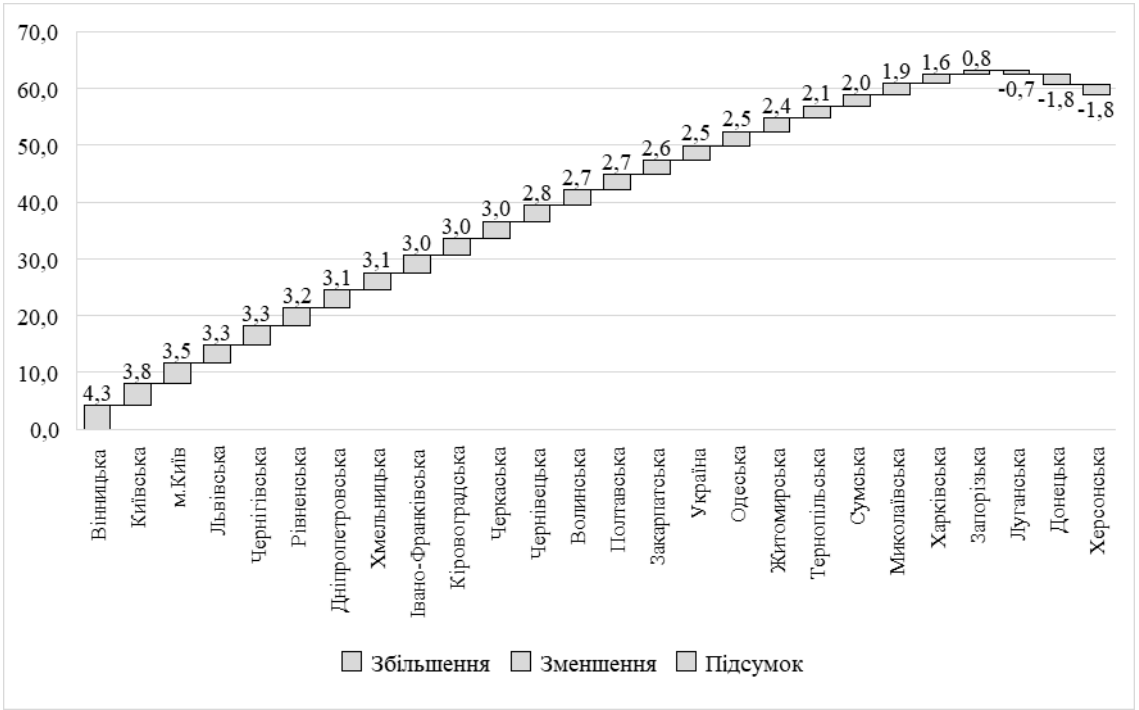


Рис. Г.2. Зміна (різниця) частки ФОП у регіонах України, в яких керівниками є жінки, 2024 рік у порівнянні до 2021 року, %

Джерело: складено автором на основі [148]

Додаток Д

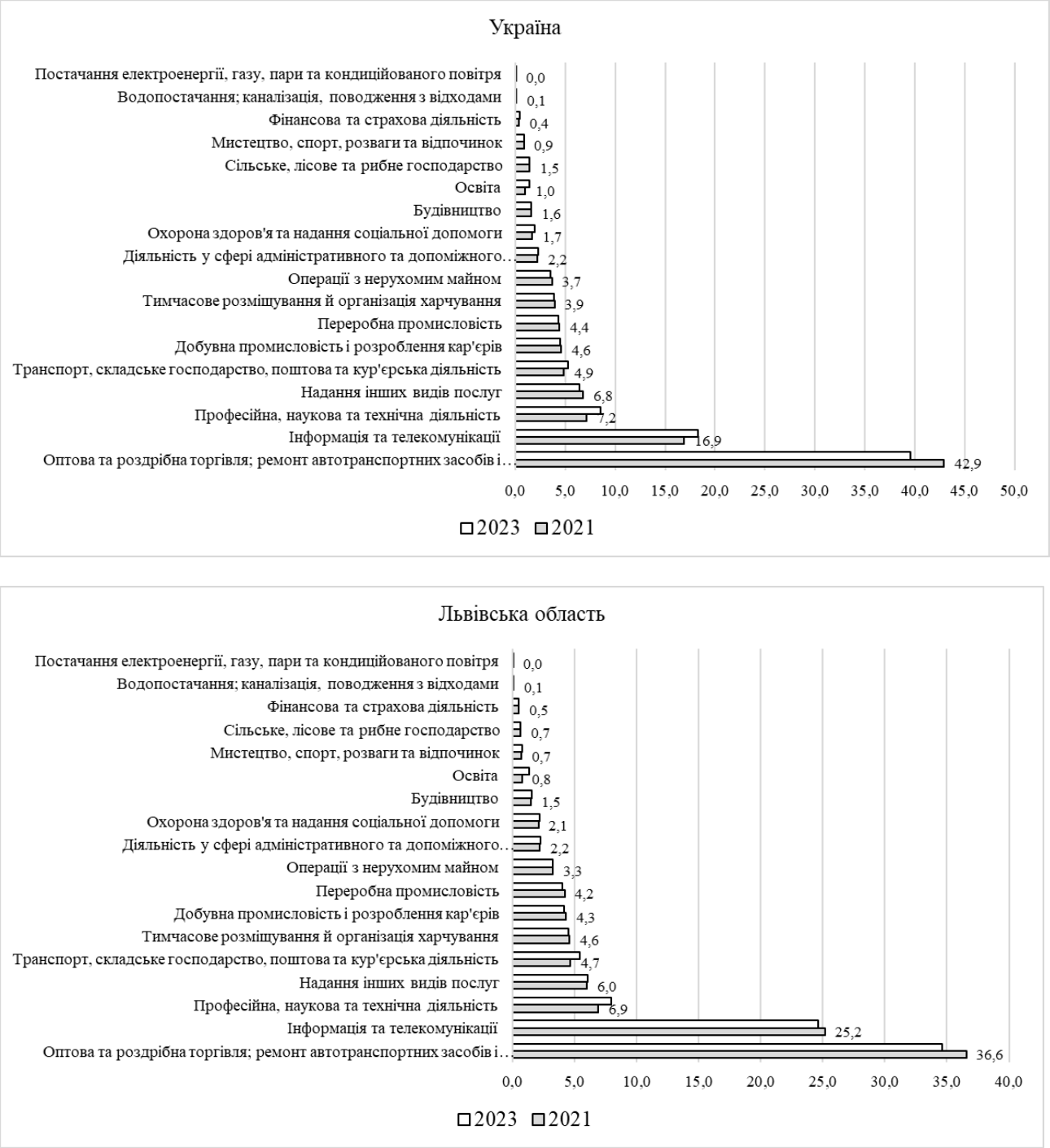


Рис. Д.1. Частка ФОП у видах економічної діяльності в Україні та Львівській області, 2021 і 2023 роки

Джерело: складено автором на основі [145]

Додаток Е

Таблиця Е.1

Система моніторингу й оцінки ефективності Секторальної цільової програми розвитку МСП у Львівській області на 2026-2027 роки

Показники	2024	2025	2026	2027
Кількість суб'єктів МСП, одиниць				
Кількість працівників суб'єктів МСП, тис. осіб				
Обсяг реалізованої продукції суб'єктів МСП, млн дол. США				
Кількість суб'єктів МСП, які отримали ваучери, одиниць				
Кількість малих підприємств, які масштабувались у середні, одиниць				
Кількість середніх підприємств, які масштабувались у великі, одиниць				
Кількість швидкозростаючих підприємств (кількість працівників зросла більше, ніж на 10 %), одиниць				
Кількість стартапів, одиниць				
Обсяги експорту МСП, млн дол. США				
Кількість суб'єктів МСП, залучених до інноваційної інфраструктури, одиниць				

Джерело: авторська розробка.

Відомості про апробацію результатів дисертації

№	Назва конференції	Місце проведення	Дата проведення	Форма участі
1	Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством	Полтава	22.06.2025 р.	Заочна
2	Проблеми та перспективи розвитку бізнесу в Україні	Львів	06.03.2025 р.	Заочна
3	Актуальні проблеми обліково-аналітичного процесу в управлінні підприємницькою діяльністю	Мукачівський державний університет	24.10.2024 р.	Заочна
4	Підприємництво і торгівля: тенденції розвитку	Національний університет «Одеська політехніка»	17.05.2024 р.	Заочна
5	Управління розвитком соціально-економічних систем	Державний біотехнологічний університет	21-22.03.2024 р.	Заочна
6	Актуальні проблеми сучасної науки	Дрогобич	28.04.2024 р.	Заочна
7	Актуальні проблеми розвитку фінансово-економічної системи: пріоритети та перспективи	Львівський торговельно-економічний університет	17.10.2024 р.	Заочна
8	Актуальні проблеми економіки та підприємництва в умовах викликів та загроз	Центральноукраїнський національний технічний університет	20.04.2023 р.	Заочна

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

1. Васильців Т. Г., Волошин В. І., Виговський О. О. Характеристика регіональної політики підтримки економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону в умовах гібридних загроз. *Ефективна економіка*. 2025. № 10. URL : https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/7788/7918 (0,6/0,25 д.а.; авторський внесок – обґрунтування інструментів та засобів регіональної політики посилення економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону).

2. Васильців Т. Г., Волошин В. І., Виговський О. О. Адаптація малих і середніх підприємств до функціонування в умовах війни та гібридних загроз. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 19. С. 59-65 (0,7/0,3 д.а.; авторський внесок – розробка пропозицій з адаптації малих і середніх підприємств до функціонування в умовах війни та гібридних загроз).

3. Васильців Т. Г., Виговський О. О. Аналізування форми та видів економічного механізму стимулювання розвитку та мобільності малого і середнього бізнесу регіону в умовах євроінтеграції України. *Modelling The Development of Economic Systems*. 2025. № 1. С. 388-393. (0,56/0,3 д.а.; авторський внесок – визначення форм та видів економічного механізму стимулювання розвитку та мобільності малого і середнього бізнесу Львівської області).

4. Виговський О. О. Аспекти модернізації інституційного середовища інноваційної діяльності. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2025. № 6. С. 273-277 (0,56 д.а.).

5. Васильців Т. Г., Виговський О. О. Методико-прикладні положення економічної мобільності як умови забезпечення економічної безпеки підприємств у кризових умовах. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2023. № 5 (322). С. 152-156. (0,56/0,3 д.а.; авторський внесок – обґрунтування методико-прикладних положень економічної

мобільності малих і середніх підприємств у кризових умовах).

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

6. Виговський О., Гресь А., Ривак Р. Посилення економічної мобільності МСП в системі заходів регіональної політики розвитку ринку праці і зміцнення соціальної стійкості регіону. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством* : Матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції. Частина 1. Полтавський державний аграрний університет (25 березня 2025 р.). Полтава, 2025. С. 794-796 (0,3/0,15 д.а.; авторський внесок – напрацюваня інструментів регіональної політики посилення економічної мобільності МСП).

7. Виговський О. О., Литвиненко Д. І. Візія регіональної політики в сфері зростання економічної мобільності сектора малих і середніх підприємств в умовах війни. Проблеми та перспективи розвитку бізнесу в Україні: матеріали V Міжнародної наук.-практ. конф. молодих вчених та здобувачів вищої освіти (м. Львів, 6 березня 2025 р.). Львів: Львівський торговельно-економічний університет, 2025. С. 157-159 (0,3/0,2 д.а.; авторський внесок – визначення стратегічних орієнтирів регіональної політики в сфері зростання економічної мобільності сектора малих і середніх підприємств в умовах війни).

8. Виговський О. О., Магас Д. О., Гресь А. М. Інструментарій підтримки економічної мобільності суб’єктів та структурних змін у секторі малого і середнього підприємництва України. Актуальні проблеми обліково-аналітичного процесу в управлінні підприємницькою діяльністю: Матеріали XII Міжнародної науково-практичної інтернет - конференції, 24 жовтня 2024 р., м. Мукачево. 2024, С. 233-236 (0,27/1,0 д.а.; авторський внесок – визначено інструменти підтримки економічної мобільності суб’єктів малого і середнього підприємництва України).

9. Виговський О. О., Виговський П. О., Матвєєв О. Д. Інструменти та засоби забезпечення економічної мобільності в сфері інноваційного розвитку суб’єктів підприємництва. VII Міжнародна наукова конференція «Підприємництво і торгівля: тенденції розвитку». (17 травня 2024 року). Одеса: Національний університет «Одеська політехніка», 2024. С. 102-105 (0,35/0,2 д.а.;

авторський внесок – розроблено інструментарій регіональної політики забезпечення економічної мобільності суб’єктів підприємництва).

10. Виговський О. О., Виговський П. О. До методичних засад економічної мобільності малого і середнього бізнесу. VIII Міжнародна науково-практична конференція «Управління розвитком соціально-економічних систем». (м. Харків, 21-22 березня 2024 року). Харків: ДБТУ. Ч.1.2024. С. 142-145 (0,28/0,15 д.а.; авторський внесок – розроблено методичні засади економічної мобільності малого і середнього бізнесу регіону).

11. Виговський О., Сарахман В. Концептуальний базис управління економічною мобільністю малих і середніх підприємств. Матеріали XI-ї Міжнародної науково-практичної конференції «Актуальні проблеми сучасної науки». Дрогобич: Редакційно-видавничий відділ ДДПУ імені Івана Франка, 2024. С. 690-692 (0,3/0,15 д.а.; авторський внесок – сформовано теоретичні засади регіональної політики посилення економічної мобільності малих і середніх підприємств).

12. Виговський О. О., Гресь А. М. Аналіз державної політики підтримки економічної мобільності суб’єктів малого і середнього підприємництва у контексті структурних змін в економіці України. Актуальні проблеми розвитку фінансово-економічної системи: пріоритети та перспективи: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2024. С. 33-36 (0,28/0,15 д.а.; авторський внесок – здійснено аналіз державної політики підтримки економічної мобільності суб’єктів малого і середнього підприємництва).

13. Виговський О. О., Виговський П. О. Напрями покращення інституційного середовища інноваційної діяльності як чинник зростання економічної мобільності малого і середнього підприємництва регіону. 20 квіт. 2023 р. Центральноукраїн. нац. техн. ун-т, каф. Економіки та підприємництва. Кропивницький : РВЛ ЦНТУ, 2023. С. 20-23 (0,3/0,15 д.а.; авторський внесок – визначено напрями зростання економічної мобільності малого і середнього підприємництва регіону).

Довідки про впровадження

НАН України
Державна установа
«Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього
Національної академії наук України»
(ІРД НАН України)

вул. Козельницька, 4, м. Львів, 79026 тел. (032) 270-7.-68, факс (032) 270-70-58 www.ird.gov.ua,
e-mail: irr@mail.lviv.ua. Код СДРПОУ 05539979

02.04.2026 № 4/145 На № _____ від _____

ДОВІДКА

про впровадження науко-прикладних розробок з дослідження проблеми формування та реалізації регіональної політики посилення економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону, які виконанні в межах дисертаційної роботи
Виговського Олександра Олеговича

Цим підтверджуємо, що результати наукових досліджень Виговського О. О., а саме розробка інструментарію регіональної політики стимулювання посилення економічної мобільності та забезпечення розвитку малих і середніх підприємств регіону як чинника впливу на структурні зміни на регіональному ринку праці, використані під час виконання НДР «Трансформація ринку праці Карпатського регіону України у перспективі повоєнного відновлення» (номер державної реєстрації 0124U000984).

Заступник директора з наукової роботи, д.е.н., професор **Світлана ЩУК**

О. Мульска
До матеріалів
[illegible]
21.01.26

НАЦІОНАЛЬНА СОЦІАЛЬНА СЕРВІСНА СЛУЖБА УКРАЇНИ (Нацсоцслужба)

вул. Еспланадна, 8/10, м. Київ, 01601, тел.: (044) 205-70-99
e-mail: info@nssu.gov.ua, сайт: nssu.gov.ua, код згідно з ЄДРПОУ 43902987

від _____ 20__ р. № _____ На № _____ від _____ 20__ р.

Державна установа „Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього Національної академії наук України" (ІРД НАН України)

irr@mail.lviv.ua

Національна соціальна сервісна служба України розглянула науково-аналітичну записку „Інструментарій стимулювання самозайнятості населення у Карпатському регіоні України", надіслану листом від 12.01.2026 № 06/22 (вх. від 13.01.2026 № 5/113-2026) та повідомляє, що зміст науково-аналітичної записки є актуальним і таким, що може бути використаний у практичній діяльності.

Водночас висловлюємо вдячність за надані матеріали, високу професійність та дослідження у сфері соціального захисту громадян.

В. о. Голови Нацсоцслужби **Олена ВИСОЦЬКА**

Вікторія ВОЛОШИН, 205-70-35

ДЕРЖАВНА УСТАНОВА "ІНСТИТУТ РЕГІОНАЛЬНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ІМЕНІ М.І.ДОЛІШНЬОГО НАН УКРАЇНИ"
Вх. № 15
21 . 01 2026 р.

ДОКУМЕНТ СЕД АСКОД
Сертифікат 04AF212836405C990400000045FB3C00B264EB00
Підписувач Висоцька Олена Володимирівна
Дійсний з 03.12.2025 0:00:00 по 02.12.2027 23:59:59

НАЦСОЦСЛУЖБА
№ 0000-02 3-5/113-2026/761 від 21.01.2026

О. Мульєна
До матеріалів справи
25.02.26

УКРАЇНА
ЛЬВІВСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ
ДЕПАРТАМЕНТ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ

вул. В. Винниченка, 18, м. Львів 79008, тел. (032) 261- 21-55, факс (032) 235-60-80,
e-mail: deploda@loda.gov.ua, код ЄДРПОУ 38557560

_____ № _____ На № _____ від _____

Директорові ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долішнього НАН України» д.е.н., проф. ВАСИЛЬЦІВУ Т.Г.

Про використання науково-аналітичної записки

Шановний пане Тарасе!

Департамент економічної політики Львівської обласної державної адміністрації висловлює вдячність за надіслану науково-аналітичну записку «Інструментарій стимулювання самозайнятості населення у Карпатському регіоні України» (лист від 12.01.2026 № 06/12), підготовлену за результатами досліджень відділу проблем соціально-гуманітарного розвитку регіонів.

Опрацювавши науково-аналітичну записку, повідомляємо, що викладені в ній обґрунтування, які стосуються необхідності формування комплексної державної регіональної політики підтримки самозайнятості як чинника розвитку та післявоєнного відновлення регіонів України, є актуальними та будуть взяті до уваги і використовуватимуться під час підготовки інформаційно-аналітичних довідок для керівництва обласної військової адміністрації та при формуванні стратегічних і програмних документів розвитку як області загалом, так і окремих галузей зокрема.

Сподіваємось на подальшу конструктивну співпрацю.

З повагою
Директор **Вадим ТАБАКЕРА**

ДЕРЖАВНА УСТАНОВА "ІНСТИТУТ РЕГІОНАЛЬНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ІМЕНІ М.І.ДОЛІШНЬОГО НАН УКРАЇНИ"
Вх. № 25
05.02.2026 р.

Галина Данилів 2 999 280

3224921514 - ФІЗИЧНА ОСОБА
№11-52100/2-26 від 05.02.2026
КЕП (Підписання проекту): ТАБАКЕРА В. О. 05.02.2026 12:41
52984D526F82F38F0400 000035A33D01C2040605

Львівська обласна асоціація малого і середнього підприємництва

м. Львів, вул. Шпитальна,9 тел./факс 295-05-06, код ЄДРПОУ 22366776, п/р: UA873052990000260000013001154 в АТ КБ «ПриватБанк», МФО 305299

№ 02-04.2448 від 12.02.2026 р.

ДОВІДКА

про практичне використання результатів досліджень Виговського О. О. щодо реалізації регіональної політики посилення економічної мобільності малого і середнього підприємництва регіону

Результати досліджень Виговського О. О. використані в діяльності Львівської обласної асоціації малого і середнього підприємництва.

Впроваджені в діяльності Асоціації практичні рекомендації спрямовані на покращення потенціалу економічної мобільності суб'єктів підприємницького сектору - членів Асоціації та їх партнерів.

Зокрема, наукові напрацювання застосовано під час формування пропозицій до проєктів регіональних програм підтримки МСП у Львівській області, розроблення аналітичних матеріалів щодо вдосконалення інституційного середовища підприємницької діяльності, а також підготовки рекомендацій для органів місцевого самоврядування та регіональних органів виконавчої влади. Отримані результати стали підґрунтям для: обґрунтування механізмів стимулювання підприємницької активності та розширення можливостей горизонтальної і вертикальної економічної мобільності суб'єктів МСП; удосконалення підходів до оцінювання економічної стійкості та адаптаційної спроможності малих і середніх підприємств в умовах воєнних ризиків і післявоєнного відновлення; формування рекомендацій щодо розвитку інструментів фінансово-кредитної підтримки, грантових програм, програм релокації бізнесу та інтеграції внутрішньо переміщених підприємств у регіональну економіку; посилення взаємодії бізнесу з інституціями регіонального розвитку, територіальними громадами та професійними об'єднаннями підприємців.

Голова Правління Максимчук О. В.

НАН України
Державна установа
«Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього
Національної академії наук України»
(ІРД НАН України)

вул. Козельницька, 4, м. Львів, 79026 тел. (032) 270-71-68, факс (032) 270-70-58 www.ird.gov.ua,
e-mail: irr@mail.lviv.ua. Код СДРПОУ 05539979

16.02.2026 № 175 На № _____ від _____

ДОВІДКА
про використання результатів наукових досліджень
Виговського О. О.

Результати досліджень Виговського О. О. щодо формування та реалізації механізмів і інструментів регіональної політики посилення економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону використані в освітньому процесі ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України» при підготовці навчально-методичних матеріалів (робочих програм, текстів лекцій, методичних рекомендацій, ситуаційних завдань) з дисциплін «Інноваційне підприємництво і управління стартап проектами», «Місцевий економічний розвиток», «Інвестиції та бізнес-середовище», «Моделювання соціально-економічних систем».

Теоретичні, навчально-методичні та практичні результати наукових досліджень використовуються в освітній та науковій діяльності аспірантів, викладачів.

Заступник директора з наукової роботи,
д.е.н., проф. **Світлана ЩУК**