

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

ВИТЯГАНЕЦЬ ІННА МИКОЛАЇВНА

Допускається до захисту:  
завідувач кафедри  
підприємництва,  
корпоративної та просторової економіки,  
канд. екон. наук, доцент  
\_\_\_\_\_ Олександр ТРЕГУБОВ  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 р.

**ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ПОТЕНЦІАЛУ МАЛОГО  
ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ**

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»  
ОП «Інноваційне підприємництво»

**Кваліфікаційна (магістерська) робота**

Науковий керівник:  
Ю. Б. Костенюк, доцент кафедри  
підприємництва, корпоративної та  
просторової економіки,  
канд. екон. наук, доцент

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Оцінка: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_  
(бали/за шкалою ЄКТС/за національною  
шкалою)  
Голова ЕК: \_\_\_\_\_  
(підпис)

Вінниця 2022

## ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМОВЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ .....	5
ВСТУП .....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ПОТЕНЦІАЛУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА .....	10
1.1 Мале підприємництво як об'єкт і інструмент впливу на забезпечення структурно-збалансованого розвитку .....	10
1.2 Теоретичне підґрунтя формування та реалізації потенціалу малого підприємництва .....	16
1.3 Сутність і особливості державної політики розвитку підприємництва .....	21
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТАНУ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПОТЕНЦІАЛУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ .....	29
2.1 Організаційно-економічна характеристика передумов формування та реалізації потенціалу малого підприємництва .....	29
2.2 Оцінка стану малого підприємництва в окремих видах економічної діяльності .....	38
2.3 SWOT-аналіз потенціалу розвитку малого підприємництва України	41
РОЗДІЛ 3 МОДЕЛЮВАННЯ НАПРЯМІВ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ .....	52
3.1. Розробка інтегрального індексу потенціалу розвитку малого підприємництва .....	52
3.2. Визначення стратегічних напрямів реалізації потенціалу розвитку окремих видів економічної діяльності малого підприємництва України	59
ВИСНОВКИ .....	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	71
ДОДАТКИ .....	77

## АНОТАЦІЯ

**Витяганець І.М.** Формування та реалізація потенціалу малого підприємництва в Україні. Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність. Освітня програма «Інноваційне підприємництво». Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2022.

У кваліфікаційній роботі узагальнено теоретичні основи категорії потенціал розвитку малого підприємництва. Мале підприємництво розглянуто як об'єкт і інструмент впливу на забезпечення структурно-збалансованого розвитку країни. Викладено сутність і особливості державної політики підтримки і розвитку малого підприємництва.

Оцінено стан малого підприємництва в Україні, проаналізовано тенденції основних показників діяльності, які формують потенціал розвитку малого підприємництва. Виконано аналіз стану формування та реалізації потенціалу розвитку. За результатами SWOT-аналізу визначено чинники формування потенціалу і чинники його реалізації. Перетворення матриці SWOT-аналізу дало змогу визначити напрями пріоритетних дій щодо формування і реалізації потенціалу розвитку МП. Запропоновано методичний підхід до визначення інтегрального індексу потенціалу розвитку за допомогою методу багатовимірної середньої. Такий підхід дозволив оцінити невикористані резерви потенціалу в цілому та за структурними елементами.

З метою розробки напрямів стратегічного розвитку МП запропоновано модифікувати матрицю GE-McKinsey і провести аналіз за параметрами «Привабливість видів економічної діяльності» та «Стратегічне становище видів економічної діяльності». Кожний з параметрів оцінений за відповідними критеріями, отримав пропозиції щодо стратегічного розвитку та реалізації потенціалу з урахуванням сучасних тенденцій.

*Ключові слова:* мале підприємництво, потенціал розвитку, SWOT-аналіз, інтегральний індекс, метод GE-McKinsey, стратегічні напрями.

76 с., 14 табл., 12 рис., 3 дод., 50 посилань.

**Vytiahanets I.** Formation and implementation of small business potential in Ukraine. Specialty 076 Business, Trade and Exchange Activities, Programme «Innovation entrepreneurship». Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, 2022.

The qualification paper summarizes the theoretical foundations of the category of small business development potential. Small entrepreneurship is considered as an object and tool of influence on ensuring the structurally balanced development of the country. The essence and features of the state policy for support and development of small entrepreneurship are outlined.

The state of small entrepreneurship in Ukraine was assessed, the trends of the main activity indicators, which form the potential for the development of small entrepreneurship, were analyzed. An analysis of the state of formation and implementation of development potential was performed. According to the results of the SWOT analysis, the of potential formation factors and the factors of its implementation were determined. The transformation of the SWOT analysis matrix made it possible to determine the directions of priority actions regarding the formation and realization of the small business development potential. A methodical approach to determining the integral index of development potential using the multidimensional average method is proposed. This approach made it possible to assess unused potential reserves in general and by structural elements.

In order to develop directions for the small business strategic development, it is proposed to modify the GE-McKinsey matrix and conduct an analysis according to the parameters «Attractiveness of types of economic activity» and «Strategic position of types of economic activity». Each of the parameters was evaluated according to the relevant criteria, received proposals for strategic development and realization of potential, taking into account modern trends.

*Keywords:* small business, potential of development, SWOT analysis, integral index, GE-McKinsey method, strategic directions.

76 p., 14 tabl., 12 fig., 3 applications, bibliography 50 items.

## **ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМОВЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ**

МП – мале підприємництво (малі підприємства)

МБ – малий бізнес

МСП – мале та середнє підприємництво

МКП – мікропідприємництво (мікропідприємства)

ММСП – мікро-, мале, середнє підприємництво

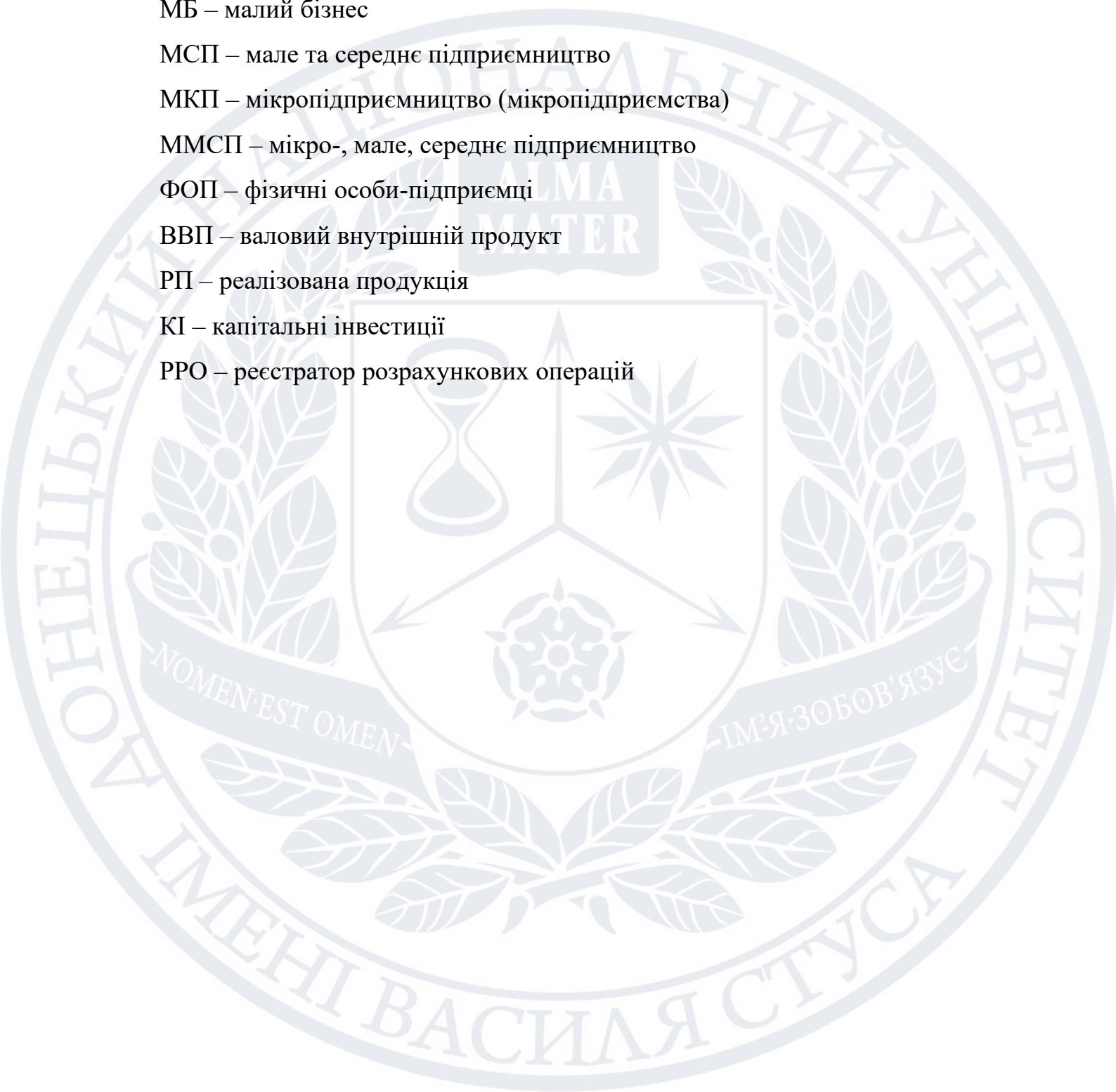
ФОП – фізичні особи-підприємці

ВВП – валовий внутрішній продукт

РП – реалізована продукція

КІ – капітальні інвестиції

РРО – реєстратор розрахункових операцій



## ВСТУП

**Актуальність.** Для створення потужної економіки в країні необхідним є формування цивілізованого підприємництва, різного за формою власності, кількістю працюючих, обсягами виробництва товарів і надання послуг. Цей шлях проходять усі країни, якщо вони ставлять за мету вийти на міжнародні ринки рівноправними суб'єктами міжнародного поділу праці.

Проблеми підприємництва з моменту виникнення і до сьогодні залишаються актуальними як у теоретичному сенсі, так і практичному, в стабільні періоди та періоди кризових явищ і соціально-економічних потрясінь. Для багатьох громадян України підприємництво є основним видом трудової діяльності. Мале і середнє підприємництво (МСП) спроможне впливати на інноваційний розвиток, створення додаткових робочих місць, насиченість ринку якісними товарами та послугами. Забезпечуючи високу економічну ефективність виробництва, підприємництво сприяє наповненню ринку споживчими товарами, виконанням робіт, наданням послуг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Даній актуальній проблемі приділено багато уваги з боку як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Серед них В.Л. Андрущенко, А.О. Блінов, В.В. Буряковський, З.С. Варналій, В.П. Вишневський Л. Воротіна, В.М. Геєць, О. Довгальова, Ю.Г. Дьякон, Ю.Б. Іванов, О.Р. Квасовський, А.І. Крисоватий, І.О. Луніна, Р. Ларіна, П.В. Мельник, А.М. Піддєрьогін, Т.В. Уманець, С.І. Юрій та інші.

У працях цих науковців визначено сутність малого бізнесу, його особливості, принципи та функції, роль, місце і значення малого бізнесу для зростання економіки країни та її регіонів. Дослідження науковцями і практиками стану малого підприємництва (МП) та ведення бізнесу послужили підґрунтям для розробки стратегії розвитку малого і середнього бізнесу на період 2017-2020 років, а також у новій стратегії до 2030 року. Стратегія розвитку малого та середнього підприємництва в Україні була схвалена КМУ від 24 травня 2017 р. № 504-р. і Праці зазначених авторів допомагають глибше розуміти суть проблеми, заходи щодо розробки нової стратегії на сучасному

етапі з урахуванням кризи та невизначеності. Проте, необхідно зауважити, що недостатньо досліджено питання визначення потенціалу розвитку МП і методичні засади його оцінювання.

**Метою роботи** є обґрунтування та розробка теоретико-методичних основ оцінювання потенціалу МП як передумови для визначення перспектив та заходів його подальшого розвитку.

Для досягнення мети в роботі сформульовано і вирішено наступні завдання:

- узагальнити методологічні підходи щодо сутності малого підприємництва як об'єкта й інструмента впливу на забезпечення структурно-збалансованого розвитку;
- означити теоретичне підґрунтя формування потенціалу малого підприємництва;
- проаналізувати передумови формування та реалізації потенціалу малого підприємництва;
- оцінити стан малого підприємництва в окремих видах економічної діяльності;
- розробити інтегральний індекс оцінювання потенціалу розвитку малого підприємництва;
- визначити стратегічні напрями реалізації потенціалу розвитку окремих видів економічної діяльності малого підприємництва України.

**Об'єктом дослідження** є процеси формування та реалізації потенціалу малого підприємництва.

**Предметом дослідження** є теоретичні, методичні та практичні аспекти формування та реалізації потенціалу малого підприємництва.

**Методи дослідження.** Теоретико-методологічною основою магістерської роботи є наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених з даної проблематики. Для вирішення поставлених завдань використано такі методи дослідження: теоретичного узагальнення, порівняння, аналізу та синтезу для визначення поняття «потенціал розвитку малого підприємництва»;

системного аналізу – для удосконалення напрямів реалізації потенціалу розвитку окремих видів економічної діяльності малого підприємництва України; методи статистичного аналізу – абсолютні, відносні та середні показники для аналізу стану і діяльності малого бізнесу, метод багатовимірної середньої для визначення потенціалу розвитку МП; SWOT-аналіз, матричний метод – для формування стратегічних напрямів реалізації потенціалу розвитку МП.

*Інформаційною базою дослідження є* законодавчі та нормативно-правові документи України і методичні положення щодо діяльності малого підприємництва, офіційні матеріали міжнародних організацій, тематичні збірники і довідники Державної служби статистики України, Євростату, наукові монографії та статті, матеріали науково-практичних конференцій, періодичних видань.

Теоретичне та практичне значення одержаних результатів полягає в поглибленні науково-методичних положень та формуванні практичних рекомендацій щодо потенціалу розвитку малого підприємництва. Основні наукові результати наступні:

- Узагальнення заходів держави та певних інституцій з підтримки розвитку МП за рахунок Державних і зарубіжних програм, Грантів, пільгового кредитування.

- Застосування методу багатовимірної середньої дозволило розробити інтегральний індекс як узагальнюючий показник оцінювання потенціалу розвитку малого підприємництва, а також інтегральні індекси за структурними елементами потенціалу: організаційно-управлінський, виробничий, трудовий, фінансовий, інвестиційний.

- На основі результатів перетвореного SWOT-аналізу визначено стратегічні напрями реалізації потенціалу розвитку малого підприємництва таких видів економічної діяльності, як сільське господарство, торгівля, транспорт, будівництво, послуги.



- Використання модифікованої матриці GE-McKinsey дозволило визначити для окремих видів економічної діяльності пропозиції щодо стратегічного розвитку з урахуванням сучасних тенденцій, оскільки вони мають потенціал для розвитку та дають малим підприємствам можливість отримати конкурентні переваги.

**Результати дослідження були апробовані у формі тез:**

Костенюк Ю.Б., Витяганець І.М. Компаративний аналіз угруповання підприємств за розміром. Міжнародна мультидисциплінарна наукова інтернет-конференція «Світ наукових досліджень. Випуск 13» (м. Тернопіль, Україна – м. Переворськ, Польща). 25-26 жовтня 2022 р. с. 29-30.

Костенюк Ю.Б., Витяганець І.М. Стратегічний аналіз чинників формування та реалізації потенціалу розвитку малого підприємництва в Україні. Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення» (випуск 73). 8-9 грудня 2022 р. URL: <http://www.konferenciaonline.org.ua/ua/articles/year-2/rozdil-19/pidrozdil-58/pidrozdil2-0/>

**Положення, що виносяться на захист:**

1. Уточнення поняття «мале підприємництво».
2. Узагальнення науково-методичних положень щодо МП дало змогу визначити структурні елементи потенціалу МП.
3. Розробка інтегрального індексу потенціалу розвитку МП та його складових.
4. Визначення стратегічних дій щодо реалізації потенціалу розвитку малого підприємництва для окремих видів економічної діяльності

Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних посилань і додатків. Обсяг роботи складає 76 сторінок, містить 14 таблиць та 12 рисунків. Список використаних посилань містить 50 найменувань, кількість додатків складає 3.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ПОТЕНЦІАЛУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

#### 1.1 Мале підприємництво як об'єкт і інструмент впливу на забезпечення структурно-збалансованого розвитку

Сучасний етап розвитку економіки визначає необхідність формування особливого погляду на природу забезпечення розвитку малого бізнесу як сфери, яка, з одного боку, є ключовою для економічного зростання країни, а з іншого, перебуває у постійному пригніченні та обтяжена неефективними реформами й законодавчими обмеженнями. Слід зазначити, що при значному обсязі наукової літератури за обраною проблематикою, спостерігається існування широкого спектру визначень суб'єктів господарювання, які працюють у сфері малого бізнесу, та наукова неузгодженість понять. Так, такі поняття застосовуються як тотожні: «мале підприємство», «малий бізнес», «суб'єкти малого підприємництва», «підприємство малого бізнесу».

Враховуючи відсутність законодавчого визначення окремих понять та розмитість наукових трактувань, у роботі здійснена спроба обґрунтування відмінностей категорій, визначення взаємозамінних понять та ідентифікації поняття «мале підприємство». Господарським Кодексом України зазначено, що суб'єкти господарювання залежно від кількості працюючих та доходів від будь-якої діяльності за рік можуть належати до суб'єктів малого підприємництва (у тому числі до суб'єктів мікропідприємництва), середнього або великого підприємництва [1]. При цьому в документі лише окреслено межі підприємництва, що у разі відповідності двом критеріям (обсяги доходів, чисельність зайнятих) відбувається їх розподіл.

Мале, середнє та велике підприємництво органічно співіснують та взаємодоповнюються в структурі сучасної ринкової економіки. Відмінності між цими видами підприємництва обґрунтовані різним рівнем суспільного

розподілу праці, особливостями спеціалізації та виробництва, вибором технологічного типу виробничого процесу.

Підприємництво в Україні завжди існувало у доволі складних соціально-економічних умовах. Теперішня кризова ситуація в Україні характеризується ключовою позицією саме сектору малого та середнього підприємництва в економіці. Разом з тим, його представники є важливими роботодавцями, які здійснюють значний внесок у ВВП України. Адже мале підприємництво є базовим, найбільш чисельним, а тому і найбільш поширеним сектором економіки. За даними Державної служби статистики України сектор малого та середнього підприємництва складав значну частку від загальної кількості підприємств України в 2020 році: кількість середніх підприємств становила 17,6 тис., малих – 355,7 тис. (з них мікропідприємств – 307,9 тис.), майже 1599,8 тис. фізичних осіб-підприємців, де задіяно 4,8 млн працівників [2].

Розвиток малого та середнього підприємництва є одним з пріоритетних напрямів політики Уряду України. Це закріплено в Угоді про асоціацію України з Європейським Союзом [3] і було відображено у Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року. Відповідно, за умовами Угоди про асоціацію сторони зобов'язуються розвивати та зміцнювати співробітництво з проблемних питань у промисловості та підприємстві, таким чином покращуючи сферу підприємницької діяльності для всіх суб'єктів господарювання. Впровадження Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні ґрунтувалося на принципах Європейської хартії малих підприємств [4] та проведенні моніторингових заходів шляхом щорічного звітування.

У Європейському Союзі критерії, які визначають розмір підприємств малого і середнього підприємництва, різняться для окремих країн-членів [5]. Вони застосовуються при визначенні ставок оподаткування й наданні фінансової підтримки [6]. У свою чергу, чинне законодавство України передбачає два підходи до класифікації суб'єктів малого і середнього підприємництва (табл. 1.1):

1) за ст. 2 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [7] необхідне одночасне виконання щонайменше двох з трьох умов;

2) за ст. 55 Господарського кодексу України [8], що вимагає одночасного дотримання двох умов з метою віднесення до певного розміру.

Таблиця 1.1 – Класифікація суб'єктів малого і середнього підприємництва за розмірами

Класифікаційні ознаки		Мікро-	Мале	Середнє
Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»	Середня чисельність працівників, осіб	до 10	до 50	до 250
	Чистий дохід від реалізації, млн євро	до 0,7	до 8	до 40
	Балансова вартість активів, млн євро	до 0,35	до 4	до 20
Господарський кодекс України	Середня чисельність працівників за календарний рік, осіб	до 10	до 50	від 51 до 250
	Річний дохід, млн євро	до 2	до 10	від 10 до 50
Законодавство ЄС	Чисельність працівників, осіб	до 10	до 50	до 250
	Річний оборот, млн євро	до 2	до 10	до 50
	Річний баланс, млн євро	до 2	до 10	до 43

Джерело: узагальнено автором на основі [6]

Слід зауважити, що підхід за Господарським кодексом України був введений разом з прийняттям Закону України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні», що за винятком класифікаційної ознаки «Річний баланс» тісно узгоджується з підходом країн Європейського Союзу. В першу чергу це використовується для визначення підстав надання державної підтримки та вжиття заходів, спрямованих на розвиток малого і середнього підприємництва [9].

Важливість малого підприємництва в системі національного господарства відображується через вплив на темпи економічного зростання і формування ВВП, створення передумов для структурної передумови і

модернізації економіки та економічних відносин, насичення внутрішнього ринку товарами та послугами, вплив на демонополізацію та усунення інших деформацій і диспропорцій розвитку економіки, реалізацію низки важливих соціальних функцій і завдань [10, с. 26] (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Основні функціональні напрями формування та реалізації потенціалу малого підприємництва

#### Функції малого підприємництва

<b>Осучаснення</b>	структури економіки, використання технологій та адаптація бізнес-процесів, відносин власності, якості суспільних відносин
<b>Визначення</b>	ступеня досконалості конкуренції в економіці, темпів економічного розвитку, інвестиційної привабливості територій, рівня креативності бізнесу
<b>Удосконалення</b>	інноваційних управлінських рішень, конкурентних переваг бізнесу, ділової активності, адаптивності і мобільності бізнесу, конкурентоспроможності територій
<b>Забезпечення</b>	зайнятості населення, задоволення потреб населення, залучення інвестицій для розвитку територій

*Джерело: узагальнено автором на основі [10, с. 30]*

Економічна сутність малого підприємництва відображує дві важливі характеристики. З одного боку, мале підприємництво об'єктивно існує і розвивається як певна цілісність, сектор економіки (національного, регіонального, місцевого рівнів); з іншого, є особливим типом підприємницької діяльності.

Відповідно до визначення у Господарському Кодексі України (ст. 42) мале підприємництво – це самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку [1]. Слід зазначити, що наголошується як на комерційних та економічних результатах діяльності, так і на соціальних. Це важливо для усвідомлення і розуміння необхідності всіх складових потенціалу малого підприємництва,

особливо якщо мова йде про реалізацію потенціалу на територіях з невисоким рівнем соціально-економічного розвитку. Адже мале підприємництво характеризується наявністю соціальних джерел активізації колективної праці, які будуються на особливих відносинах та унікальному соціально-психологічному кліматі, що не є притаманним підприємствам великого бізнесу.

Світовий досвід свідчить, що мале підприємництво є тим сектором економіки, який здатен швидко створювати нові робочі місця та надавати соціальні гарантії, гнучко реагувати на збалансування попиту і пропозиції на ринках ресурсів, впливати на повсякденне життя громадян завдяки орієнтуванню на задоволення споживчого попиту населення, формувати мотивацію органів місцевого самоврядування до виконання соціальних функцій в інтересах населення та забезпечувати соціальний контроль. Водночас, реалізація цієї важливої соціальної функції можлива лише за умов соціальної відповідальності влади, включно зі створенням сприятливого бізнес-середовища, нормативно-правового поля та інвестиційного клімату функціонування підприємницьких структур [10, с. 28].

Наукова література відзначається багатогранністю підходів щодо трактування поняття «мале підприємництво», відповідно, можна спостерігати неоднозначність визначень поняття і структури його потенціалу (табл. 1.3).

Мале підприємництво - це найбільш чисельний за кількістю зайнятих та кількості суб'єктів бізнесу сегмент, який виступає передумовою подальшого розвитку середнього та великого бізнесу. Охоплюються такі види діяльності: дрібна промисловість, будівництво, торгівля, надання послуг, транспорт, сільське господарство та ін. Відповідно, особливості кожного виду позначаються на специфічних характеристиках формування та реалізації потенціалу малого підприємництва у системі національного господарства.

Таблиця 1.3 – Множинність підходів до трактування поняття «мале підприємництво»

<b>Автор</b>	<b>Трактування поняття</b>
Економічна енциклопедія	«Підприємництво» - це самостійне організаційно-господарське новаторство на основі використання різних можливостей для випуску нових або старих товарів новими методами, відкриття нових джерел сировини, ринків збуту тощо з метою отримання прибутків і самореалізації власної мети [11, с. 102]
В. Лапуста	Мале підприємництво – підприємницька діяльність, що здійснюється суб'єктами ринкової економіки при певних встановлених законами, державними органами чи іншими представницькими органами критеріями (показниками)
З. Варналій	Мале підприємництво – самостійна (за рахунок власних коштів) систематична інноваційна діяльність громадян-підприємців та малих підприємств на власний ризик з метою отримання підприємницького доходу (надприбутку)
В. Кредісов	Етимологічними критеріями малого підприємництва є не тільки відносно невеликі розміри підприємства та масштаби господарської діяльності, але й аспекти ризику, інноваційності, економічної відповідальності, задіяння персоніфікованих і гнучких управлінських підходів з метою отримання максимального підприємницького прибутку з одиниці затраченого капіталу
О. Красота	Мале підприємництво як економічна категорія – це особливий підвид підприємництва, пов'язаний з підприємницькою діяльністю громадян-фізичних осіб та з функціонуванням малих підприємницьких структур будь-якої форми власності і відповідної правової форми організації бізнесу з метою отримання прибутку
Держкомпідприємництво України	Мале підприємництво – це складний різносторонній феномен, сектор економіки, в якому всі його суб'єкти і представники мають власні можливості, функції та завдання; при цьому зовнішні суб'єкти, зокрема держава та місцеві громади мають власний зиск у вигляді нарощування ВВП, створення нових робочих місць, вирішення багатьох соціальних питань і проблем, отримання податкових надходжень для фінансування програм місцевого розвитку тощо

*Джерело: узагальнено автором*

Таким чином, мале підприємництво є сукупністю суб'єктів господарювання, які відповідають категорії представників малого бізнесу,

являють собою особливий вид підприємницької діяльності з наступними специфічними рисами: інноваційність, ризикованість, гнучкість, автономність, комерціалізація господарської діяльності та соціальної відповідальності.

## **1.2 Теоретичне підґрунтя формування та реалізації потенціалу малого підприємництва**

Підсилення та реалізація розглянутих аспектів потенціалу малого підприємництва можуть стати дійсно дієвим чинником, що забезпечує подолання стагнаційних тенденцій розвитку економіки, формування сприятливого середовища для впровадження інновацій у різні сфери господарської діяльності з метою досягнення високого рівня економічного зростання.

Потенціал розвитку може вимірюватися по-різному і характеризуватися системою показників, а визначатися різними методами (якісними, кількісними, експертної оцінки). Отже, можна виділити два принципових підходи. Відповідно до першого пропонується оцінювати потенціал за допомогою загального (інтегрального) показника, а за другим – за допомогою певної системи взаємопов'язаних показників.

Проблема дослідження потенціалу малого підприємництва ускладняється його багаторівневою категорією. Таким чином, ступінь реалізації потенціалу визначається на різних рівнях управління; проявляється в різних сферах – економічній, культурній, соціальній, політичній, гуманітарній тощо; реалізується завдяки впливу на розвиток територій.

Відомою інтегральною характеристикою оцінювання потенціалу розвитку малого підприємництва є щорічний Глобальний моніторинг підприємництва (Global Entrepreneurship Monitoring, GEM). Його методика передбачає оцінювання потенційної готовності займатися підприємницькою діяльністю економічно активного населення віком від 18 до 64 років. При цьому надається характеристика трьох основних завдань: вимірювання



відмінностей у рівні підприємницької активності між країнами; розкриття факторів, що визначають цю активність; визначення стратегії, яка може посилити підприємницьку активність. У фокусі уваги перебувають такі питання, як регіональний розвиток, освіта, інноваційна політика, фінансування підтримки бізнесу, наявність адміністративних бар'єрів щодо підприємництва, і деякі інші [12].

Слід відзначити, що ступінь реалізації потенціалу розвитку малого підприємництва проявляється у двох взаємопов'язаних аспектах: а) розвиток малого підприємництва за ключовими сферами діяльності і напрямками; б) міра реалізації потенціалу розвитку малого підприємництва в системі розвитку регіональної економіки та її соціальної сфери.

Вагомими факторами обмеження реалізації потенціалу розвитку малого підприємництва вважаються: здатність цих суб'єктів економіки на основі існуючих достатніх (трудових, природних, інформаційних та ін. ресурсів) та здобутих (матеріальних та фінансово-інвестиційних ресурсів) виробничих факторів здійснювати інноваційну, ризикову та автономну комерційну господарську діяльність. Така діяльність забезпечує реалізацію підприємницьких здібностей, розвиток потенційно ефективних видів економічної діяльності та інфраструктури територій, використання незадіяних природних ресурсів для отримання прибутку, зниження соціальної напруги та покращання соціально-економічного розвитку територій [10, с. 40].

Реальне сприяння розвитку підприємництва в Україні, як національного так і іноземного, передбачає формування зрозумілих та економічно виправданих передумов і правил підприємницької діяльності. У сфері малого бізнесу повинна бути сформована досконала структура потенціалу розвитку підприємницької діяльності, що включає п'ять основних елементів (рис. 1.1):

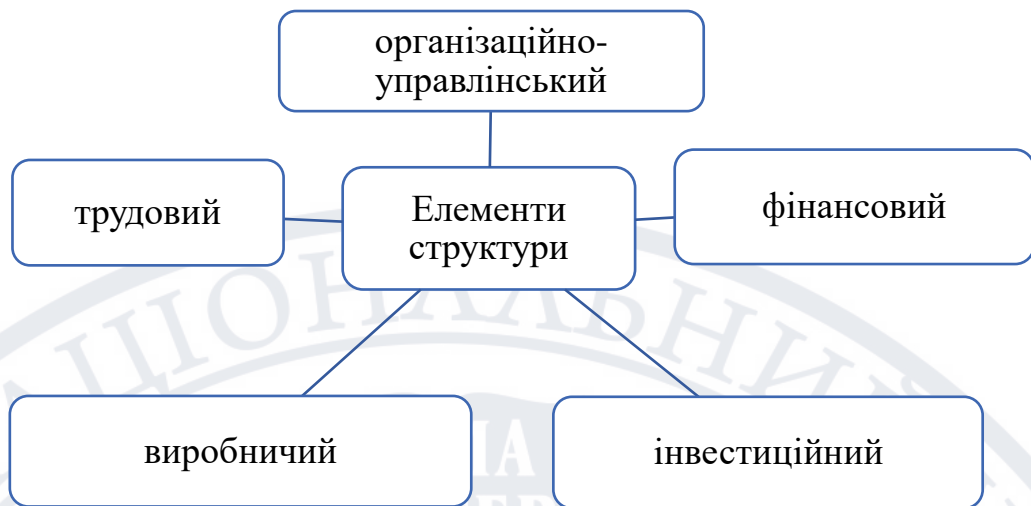


Рисунок 1.1 – Елементи структури потенціалу розвитку підприємницької діяльності

Призначення *організаційно-управлінської* складової потенціалу полягає у сприянні дерегуляції підприємницької діяльності, усуненні адміністративних та бюрократичних перешкод започаткування та підтримки діяльності суб'єктів малого підприємництва. Особливе значення для підприємницьких структур має підтримка з боку інноваційних форм регіонального та місцевого економічного розвитку – бізнес-центрів, бізнес-інкубаторів тощо.

*Фінансова* складова потенціалу забезпечує підприємницькі структури необхідними для їх діяльності фінансовими ресурсами. За результатами численних соціологічних досліджень, брак фінансових ресурсів визначається підприємцями як одна з ключових проблем малого бізнесу в Україні. Інструменти сприяння місцевому економічному розвитку та активізації підприємницької діяльності можна розглядати в розрізі двох груп: фінансові та нефінансові. До першої групи належать власні джерела фінансування (прибуток, що залишається після оподаткування), капітальні інвестиції, переважно заходи податкового стимулювання, пільгове фінансування (програма 5-7-9%) підприємницьких проєктів, прийнятні умови банківського кредитування тощо.

На регіональному рівні диверсифікація фінансових джерел забезпечення підприємництва в малому бізнесі можлива за рахунок розвитку як традиційних суб'єктів фінансової інфраструктури – банківських установ, так і небанківських – кредитних спілок, недержавних пенсійних фондів, товариств взаємного кредитування та страхування, громадських організацій тощо.

Особлива роль в *інфраструктурному забезпеченні* підприємницької діяльності належить венчурному бізнесу, метою якого є сприяння запровадженню інноваційних проєктів.

*Трудовий потенціал розвитку може бути фактичним і перспективним* (еталонним). Фактичний потенціал визначається чисельністю зайнятих або найманих працівників малого підприємства, які виконують необхідну роботу та володіють певними компетентностями. Перспективний (еталонний) включає як зайнятих працівників, так і тих, кого планують взяти через службу зайнятості або з випускників професійної підготовки закладів освіти, наприклад через мережу державної служби зайнятості, агенцій місцевого та регіонального розвитку тощо.

*Виробничий потенціал* визначається сукупністю основних засобів, оборотних коштів, нематеріальних активів та інформації. Ці елементи забезпечують ефективне функціонування підприємств малого бізнесу з метою забезпечення населення необхідною продукцією та послугами.

Для формування потенціалу розвитку малого підприємництва велику роль набуває мережа інформаційних комунікацій. Це стосується розвитку інформаційних технологій, реклами, системи навчання, системи регулювання зайнятості. Інформаційне забезпечення підприємницької діяльності повинно надати вільний доступ суб'єктам малого бізнесу до нормативно-правової та економічної інформації, встановити «зворотний зв'язок» із органами місцевої влади, сприяти інтеграції до світового інформаційного простору. Реалізація поставлених завдань можлива за рахунок спільного використання державних

інформаційних ресурсів та створення ринку інформаційних продуктів та послуг за участі приватного сектора.

Інституціональна інфраструктура малого підприємництва включає сукупність установ, організацій, фірм, структур, які забезпечують процес підготовки, створення та розвитку малих підприємств [13]. Завдяки унікальності причин, а також з урахуванням термінових та фінансових обмежень формування цілісної інфраструктури малого підприємництва, доцільно використовувати в стратегічному плануванні скориговану модель такої інфраструктури.

Сьогодні інфраструктура бізнесу стрімко розвивається. Бізнесменам-початківцям банки надають різні види кредитів для розвитку свого підприємства та купівлі-продажу товарів: фінансування інвестиційних проектів та поповнення обігового капіталу ММСП, які здійснюють свою господарську діяльність в пріоритетних для кредитування за Програмою галузях (усі класи секції А, С, D, E, F, I за КВЕД-2010, окрім виключених для фінансування класів); кредити 5-7-9%; Програма підтримки рефінансування заходів з підтримки системи кредитування у сільській місцевості; Програма з підтримки фінансування інвестиційних проектів малих та середніх підприємств за пріоритетними напрямками; Програма з відновлення фінансування інвестиційних проектів малих і середніх підприємств на Сході України [14] тощо.

Активно розвиваються лізингові компанії. В умовах конкуренції лізинг дає можливість вижити малим підприємствам, що потрапили у скрутне фінансове становище (Програма «Доступний фінансовий лізинг 5-7-9%»). Дуже швидко розвиваються страхові компанії. Підприємцю без страхування працювати складно, і він дедалі частіше звертається за послугами до страховиків. За роки незалежності в Україні сформовано податкову систему, що за своїм складом та структурою в цілому є подібною до податкових систем розвинутих європейських країн [14].

Слід відзначити, що позитивний розвиток підприємства функціонально залежить від рівня використання його *інвестиційного потенціалу*. Під інвестиційним потенціалом підприємства розуміють сукупність різних видів ресурсів, включаючи матеріальні, фінансові, інтелектуальні, науково-технічні і інші ресурси, необхідні для здійснення інвестиційної діяльності [15, с. 30]. Рівень прибутковості, фінансова стійкість та ефективність діяльності підприємств впливають на формування інвестиційного потенціалу підприємства. Адже, відсутність доступу до дешевих інвестиційних ресурсів значно гальмує процес модернізації та виходу малих підприємств на конкурентний рівень виробництва. Така ситуація має покращитись у разі:

- формування однозначної та актуальної нормативно-правової бази регулювання інвестиційної діяльності за участі вітчизняних та зарубіжних інвесторів,
- досягнення задовільного стану розвитку інфраструктури перерозподілу інвестиційних ресурсів від домогосподарств до об'єктів інвестування,
- подолання загальної відсталості та неконкурентності української економіки на світових ринках, корупції у владі,
- досягнення високого рівня довіри до фінансово-кредитного сектору економіки тощо.

Таким чином, можна об'єктивно стверджувати, що успіх державної політики в сфері малого підприємництва в значній мірі залежить від визначення основ та розуміння особливостей реалізації державної політики розвитку малого підприємництва.

### **1.3 Сутність і особливості державної політики розвитку підприємництва**

В сучасних умовах трансформації економіки України важливе місце займає проблема формування ринкових інститутів, головним із яких є розвиток підприємництва. Становлення і розвиток різних форм малого підприємництва, разом з середнім і великим бізнесом, є стратегічною

проблемою економічної політики в умовах розвитку економіки, її наближення до передових світових стандартів.

Зарубіжний досвід ведення підприємництва свідчить, що в структурі економік країн із ринковою економікою вагоме місце належить сектору малого підприємництва як найбільш масової, гнучкої та динамічної форми господарювання. Так, за даними ООН, тільки у виробничій сфері малі та середні підприємства створюють від 30% до 70% ВВП, забезпечують зайнятість близько 50% працездатного населення. Мале підприємство в ринковій економіці виступає провідним сектором, на основі якого визначаються темпи економічного і соціального розвитку країни, структура і якість валового внутрішнього продукту, рівень демократизації суспільства. Його розвиток є ефективним засобом пом'якшення соціальної напруги і ослаблення майнової нерівності в суспільстві.

В Україні потенціал розвитку малого бізнесу досі залишається на доволі низькому рівні. Така ситуація викликана недорозвиненим регуляторним середовищем, нестійким доступом до фінансування і повільним зростанням конкуренції. Однак, європейський інтеграційний курс розвитку України обумовлює необхідність реформування та вирішення внутрішніх проблем країни.

Потужний потенціал розвитку малого підприємництва, природні ресурси, високий рівень освіти за умови державної підтримки сприятимуть появі великої кількості фірм в сегменті малого підприємництва, що, в свою чергу, дозволить створити нові робочі місця, збільшити бюджетні надходження. Крім того, саме такими підприємствами легше управляти в умовах економічної нестабільності.

Не зважаючи на ряд прийнятих останнім часом вищими органами державної влади нормативних документів, розвиток підприємництва в Україні здійснюється в турбулентному макро- і мікросередовищі, існує безліч проблем, які необхідно вирішувати на різних рівнях управління. Підприємство не може в повній мірі виконувати функції, які

покладає на нього суспільство. Потенціал розвитку МП формується нерівномірно і хаотично, а несприятливе макро- і мікроекономічне середовище породжує численні перешкоди, з якими стикаються малі підприємства в процесі їх функціонування.

Необхідність державного регулювання підприємницької діяльності в умовах трансформації суспільства обумовлена:

- важливістю формування ринкової економіки підприємницького типу;
- значенням становлення вітчизняного підприємництва для розвитку національної економіки та суспільного життя країни;
- відсутністю нормальних макроекономічних умов для бізнесу;
- складністю і тривалістю процесу переходу до соціально орієнтованої ринкової економіки.

Державне регулювання підприємництва – це система правових, організаційних та регулятивно-контролюючих заходів держави, спрямованих на створення сприятливого підприємницького середовища й управління державним сектором для забезпечення ефективності та конкурентоздатності національної економіки [16].

Підприємницьке середовище – це сукупність умов, що впливають на формування і розвиток підприємництва. Воно складається з наступних основних елементів.

1. Політична ситуація обумовлює характер взаємодії суспільства і підприємницьких структур, їхню соціальну інтегрованість – наявність певних політичних інститутів (партій, рухів, об'єднань), їхню стабільність і характер взаємодії; відносини між основними гілками влади; способи управління і прийняття рішень; існування інституту соціального партнерства; домінування певної ідеології тощо.

2. Економічні умови (фактори) визначають умови розподілу обмежених ресурсів і ступінь активності підприємницької діяльності – ступінь економічної свободи (вільний доступ до інформації, ресурсів, ринків); обсяг

сукупного попиту; рівень розвитку ринків; конкуренції; стабільність національної валюти; податкову політику; рівень доходів населення тощо.

3. Правове середовище створює умови для розвитку цивілізованих ринкових відносин – стан розвитку ринкового законодавства; характер регулюючого втручання держави у діяльність суб'єктів економіки; захист інтересів підприємців.

4. Соціально-культурне і демографічне середовище виявляє вплив на формування потреб споживачів, обумовлює специфіку попиту; формування типу економічної культури у суспільстві; кількість населення; рівень його освіти і культури; моральні норми; традиції; релігійні погляди; домінуючі соціально-культурні цінності тощо.

5. Технологічне середовище обумовлює не тільки характер виробництва, а й способи підприємницької діяльності – рівень індустріального розвитку країни; рівень науки, техніки; наявність технологій і їх впровадження у виробництво тощо.

6. Природно-географічне середовище визначає галузеву, зовнішньоекономічну структуру економіки; види підприємницької діяльності; наявність природних ресурсів; їхню якість; клімат; географічне положення країни тощо.

7. Інституційно-організаційне середовище характеризує систему органів державного управління, їхню взаємодію з суб'єктами підприємницької діяльності, способи та інструменти державного впливу на підприємництво, розвиток інститутів ринкової інфраструктури (банки, біржі, страхові компанії, рекламні агенства тощо) та виробничої інфраструктури (зв'язок, дороги, засоби інформаційного забезпечення тощо) [15].

Державна політика розвитку малого підприємництва є складовою державної політики стабілізації і розвитку економіки, спрямованою на правове регулювання господарських і адміністративних відносин між регуляторними або іншими органами державної влади та суб'єктами господарювання, недопущення прийняття економічно недоцільних та



неефективних регуляторних актів, зменшення втручання держави у діяльність суб'єктів господарювання та усунення перешкод для розвитку бізнесу, що здійснюється в межах, у порядку та способом, встановленим законодавством [10, с. 44].

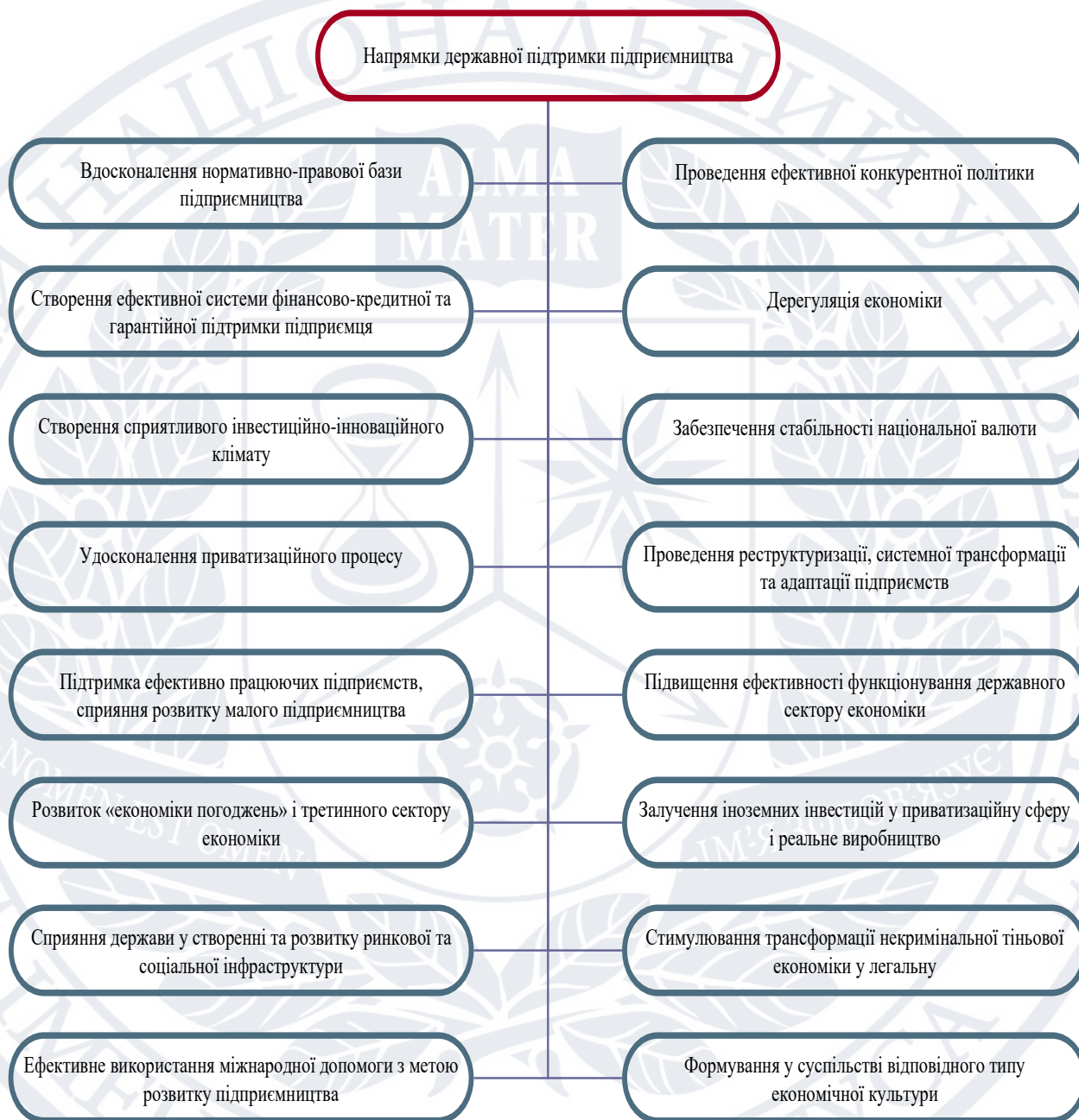


Рисунок 1.2 – Напрямки державної підтримки підприємництва за Законом України «Про розвиток і державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні»

Джерело: побудовано автором на основі [17]

Загалом, цілями державної підтримки підприємництва вважаються наступні: формування потужного потенціалу підприємницького сектору; стимулювання перспективних видів і напрямків діяльності; сприяння нагромадженню інвестиційних ресурсів та інвестиційно-інноваційної діяльності у пріоритетних галузях; забезпечення стабільного функціонування вітчизняного підприємництва в умовах міжнародної конкуренції. На рис. 1.2 представлені основні напрямки державної підтримки підприємництва в Україні.

Оскільки конкуренція являється рушійною силою розвитку потенціалу підприємництва, постає питання необхідності формування ефективної конкурентної політики держави. Конкурентна політика держави – це діяльність держави, спрямована на створення і розвиток конкурентного середовища, антимонопольне регулювання з метою сприяння зростанню ефективності виробництва, кращому задоволенню потреб суспільства, підвищенню конкурентоздатності національної економіки [18, с. 38]. Відповідно, основними напрямками конкурентної політики держави являються: демонополізація економіки; захист та сприяння розвитку економічної конкуренції; антимонопольне регулювання; державний контроль за дотриманням антимонопольного законодавства.

Крім того, в якості заходів регулювання діяльності малих підприємств, що сприятимуть покращенню клімату в бізнесі, можна виділити та удосконалити наступні:

- регламентація термінів і кількості перевірок підприємців на законодавчому рівні;
- розробка механізмів ціноутворення та конкурентоспроможності продукції певного регіону;
- розробка механізмів захисту дрібних товаровиробників від впливу монополій;
- удосконалення механізму надання державного майна в оренду підприємствам малого бізнесу;

- оцінка стану розвитку малого підприємництва на певних територіях.
- розробка механізму координації діяльності суб'єктів малого підприємництва;
- оцінка інвестиційних переваг певних територій за допомогою інтегральних показників;
- проведення соціального опитування суб'єктів малого підприємництва з питань оцінки клімату в бізнес-середовищі.

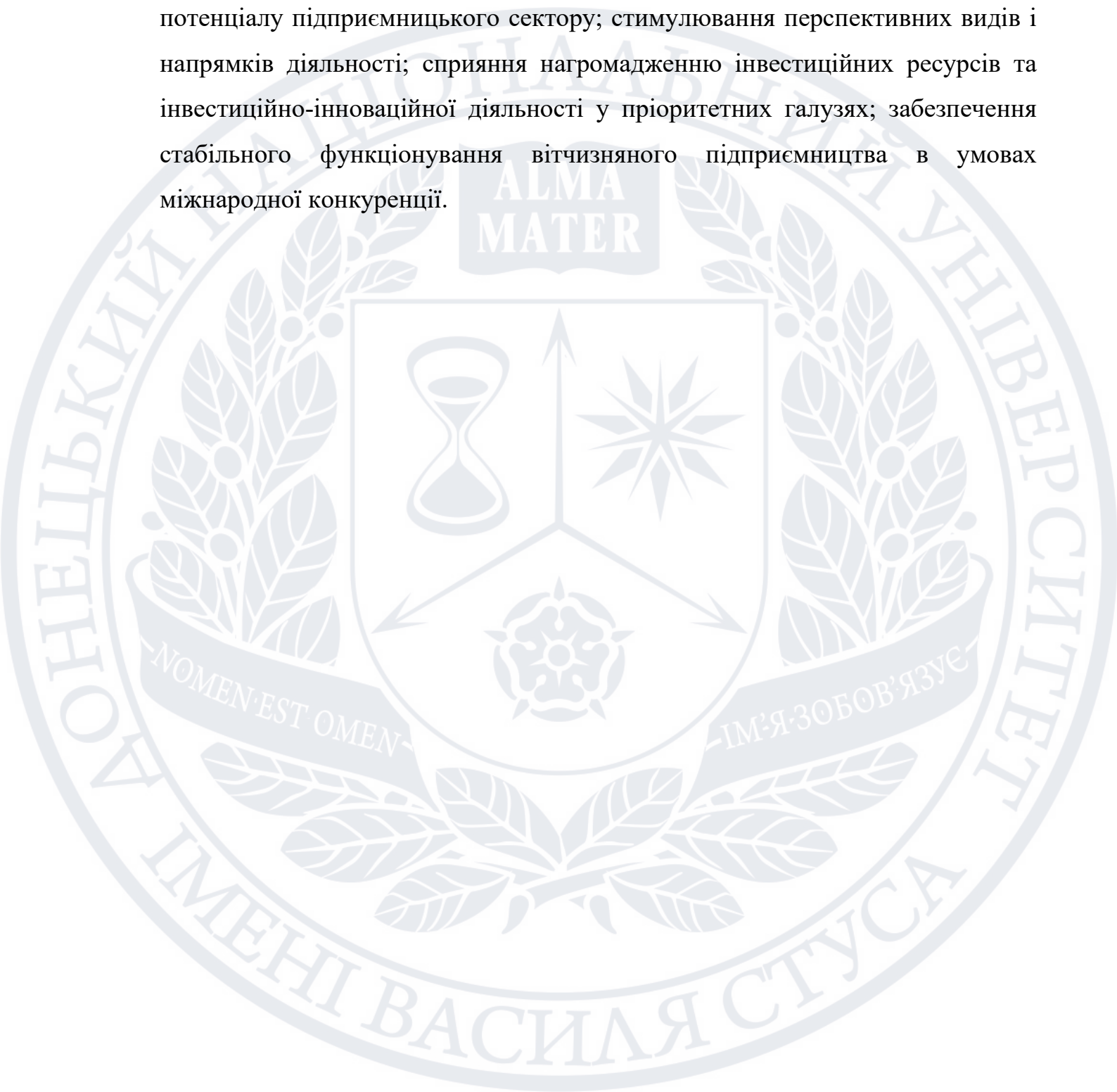
Світовий досвід показує, що у стимулюванні та розвитку підприємницької діяльності в багатьох країнах світу активну участь бере держава. Недостатньо сформована або неефективна державна політика підтримки малого підприємництва може призвести до зниження активності суб'єктів та скорочення обсягів діяльності, що може призвести до зниження рівня життя населення.

### **Висновки до розділу 1**

Таким чином, класифікаційні ознаки визначення належності суб'єктів до малого і середнього підприємництва в Європейському Союзі доволі співставні з критеріями, зазначеними в українському національному законодавстві. Виявлено значну різницю між мікро-, малим та середнім підприємництвом в Україні. Це важливо враховувати у контексті обґрунтування майбутньої Стратегії малого й середнього підприємництва в умовах інтеграційних процесів з європейською економічною системою, проблематика та заходи якої в більшій мірі стосуються малого та середнього підприємництва, а питання розвитку мікропідприємництва не знайшли свого адекватного відображення.

Сприяння розвитку підприємництва в Україні передбачає формування зрозумілих та економічно виправданих передумов і правил підприємницької діяльності. У сфері малого бізнесу повинна бути сформована досконала структура потенціалу розвитку підприємницької діяльності, що включає п'ять основних елементів: організаційно-управлінський, фінансовий, інвестиційний, трудовий та виробничий.

Державна політика розвитку малого підприємництва є складовою державної політики стабілізації і розвитку економіки. Цілями державної підтримки підприємництва вважаються наступні: формування потужного потенціалу підприємницького сектору; стимулювання перспективних видів і напрямків діяльності; сприяння нагромадженню інвестиційних ресурсів та інвестиційно-інноваційної діяльності у пріоритетних галузях; забезпечення стабільного функціонування вітчизняного підприємництва в умовах міжнародної конкуренції.



## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ СТАНУ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПОТЕНЦІАЛУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

#### 2.1 Організаційно-економічна характеристика передумов формування та реалізації потенціалу малого підприємництва

В Україні на сучасному етапі бізнес характеризується нестабільністю та високим рівнем невизначеності. В таких умовах основною проблемою, яка є у підприємств малого бізнесу, є забезпечення стабільного розвитку та ефективного функціонування. Вагомими причинами, які гальмують розвиток малого підприємництва, є недостатність ресурсної та інформаційної бази, неспроможність впливати на зміни в економіці країни та нейтралізовувати ризики, які виникають в процесі економічної діяльності малих підприємств.

Найбільш зацікавленою у розвитку малого підприємства являється держава, оскільки з його допомогою можна більш масштабно наповнювати бюджет країни, створювати робочі місця та, нарешті, перейти від економіки сировинного типу до економіки, що спирається на функціонування малих підприємств. Сьогодні сировинна економіка – це одна з найнижчих рівнів економічної еволюції [19]. Відсутність змін напрямів економічного розвитку може зумовити економічний занепад в Україні. Відповідно, ефективний розвиток підприємництва загалом, і малого підприємництва зокрема, є необхідною умовою розвитку економіки та підвищення рівня добробуту населення країни [20]. Аналіз тенденцій розвитку вітчизняного малого підприємництва в ретроспективі являється обов'язковим та необхідним підґрунтям для визначення його сучасного стану. Для багатьох громадян України підприємництво є основним видом трудової діяльності. Мале і середнє підприємництво (МСП) спроможне впливати на інноваційний розвиток, створення додаткових робочих місць, насиченість ринку якісними товарами та послугами.

Розвиток малого підприємництва базується на наявності потенціалу, тобто ресурсів для розвитку, що нерозривно пов'язано з розвитком економічних відносин, з тими завданнями, які вирішує суспільство в економічному середовищі. Отже, діяльність малого підприємництва розглядається з точки зору використання ресурсів і формування його потенціалу, яке базується на постійному аналізі інформації, на ефективному використанні екстенсивних і інтенсивних факторів розвитку.

Аналіз наукової літератури з проблем малого бізнесу показує, що залишається недостатньо дослідженим, актуальним завданням визначення та оцінка складових потенціалу розвитку малого підприємництва. Тому у даному дослідженні з урахуванням наявності статистичної інформації виокремлено такі структурні елементи потенціалу малого підприємництва: організаційно-управлінський потенціал, інфраструктурний, трудовий, фінансовий та інвестиційний. Для його оцінки проаналізовано систему необхідних показників.

Станом на 2020 рік в Україні діяло 1973,6 тис. усіх підприємств (у 2010 р. – 2183,9 тис од.) різних за розміром (великі, середні, малі), за формою власності і організаційно-правовою формою господарювання, разом з фізичними особами-підприємцями (ФОП). У порівнянні з 2010 р. кількість усіх підприємств скоротилась на 9,6%. Кількість малих підприємств скоротилась від 357,241 тис одиниць до 355,708 на 1,533 тис од. або на 0,4%. Проте їх частка у 2010 р. складала 15,8%, у 2020 р. вона зросла до 18,7% [2].

Найбільша кількість малих підприємств була у 2013 р. (393,327 тис од.), найменша, пов'язана з економічною кризою та воєнними діями на сході України, – у 2016 р. (306,369 тис од.), тобто розбіжність складала 86,958 тис од.

Ліва частина малих підприємств складається з мікропідприємств з обмеженою чисельністю до 10 осіб. Якщо у 2010 р. їх було 84,1%, то у 2020 р. – 86,6%. З іншого боку, кількість мікропідприємств у складі малих зросла з 300,445 тис од. до 307,871 тис од. Чисельність ФОП за 10-літній період на

малих підприємствах скоротилася від 1804,8 тис осіб до 1599,4 тис осіб, або на 11,4% [2]. Отже, з точки зору кількості суб'єктів господарювання відбулося гальмування розвитку потенціалу малого підприємництва, тобто динаміка зазнала деяких негативних змін.

Якісну характеристику малого підприємництва можна визначити відносним показником забезпечення населення підприємствами малого бізнесу на 10 тис. наявного населення. Цей показник відстежують органи Державної служби статистики. За 10-річний період він коливався нерівномірно та хаотично, від 68 суб'єктів на 10 тис ос. наявного населення у 2016 р. до 86 у 2019 р., без вираженої тенденції змін. У порівнянні з європейськими країнами це у 5 -7 разів менше.

Таблиця 2.1 – Динаміка чисельності зайнятих і найманих працівників малого бізнесу України за 2010 -2020 рр.

Роки	Чисельність зайнятих у МСП, тис осіб	Чисельність зайнятих у МП, тис осіб	з них зайнято у МКП, тис осіб	Кількість найманих працівників МП, тис осіб	Фізичні особи-підприємці МП, тис осіб	з них фізособи-підприємці в МКП, тис осіб
2010	7958,2	2164,6	832,6	2043,7	2794,0	2708,1
2011	7793,1	2091,5	788,9	2011,8	2350,5	2241,5
2012	7679,7	2051,3	788,2	1951,6	2233,9	2062,8
2013	7406,5	2010,7	795,3	1891,8	2280,5	2119,8
2014	6298,5	1686,9	723,5	1583,0	2428,3	2253,4
2015	5889,7	1576,4	691,4	1466,3	2262,3	2187,2
2016	5801,1	1591,7	642,7	1505,9	2280,1	2172,0
2017	5812,9	1658,9	714,6	1562,4	2297,4	2160,2
2018	5959,5	1641,0	704,3	1553,8	2532,7	2328,7
2019	6407,5	1746,6	778,3	1583,3	2573,2	2390,7
2020	6366,1	1703,1	721,7	1626,9	2531,0	2377,8

Джерело: дані Державної служби статистики [2]

Центральне місце у малому бізнесі займають показники чисельності зайнятих і найманих працівників, тобто тих, хто заповнює робочі місця, впливає на виробництво і реалізацію продукції, на скорочення безробіття в країні (табл.2.1). Згідно з методологічними рекомендаціями, кількість зайнятих працівників визначають з урахуванням штатних, позаштатних і неоплачуваних працівників підприємства (власників, засновників

підприємства та членів їхніх сімей). Кількість найманих працівників включає середньооблікову кількість штатних і позаштатних (працюючих за договорами та за сумісництвом) працівників підприємства [21, с. 384].

Наведені дані свідчать, що тенденція падіння кількості зайнятих і найманих працюючих у МП збігається з тенденцією скорочення числа зайнятих в економіці країни загалом. Темп динаміки кількості зайнятих у малому підприємстві в 2020 р. у порівнянні з 2010 р. склав 78,7%, що свідчить про скорочення працюючих на 21,3%. Чисельність найманих працівників також зменшилась на 20,4%. Така тенденція пояснюється соціально-економічними проблемами в країні, збільшенням чисельності працюючих за кордоном, достатньо високим рівнем безробіття, особливо серед молоді, воєнними діями та ін. причинами.

У 2020 р. в малому і середньому бізнесі було зайнято 6366 тис осіб, що складає 41,8% загальної чисельності зайнятих в економіці (15245 тис осіб). Мале підприємництво дає 1703,1 тис. робочих місць або 11,2% усіх зайнятих. Проте, не дивлячись на спадаючу чисельність зайнятих у малому бізнесі, вона забезпечувала у цей період зростаючі обсяги і структура виробництва на малих підприємствах. Підтверджують таку ситуацію наступні дані.

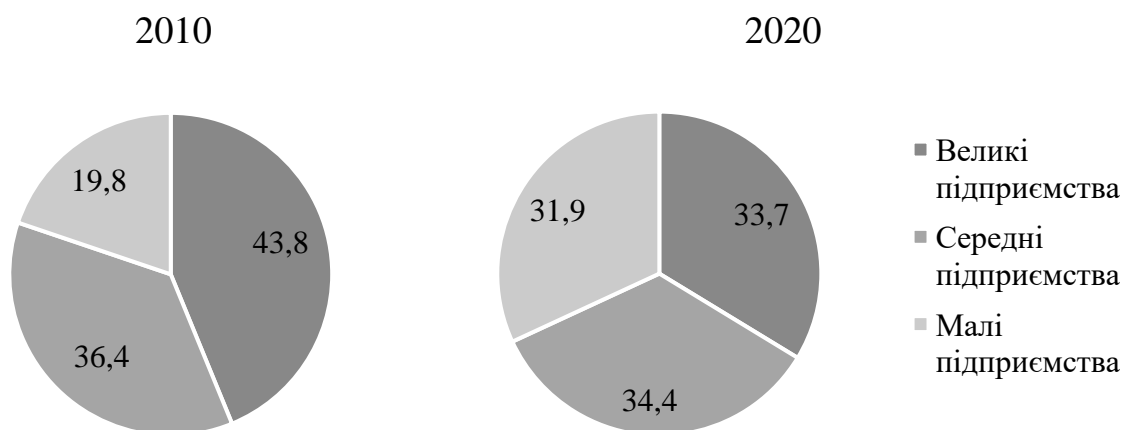


Рисунок 2.1 - Динаміка структури виробництва продукції великих, середніх та малих підприємств, %

Джерело: побудовано автором за даними [2]



Структура виробленої продукції України у досліджений період суттєво змінилась: частка великих підприємств знизилася з 43,8% у 2010 р. до 33,7% у 2020 р.; частка середніх підприємств теж скоротилася з 36,4% до 34,4%; за рахунок цього частка малих підприємств зростає з 19,8 до 31,9% (рис.2.1).

За впливом на національну економіку (табл.2.2) малий бізнес вважається важливим чинником зниження соціальної напруги між владою і найбільш уразливими прошарками населення, відтворення та становлення прогресивної соціальної структури суспільства, насичення ринку якісними товарами і послугами. Реалізована продукція малих підприємств значною мірою сприяє розвитку ринкового середовища країни та диференціації ринку. Реалізована продукція малого бізнесу у 2020 р. склала 2064,1 млрд грн, за 10-річний період вона зросла у поточних цінах у 3,63 рази, тобто щорічно середній темп приросту складає 13,8%.

Більше 40% вітчизняного ВВП формує малий бізнес. За даними Держстату України, у 2010 р. реалізована продукція малих підприємств відносно до ВВП країни складала 50,7% з подальшим зниженням.

Таблиця 2.2 – Динаміка обсягів реалізації продукції підприємствами малого бізнесу України

Роки	Реалізована продукція малих підприємств, млрд грн	з них реалізовано мікро-підприємствами, млрд грн	ВВП у поточних цінах, млрд грн	Частка РП МП у ВВП країни, %	Частка РП мікропідприємств у РП малих підприємств, %
2010	568,3	181,9	1120,6	50,7	32,0
2014	705,0	230,7	1566,7	44,4	32,7
2015	937,1	307,5	1988,5	47,1	32,8
2017	1482,0	497,8	2981,2	49,7	33,6
2018	1766,2	599,6	3560,3	49,6	33,9
2019	1839,9	612,4	3977,2	46,3	33,3
2020	2064,1	704,9	4191,9	49,2	34,2

Джерело: розраховано за даними Державної служби статистики [2]

Найбільше падіння частки реалізованої продукції було зареєстровано у 2014 р. (44,4%), що пояснюється початком воєнних дій на сході України, втратою часткою підприємців свого бізнесу на окупованій території, внутрішнім і зовнішнім переміщенням частки населення, а також закриттям

частиною підприємців своєї справи. У 2020 р. до негараздів додалися проблеми з пандемією на Covid-19, а з 2022 р. – повномасштабним вторгненням з війною Росії проти України.

Реалізована продукція є джерелом для отримання доходу, для розрахунків із державними, податковими, банківськими установами, для фінансування власного розвитку тощо. Зараз малий бізнес розвивається переважно за рахунок власних джерел фінансування, оскільки використання банківського кредитування обмежено високими процентними ставками, крім того, власні кошти найбільш доступні для малих підприємств [22, с. 90].

Найбільш суттєвим власним джерелом фінансування капітальних інвестицій є прибуток, що залишається у розпорядженні підприємств після сплати податків і розрахунків із державними, податковими, банківськими установами. Динаміка фінансового результату діяльності малих підприємств України до оподаткування наведена в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Динаміка фінансових результатів діяльності малого підприємництва України за 2010-2020 рр.

Роки	Фінансовий результат (сальдо) МП до оподаткування, млн грн	Фінансовий результат (прибуток) МП, млн грн	Малі підприємства, які отримали прибуток, %	Прибуток мікропідприємств у складі МП, млн грн	З МП мікропідприємства, які отримали прибуток, %
2010	-15647,1	27770,0	58,6	8966,8	58,4
2011	-5057,3	36976,0	65,0	12788,1	65,1
2012	-9254,0	39794,1	64,4	14174,6	64,2
2013	-25057,9	39640,9	66,0	15030,0	66,1
2014	-175262,4	49156,1	66,5	18698,0	66,9
2015	-111906,0	95483,0	73,9	33106,0	73,6
2016	-24151,4	107312,5	73,3	37963,0	72,3
2017	-10724,8	117446,5	72,7	42370,5	71,8
2018	46870,8	139462,4	74,1	51943,0	73,2
2019	103828,5	176668,2	73,7	62091,8	72,5
2020	-12286,8	155467,1	71,1	60393,0	70,1

Джерело: дані Держслужби статистики України [2]

Але можливості фінансування за рахунок власного капіталу у вигляді прибутку мають не всі суб'єкти малого бізнесу. Частка підприємств, що отримала прибуток, впродовж досліджуваного періоду становила від 58,6% до 74,1% і суттєво перевищувала частку МП, що отримували збиток (25,9% – 41,4%).

Можемо відмітити, що прибуток, отриманий більшою частиною підприємств малого підприємництва упродовж 10 років, має стійку позитивну тенденцію щорічного зростання (рис.2.2). Аналогічна тенденція характерна для суми і для частки прибутку мікропідприємств, як потенційного джерела фінансування потенціалу розвитку МП. Частка прибутку мікропідприємств майже співпадає з часткою малих підприємствами, оскільки мікропідприємства превалюють у їхньому складі.

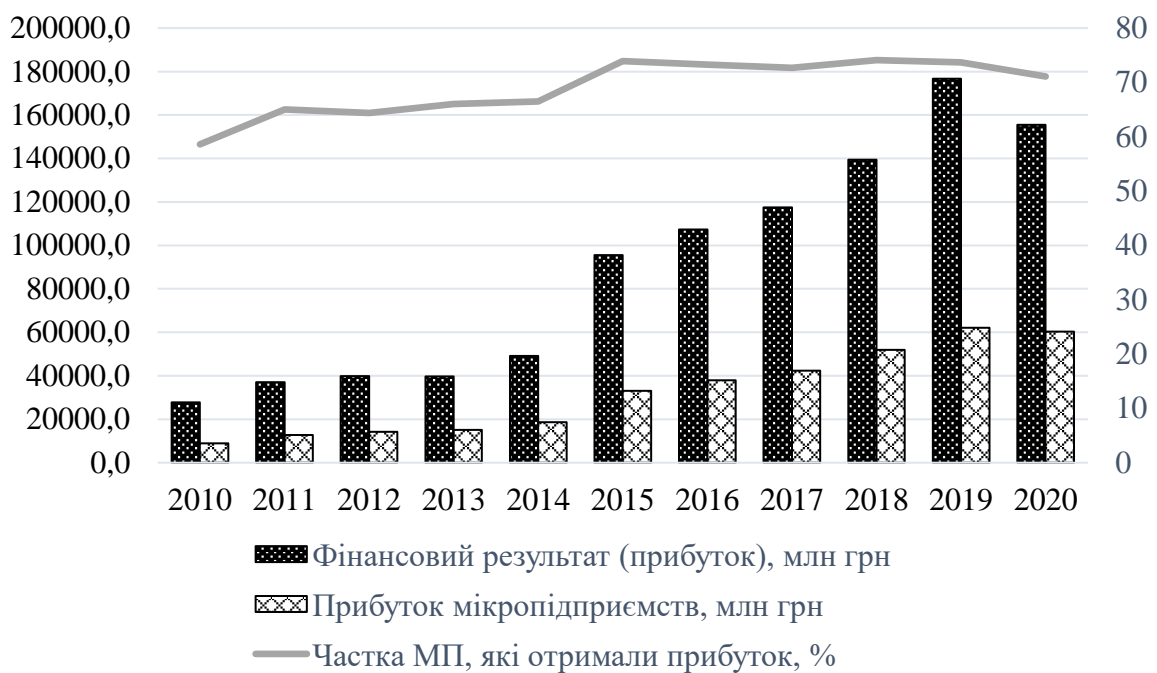


Рисунок 2.2 – Динаміка фінансового результату діяльності МП України за 2010–2020 рр.

Джерело: побудовано автором за даними [2]

Умови фінансового забезпечення потенціалу розвитку малих підприємств передбачають наявність достатніх фінансових ресурсів для капітальних вкладень. Отже, не дивлячись на те, що підприємництво розвивається в Україні достатньо швидкими темпами, інвестиційна

привабливість залишається не високою, інвестиційний клімат досить ризиковий. Причинами є воєнні дії, нестабільність в політичній, економічній сферах, що не сприяє інвестуванню. Підтверджують цей висновок наведені в таблиці 2.4 показники динаміки капітальних інвестицій у малий бізнес. Складовими їх є капітальні інвестиції в матеріальні активи (серед них капітальні інвестиції в машини та обладнання; у землю; в існуюче будівництво і споруди, у будівництво та перебудову будівель). Друга частина – це капітальні інвестиції в нематеріальні активи (концесії, патенти, ліцензії, торгові марки, придбання програмного забезпечення).

Таблиця 2.4 – Динаміка капітальних інвестицій у малий бізнес України

Роки	Капітальні інвестиції МП, млн грн, усього	Капітальні інвестиції МП у матеріальні активи, млн. грн	Частка капітальних інвестицій у матеріальні активи, %	Капітальні інвестиції мікропідприємств у матеріальні активи, млн грн	Капітальні інвестиції у нематеріальні активи МП, млн грн	Частка капітальних інвестицій у нематеріальні активи, %
2010	21189,4	20846,3	98,4	6419,8	343,160	1,6
2011	34320,4	33463,5	97,5	7235,9	856,922	2,5
2012	36814,2	36135,5	98,2	11946,9	678,718	1,8
2013	38767,1	38115,1	97,5	9145,8	651,989	2,5
2014	27933,7	27448,9	98,1	8603,9	484,804	1,9
2015	35906,5	35222,9	98,1	9607,8	683,610	1,9
2016	59937,7	59195,6	98,8	15822,7	742,084	1,2
2017	80497,7	78925,9	98,0	21848,6	1571,774	2,0
2018	83965,2	82459,8	98,8	22923,1	1505,368	1,2
2019	84437,3	83070,8	98,4	15781,3	1366,534	1,6
2020	44677,9	43745,3	97,9	1373,5	932,606	2,1

Джерело: розраховано за даними Державної служби статистики

Загалом номінальний показник капітальних інвестицій змінював напрям свого розвитку декілька разів: до 2013 р. зріс на 83% і досяг розміру 38767,1 млн грн. З початком воєнних дій на Донбасі скоротився на 28%. З 2015 р. почалось зростання на 28,5%, далі у 2016 р. порівняно з 2015 р. (на 66,9%); у 2017 р. – зростання на 34,3%. Проте, таке зростання пояснюється, головним чином, економічною кризою, коли відбулося падіння курсу гривні до долара приблизно у 3 рази, інфляційного підвищення цін (індекс споживчих цін

складав у 2015р. – 143,3%; 2016 – 112,4%, 2017 – 113,7%), у 2020 р. відбулося падіння капітальних інвестицій на 47,1% з додатковим впливом пандемії.

На капітальні інвестиції у матеріальні активи припадає майже 98% (2011 та 2013 рр. 97,5% – мінімум, 2018 р. – 98,8% максимум), і тільки решта використана на поповнення нематеріальних активів. Отже, частка інвестицій у нематеріальні активи склала від 1,2% до 2,5%. Така ситуація стримує оновлення і підвищення конкурентоспроможності продукції, якість надання послуг, обмежує зростання потенціалу розвитку МП, тобто структура капітальних інвестицій виявилася неоптимальною.

Серед пропозицій вирішення проблем інвестування малого бізнесу науковці пропонують світовий досвід, з виділенням джерел фінансування: фінансово-кредитний ринок; державне фінансування – у формі державної підтримки та грантів; самофінансування – використання прибутку та амортизаційного фонду; ресурси міжнародних фондів та організацій; фондовий ринок; ресурси приватних осіб [23].

Частково ці джерела використовуються і в Україні. Але однією з проблем, що перешкоджає розвитку малого бізнесу, є недостатність саме фінансування. Обов'язок держави у даному випадку – забезпечити сприятливі законодавчі умови щодо запровадження привабливого інвестиційного клімату, з однаковими умовами інвестування для вітчизняних і зарубіжних інвесторів. Проте серед невирішених повністю частин загальної проблеми є стан інвестування МБ в умовах фінансово-економічної кризи.

Отже, до основних причин, які гальмують розвиток малого бізнесу в Україні, можна віднести такі фактори;

- нестабільна динаміка кількості підприємств малого бізнесу через політичні, соціально-економічні та фінансові виклики;
- падіння числа зайнятих у малому бізнесі, особливо серед ФОП;
- скорочення частки реалізованої продукції у ВВП, тобто скорочення внеску МП у розвиток економіки країни;
- недостатність інвестиційних ресурсів.

До цього слід додати: воєнний стан в Україні; недосконалість державної політики у податковій сфері; відсутність доступних програм підтримки малого підприємництва; високі ставки за кредитні кошти, що обмежує можливості малих підприємств і підприємців у залученні капіталу для ведення бізнесу; високий рівень податкового навантаження і рівень корупції; високий рівень інфляції, падіння курсу гривні до долара. Ці та інші причини гальмують розвиток малого підприємництва, не забезпечують зростання потенціалу розвитку МП, призводять частку підприємців до банкрутства і закриття справи, впливає на зростання безробіття.

## **2.2 Оцінка стану малого підприємництва в окремих видах економічної діяльності**

Найпопулярнішою сферою діяльності малого та середнього підприємництва в Україні є оптова та роздрібна торгівля, послуги. Далі в різних пропорціях для середнього і малого бізнесів йдуть промисловість, логістика, сільське господарство, транспорт і будівництво. Важливою рисою для більшості підприємств малого і середнього бізнесу є географічна прив'язка до свого споживача. Саме цей фактор став вирішальним з початком війни.

Сьогодні малі підприємства зазнають різного впливу воєнних дій, в залежності від свого місця розташування. Загалом, регіони України можна поділити за чотирма категоріями: «частково окуповані регіони» (зона ведення бойових дій), «прифронтові регіони» (під загрозою вторгнення), «опорні регіони» (відіграють вирішальну роль у логістиці оборонних та гуманітарних вантажів) та «безпечні регіони» (регіони, які є умовно безпечними для підприємницької діяльності та мають мінімальний ризик вторгнення) (рис.2.3).



Рисунок 2.3 – Поділ регіонів України за можливістю здійснювати підприємницьку діяльність

Джерело: [24]

За даними Держстату України, прифронтові та частково окуповані регіони відповідають за більш як 40% ВВП України. На цих територіях зареєстровані понад 45% компаній (за виключенням м. Київ). Через бойові дії руйнуються фізичні активи підприємств, отже, частка підприємств перебувають під загрозою зникнення у прифронтових та частково окупованих регіонах. Рекордне падіння попиту в прифронтових та частково окупованих регіонах завдає значної шкоди малому підприємництву.

Вплив війни на мале підприємництво відрізняється залежно від галузі. Так, підприємства сфери послуг страждають через скорочення населення в містах, що викликає як скорочення попиту на окремі види послуг (готельний та ресторанний бізнес, салони краси, надавачі позашкільних освітніх послуг, тощо), так і скорочення пропозиції висококваліфікованих спеціалістів (ІТ сектор, експерти в сфері фінансових, дизайнерських та консалтингових послуг).

За даними щомісячного опитування підприємств України першочергово зберігають і/або відновлюють виробництво лише ті галузі, які забезпечують базові потреби населення — виробляють їжу, одяг чи взуття. Наприклад, 34% підприємств харчової промисловості тримають виробництво майже на довоєнному рівні, а 24% – навіть перевищують довоєнні обсяги [24].

Таблиця 2.5 – Групування потреб підприємств малого бізнесу за географією діяльності

<b>Потреби усіх підприємств</b>	
<i>Пошук нових постачальників</i>	Втрата постачальників створює необхідність побудови нових ланцюгів створення вартості в Україні і за кордоном
<i>Фінансова підтримка</i>	Фінансування є необхідною умовою поповнення оборотних коштів підприємств для забезпечення стійкості, модернізації або переорієнтації виробництва тощо
<i>Послаблення бюрократії</i>	Важливим заходом підтримки малих підприємств є дерегуляція умов ведення бізнесу
<i>Пошук робочої сили</i>	Мобілізація та евакуація робітників привели до втрати значної кількості працівників підприємствами
<i>Зміни в податковій системі</i>	Підприємства не активно використовують спрощену систему через наявність бюрократичних процедур та неоднозначних переваг
<b>Потреби переміщених підприємств</b>	
<i>Переміщення бізнесу</i>	Відсутність або висока вартість транспортних послуг створюють проблеми щодо переміщення бізнесу до безпечних регіонів країни
<i>Створення виробництв</i>	Кожний переміщений бізнес має свої особливості, отже потребує особливої уваги пошук нових виробничих майданчиків
<i>Релокація робітників</i>	Проблемою при переміщенні бізнесу стає небажання працівників змінювати місце проживання, а активне переселення ВПО викликає в регіонах дефіцит житла
<i>Фінансування відновлення діяльності</i>	Значна кількість підприємств, що бажають перемістити бізнес, не мають достатньо резервів фінансових ресурсів для відновлення діяльності
<b>Потреби підприємств у постраждалих регіонах</b>	
<i>Відновлення критичної інфраструктури</i>	Відновлення комунікацій для основної діяльності, що були пошкоджені внаслідок бойових дій
<i>Розмінування територій</i>	Бізнес не може вплинути на процес розмінування територій ведення підприємницької діяльності
<i>Фінансування відновлення діяльності</i>	Відновлення зруйнованої інфраструктури та заміна пошкодженого та втраченого майна, обладнання тощо
<i>Пошук робочої сили</i>	Доступ до робочої сили значно обмежений через переміщення населення в більш безпечні регіони

Джерело: побудовано автором

Мале підприємництво аграрного сектору також страждає від здорожчання логістики через блокування морських портів та від безпосередніх втрат від війни, як-от мінування полів, пошкодження сільськогосподарської



техніки, окупація території та незаконне вивезення українського зерна. Крім того, малі аграрні підприємства обмежені у можливості залучати банківське кредитування, враховуючи обмежений обсяг банківських ресурсів та здорожчання капіталу. Пільгові програми, запропоновані Урядом, не покривають потребу в їх фінансуванні достатньою мірою. Потреби малого бізнесу відрізняються відповідно до географії його діяльності. Усі потреби можна розділити на три групи: а) питання, актуальні для всіх компаній; б) питання, які є особливо важливими для переміщених (релокованих) підприємств; в) питання, актуальні для підприємств у постраждалих регіонах (табл. 2.5).

Опитування різних компаній показують, що в більшості малому підприємництву важко відновити свою діяльність за межами регіонів з активними бойовими діями. В основному релоковуються підприємства, що працюють у сфері послуг: ІТ, маркетинг, консалтингові та дизайнерські послуги, фінанси та логістика.

Серед ключових проблем на сьогодні підприємці відзначають нестачу замовлень, проблеми з логістикою, нестачу сировини, дефіцит робочої сили. Така ситуація впливає і на доходи населення. За оцінками експертів до 20% підприємств вдалося зберегти зарплату на довоєнному рівні. Інші або знизили, або взагалі перестали виплачувати зарплату.

### **2.3 SWOT-аналіз потенціалу розвитку малого підприємництва України**

Підприємництво в економіці країни має власну специфіку й, відповідно, потенціал розвитку в залежності від продуктової спеціалізації, рівня інтегрованості в місцеву економіку, фінансово-ресурсного та кадрового забезпечення господарювання тощо. Отже, дослідження стану реалізації потенціалу розвитку малого підприємництва доцільно здійснювати на основі комплексного підходу.

У сучасних умовах розвиток малого підприємництва є результатом реалізації довгострокових та короткострокових економічних намірів його власників або наслідком впливу непередбачених умов середовища діяльності. Наявність позитивних та негативних чинників впливу на діяльність малого підприємства вплинула на формування як нових тенденцій, так і появи нових статусних змін у стані малого підприємництва в економіці країни.

Сукупність чинників політичного та економічного середовища України призвела до суттєвих змін в діяльності малих підприємств. Відбулося погіршення інвестиційної привабливості. Так, інтегральний показник Індексу інвестиційної привабливості України у першій половині 2022 року впав на пів пункту та склав 2,17 балів з 5-ти. Це значення – найнижче з 2013 року. Негативну динаміку спостерігають 79% інвесторів, ще 17% вважають, що діловий клімат не зазнав суттєвих змін. Дещо кращими є прогнози на друге півріччя. Тільки 38% очікують погіршення ситуації, тоді як 36% вважають, що інвестиційний клімат не зазнає суттєвих змін, а 26% прогнозують його покращення до кінця року [25].

Зростання кількості самозайнятих українців не лише в країні, але і за її межами є джерелом потенційних економічних втрат. Це зумовлено погіршенням умов економічної діяльності та життя в Україні (переважанням темпу зростання витрат домогосподарств над темпами зростання доходів, співвідношенням кредитної ставки та рентабельності діяльності тощо). Збереження таких тенденцій є стратегічною загрозою для національної економічної безпеки, оскільки знижує потенційні можливості реалізації трудової, інтелектуальної, структурної складових економічного потенціалу та закладає майбутні тенденції сповільнення економічного зростання в країні.

Згідно даних Звіту про міжнародну міграцію (World Migration Report 2022), Україна посідає 8 місце у списку країн, громадяни яких виїжджають на роботу за кордон, із показником 5,5-6 мільйонів осіб [26]. Найчастіше причинами для пошуку роботи за кордоном є невдоволення рівнем заробітку чи неможливість знайти роботу в Україні, відсутність відчуття безпеки та

невпевненість у завтрашньому дні, бажання забезпечити краще майбутнє собі та своїм дітям.

Характерною особливістю малих підприємств в Україні являється непрозорість та низька результативність їх діяльності, яка формується сукупністю об'єктивних і суб'єктивних чинників. За останнє десятиріччя участь малих підприємств у реалізації продукції збільшилась незначно. Така стабільність частки малих підприємств в обсягах реалізованої продукції в Україні свідчить про відносну незмінність базису умов їх діяльності. Додатковим підтвердженням відсутності державного управління (контролю, мотивації) розвитку малого підприємництва є і частка фізичних-осіб підприємців у загальній кількості суб'єктів господарювання, яка протягом цього часу становила близько 80% [27, с. 84].

Порівняння обсягів виробленої продукції та кількості зайнятих дозволяє зробити висновок про достатньо високу продуктивність праці в малому підприємстві. Так, в 2019 та 2020 роках один зайнятий у малому підприємстві виробляв за рік продукції (робіт, послуг) на суму 1128,6 та 914,3 тис грн, у великому – 1556,3 та 1560,7 тис грн, в середньому підприємстві – 821,5 та 807,4 тис грн відповідно [2]. Достатньо високий рівень продуктивності праці пояснюється одночасним зниженням кількості зайнятих в малому підприємстві та зростанням обсягів виробленої продукції в економіці України, що свідчить про вплив інтенсивного фактору.

Для підтримки національної економіки в цілому та малого підприємства зокрема влада України ухвалила певні рішення. Важливим кроком було зниження податкового навантаження та в березні 2022 року Верховна Рада запровадила додаткові податкові стимули для підтримки бізнесу під час війни. Відповідно, передбачається можливість фізичним особам-підприємцям та підприємствам з оборотом 10 млрд грн сплачувати єдиний податок з обороту в обсязі 2% за правилами, встановленими для третьої групи платників єдиного податку, тобто зі звільненням від податку на прибуток, ПДВ та інших платежів. Для фізичних осіб-підприємців першої та

другої груп сплата єдиного податку є добровільною. Крім того, на час воєнного часу запущене безвідсоткове кредитування бізнесу, за яким зняті усі обмеження по програмі пільгового кредитування «5-7-9%». Максимальна сума кредиту складає 60 млн грн, відсотки банку сплачує держава.

Важливою ініціативою є програма релокації підприємств із зони бойових дій в центр та на захід України. Для них створюються умови для роботи на новому місці та можливості працевлаштування людей.

Слід зазначити, що мале підприємництво до початку військових дій вже постраждало від обмежень, запроваджених під час пандемії COVID-19. Введення низки протиепідемічних заходів, спрямованих на боротьбу з пандемією, стали безпрецедентним викликом насамперед для малого та середнього бізнесу в Україні. Так, за даними Співки українських підприємців України у кризовий березень 2020 року збанкрутіли і закрили свій бізнес приблизно 6% суб'єктів малого підприємництва, що є величезною проблемою для держави. Третина власників бізнесу (переважно мікропідприємств), заявили про падіння доходів на 90-100% за березень - квітень 2020 року. Ці ж підприємці звільнили до 50% штату співробітників. Власники малого та середнього бізнесу констатували факт зменшення доходів на 25-50% порівняно з докарантинним періодом і звільнили від 10 до 25% працівників [28].

Ключову роль у зростанні економіки на постконфліктній території відіграє розвиток малих та середніх підприємств. Отже, для забезпечення ефективного повоєнного відновлення та довгострокового зростання української економіки, частина міжнародної фінансової допомоги має бути спрямована на підтримку малого та середнього бізнесу в Україні. Для підтримки бізнесу в Україні під час війни уряд запустив кілька програм:

- Урядова програма безповоротних грантів для створення та розвитку власного бізнесу «Робота»;
- Державний Український ветеранський фонд для мікрофінансування (до 20 тис грн) ветеранського бізнесу;

- KeepGoing (Інформаційний партнер - Дія.Бізнес) – перша допомога власникам малого бізнесу, людям творчих професій;
- Кредитна програма фінансування українських експортерів;
- Інформаційна програма «Чекліст для рестарту бізнесу»;
- Освітня грантова програма «Сила жінок»;
- Грант Businesses in Action на адаптацію та відновлення діяльності малих та середніх підприємств (у т.ч. greentech-підприємств);
- Грантова програма для розвитку та масштабування соціальних підприємств;
- Грант на реалізацію власного проекту в рамках конкурсу Open Data Services Support;
- Грантова програма підтримки безперервності та відновлення бізнесу від USAID;
- Експорт у Польщу: відбір малих та середніх підприємств на програму підтримки з брендингу та цифрового маркетингу;
- Buy Ukrainian – для просування українських брендів на ринках Європи та США та ін.

#### Міжнародні грантові проекти:

- Фінансові гранти від Google на підтримку бізнесу в ІТ-галузі;
- Гранти на проекти подвійного призначення до 35 тис дол США в індустрії: оборона, кібербезпека, інфраструктурна відбудова, охорона здоров'я, освіта;
- European Innovation Council – Стартап від асоціації ЄС. Загальний бюджет грантової пропозиції – 20 млн євро;
- Biz for Ukraine з дистанційного надання сервісних послуг для іноземних компаній (сфера ІТ, креативна індустрія, інжиніринг, консалтинг тощо);
- Danish Refugee Council – програма підтримки аграрного сектору та харчового виробництва, покращення професійних навичок внутрішньопереміщених осіб (до 15 тис дол США);
- Гранти для масштабування українських стартапів від венчурного фонду Angel One від 50 до 200 тис дол США та ін.

Додатково до вже запроваджених заходів важливим елементом ефективної підтримки та відбудови бізнесу в Україні є звертання до світового досвіду країн в умовах форс-мажорних обставин (війни, пандемії тощо), зокрема:

1. Розширення доступу до капіталу для суб'єктів малого підприємництва, у т.ч. шляхом:

- взаємодії між урядом країни та міжнародними кредитними агентствами і організаціями, які допомагають підприємцям розширити приватний бізнес в країні;
- конструктивної співпраці приватних підприємств країни, інституційних інвесторів, комерційних банків, банків розвитку, експортно-кредитних агентств із Міжнародною фінансовою корпорацією (МФК), яка входить до Групи Світового Банку;
- розробки фінансово-технологічними компаніями психометричних інструментів для оцінки здібностей заявників/позичальників до підприємництва.

2. Розширення доступу суб'єктів малого підприємництва до програм навчальної та консультаційної підтримки, у т.ч. шляхом:

- запуску програм розвитку навичок підприємництва, а також програм підтримки малих підприємств;
- розширення доступу підприємців до спеціалізованих консультаційних сесій з міжнародними бізнес-експертами.

Слід відзначити, що військові дії створюють чимало проблем навіть для підприємств, які провадять діяльність в умовно безпечних регіонах – відтік інтелектуального капіталу, проблеми з доставкою, значне підвищення цін, зниження платоспроможності населення тощо. Основними ж проблемами для малого бізнесу є окупація територій, втрата майна (приміщень, складів, виробленої продукції тощо) та порушення логістики (непрацюючі склади, перебої у роботі відділень логістичних служб, тривала доставка, необхідність релокації). Крім того, відзначаються серйозні проблеми з наявністю товарів

для споживачів та ресурсів для виробників – де і як отримати новий товар (ресурс). Якщо товар імпортується, через курс долара він виходить значно дорожчим, відповідно, у продажу вартість значно зростає. Для виробництва в значній мірі подорожчала сировина та комплектуючі. Краща ситуація з підприємствами, що працюють через інтернет.

За даними Міністерства цифрової трансформації України 46,8% підприємств зупинені або майже зупинені, порівнюючи з періодом до 23 лютого 2022 року. Індекс активності бізнесу становить 22.73/100. Загальні прямі втрати малого та середнього бізнесу з 24.02.2022 оцінюються в 85 млрд дол США. Найчастіше заважають відновлювати та розвивати бізнес – відсутність достатньої кількості платоспроможних клієнтів, непрогнозованість розвитку ситуації в Україні та відсутність достатнього капіталу. На той час лише 6% бізнесів мали і адаптовану стратегію, і бізнес-план з урахуванням нових реалій: 55,5% у процесі стратегічного планування та інтуїтивного управління, 20,4% мали стратегію та гнучко адаптували дії, у 11,1% взагалі не було уяви про стратегію та бачення бізнесу [29].

З 2020 по 2022 рр. спостерігається зменшення купівельної спроможності населення. На певний товар попит майже відсутній, оскільки відчувається страх людей браку коштів на життя.

Стратегічний аналіз потенціалу малого підприємництва можна умовно розділити на два блоки: аналіз чинників формування та чинників реалізації потенціалу. Для проведення аналізу виявлено групи факторів, які відповідають основним чинникам впливу на розвиток малого підприємництва за даними аналізу його поточного стану. Блок стратегічного аналізу чинників формування малого підприємництва передбачає виявлення сильних і слабких сторін та встановлення їх стійкості, оскільки це необхідно для визначення стратегічних пріоритетів та подальшої ефективної розробки стратегії.

	<b>О</b>	<b>Т</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розширення джерел фінансування</li> <li>2. Робота в режимі онлайн</li> <li>3. Міжнародні та державні програми підтримки МП</li> <li>4. Розвиток інфраструктури МП</li> <li>5. Сприятливе державне регулювання діяльності суб'єктів МП</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Падіння доходів населення</li> <li>2. Інфляція</li> <li>3. Анексія територій з боку РФ</li> <li>4. Ведення бойових дій на території України</li> <li>5. Втрата інтелектуального капіталу</li> <li>6. Технологічні зміни</li> <li>7. Погіршення інвестиційної привабливості МП</li> </ol>
<b>S</b>	<b>SO</b>	<b>ST</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Високий попит на продукцію (послуги) першої необхідності</li> <li>2. Ефективне використання онлайн ресурсів</li> <li>3. Мобільність суб'єктів МП</li> <li>4. Доступний рівень стартового капіталу</li> <li>5. Високий рівень концентрації суб'єктів МП</li> <li>6. Висока продуктивність праці</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Створення дистанційної платформи доступу до інноваційних та цифрових інструментів ведення бізнесу</li> <li>- Стимулювання розвитку мікропідприємництва та самозайнятості населення</li> <li>- Створення мережі інноваційних бізнес-інкубаторів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Можливість переміщення бізнесу на територію відносно безпечних регіонів</li> <li>- Забезпечення стійкого доходу в МП за рахунок реалізації продукції першої необхідності</li> </ul>
<b>W</b>	<b>WO</b>	<b>WT</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Низька фінансова стійкість підприємств</li> <li>2. Неможливість переміщення окремих видів майна</li> <li>3. Недорозвиненість культури бізнесу</li> <li>4. Істотна різниця між забезпеченістю суб'єктами МП, зайнятістю, обсягами діяльності та значимості МП в регіональному аспекті соціально-економічного розвитку</li> <li>5. Низький рівень мотивації праці</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Лібералізація підходу щодо повноцінного впровадження програмних РРО</li> <li>- Розвиток факторингу як альтернативи кредитуванню, створення державного Фонду фондів</li> <li>- Надання допомоги через гранти</li> <li>- Сприяння відновленню втраченого майна завдяки реалізації програм з підтримки МП (державних та міжнародних)</li> <li>- Встановлення законодавчого обмеження розміру комісійної винагороди за послуги еквайра</li> <li>- Створення програм розвитку підприємницької культури</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Знищення майна малих підприємств через воєнні дії</li> <li>- Нестача кваліфікованих працівників через мобілізацію та еміграцію працездатного населення</li> <li>- Можливе витіснення малого бізнесу в результаті стрімкого технологічного розвитку</li> </ul>

Рисунок 2.4 - Матриця SWOT-аналізу чинників формування потенціалу малого підприємництва

Джерело: побудовано автором

До сильних сторін та можливостей малого підприємництва запропоновано віднести ті, які зберігають позитивну тенденцію відповідних



показників протягом досліджуваного періоду. До слабких сторін та загроз буде віднесено ті, які, навпаки, зберігають негативну тенденцію відповідних показників протягом досліджуваного періоду. В матриці SWOT-аналізу представлено отриманий перелік сильних і слабких сторін, можливостей і загроз (рис. 2.4).

У той же час, функціонування малого підприємництва має багато переваг. Зокрема, такі суб'єкти швидко прилаштовуються до зміни кон'юнктури ринку, економічних і політичних перетворень в державі. Суб'єкти малого підприємництва максимально реагують на появу нових потреб споживача та їх зміну, оскільки зазвичай їхня діяльність відбувається у сфері торгівлі та надання послуг. Мале підприємництво визначає темпи економічного розвитку, структуру та якісну характеристику ВВП. Мале підприємництво дає можливість «економити» державі на соціальних виплатах по безробіттю, на створенні та облаштуванні нових робочих місць. Підприємець всі питання по своєму фінансовому забезпеченню, придбанню необхідного обладнання та організації бізнес-процесів вирішує самостійно.

Виявлені аспекти позитивного й негативного впливу, тенденції формування та реалізації потенціалу розвитку малого підприємництва України дозволяють узагальнити певні передумови (рис. 2.5).

Отже, за оцінками аналітиків найбільшими проблемами, з якими стикатимуться суб'єкти малого підприємництва в післявоєнний час, стануть:

- пошкоджена інфраструктура бізнесу,
- пошук персоналу,
- залучення інвестицій,
- відновлення логістики та пошук нових ринків збуту,
- пошук нових постачальників,
- пошук нових локацій діяльності бізнесу.

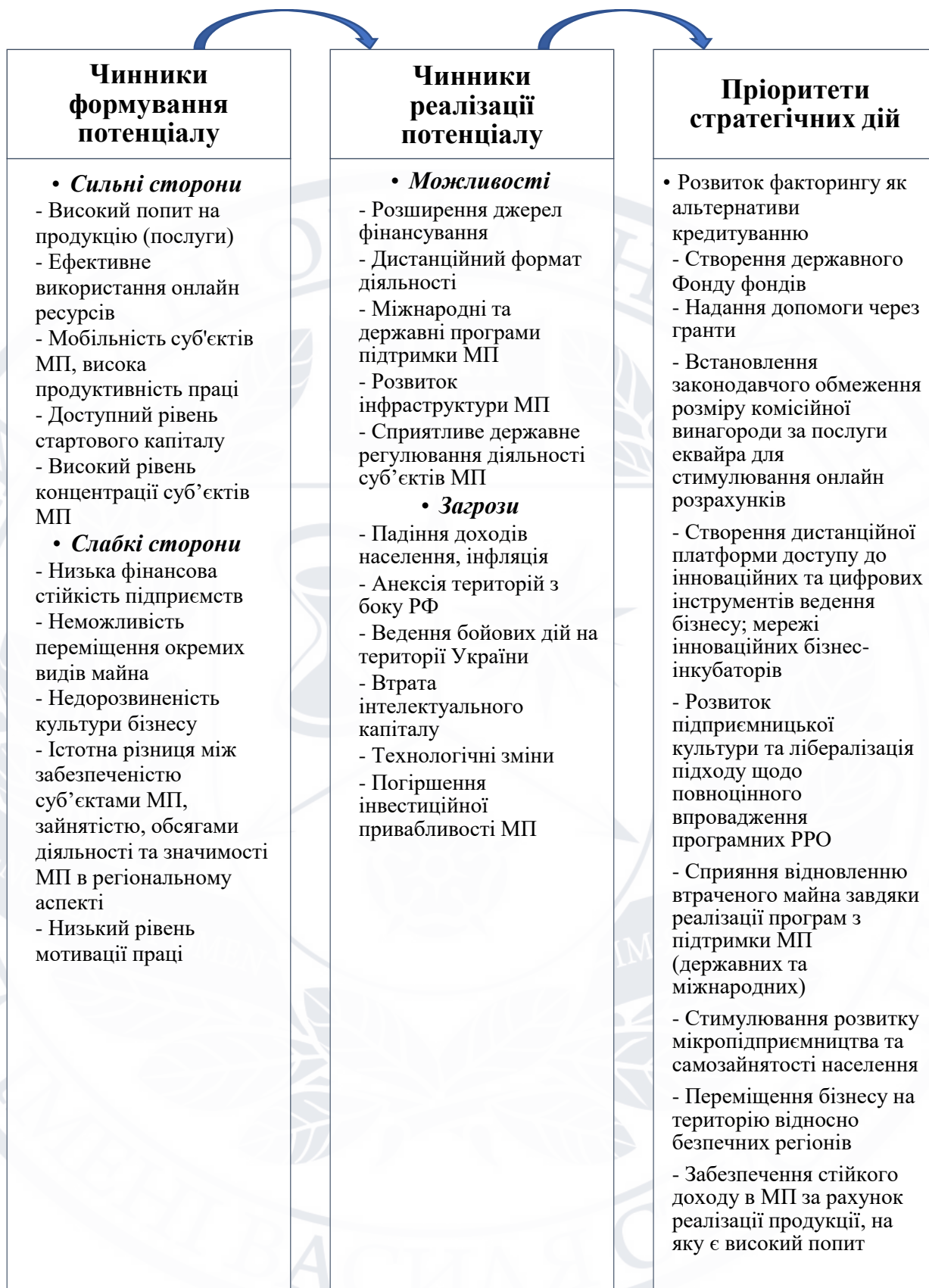


Рисунок 2.5 – Узагальнення передумов та формулювання пріоритетів стратегічних дій щодо реалізації потенціалу розвитку малого підприємництва  
Джерело: побудовано автором

## Висновки до розділу 2

Розвиток малого підприємництва базується на наявності потенціалу, тобто ресурсів для розвитку, що нерозривно пов'язано з розвитком економічних відносин, з тими завданнями, які вирішує суспільство в економічному середовищі. Отже, діяльність малого підприємництва розглядається з точки зору використання ресурсів і формування його потенціалу, яке базується на постійному аналізі інформації, на ефективному використанні екстенсивних і інтенсивних факторів розвитку.

Основними причинами, які гальмують розвиток малого бізнесу в Україні, можна вважати: нестабільну динаміку кількості підприємств малого бізнесу через політичні, соціально-економічні та фінансові виклики; падіння числа зайнятих у малому бізнесі, особливо серед ФОП; скорочення частки реалізованої продукції у ВВП, тобто скорочення внеску МП у розвиток економіки країни; недостатність інвестиційних ресурсів.

Виявлені аспекти позитивного й негативного впливу, тенденції формування та реалізації потенціалу розвитку малого підприємництва України дозволяють узагальнити певні передумови: необхідність пошуку альтернативних джерел фінансування бізнесу, створення дистанційної платформи доступу до інноваційних та цифрових інструментів ведення бізнесу, реалізація державних та міжнародних програм з підтримки МП, стимулювання розвитку мікропідприємництва та самозайнятості населення, переміщення бізнесу на територію відносно безпечних регіонів, забезпечення стійкого доходу в МП за рахунок реалізації продукції, на яку є високий попит.

### РОЗДІЛ 3

## МОДЕЛЮВАННЯ НАПРЯМІВ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ

### 3.1 Розробка інтегрального індексу потенціалу розвитку малого підприємництва

Економічний потенціал – це здатність економіки країни загалом, її галузей, підприємств, господарств здійснювати виробничо-економічну діяльність, сприяти розвитку виробництва та споживання. Економічний потенціал підприємства є реальною або потенціальною здатністю здійснювати цілеспрямовану виробничо-господарську діяльність, яка відповідає стратегії розвитку підприємства [30].

Серед складових економічного потенціалу країни різні автори виділяють різні види потенціалів, а саме, стратегічний, організаційний, управлінський, виробничо-господарський, природно-ресурсний, виробничий, кадровий, фінансовий, інформаційний, інвестиційний, інноваційний, експортний та ін. [31, 32, с.370].

Необхідність вдосконалення системи управління пов'язана з тим, що сьогодні МП функціонує в складних економічних умовах, що постійно змінюються й негативно впливають на результати його діяльності. Тому важливе значення має аналітичне обґрунтування прийняття управлінських рішень з точки зору умов ефективного використання потенціалу розвитку МП. Для цього необхідно оцінити потенціал МП та виявити можливе зростання його структурних елементів. Це дозволить визначати траєкторії розвитку підприємств, пошук причин, які викликають погіршення фінансового стану та конкурентоспроможності, а також формування рекомендацій з підвищення ефективності заходів.

Для оцінки динаміки змін, пов'язаних з реалізацією потенціалу розвитку МП пропонується інтегральний індекс, розрахований методом

багатовимірної середньої. Сутність методичного підходу до визначення запропонованого показника наведена на схемі (рис. 3.1) і включає такі етапи:

1. Визначення показників, що характеризують позитивні зміни (стимулятори) та негативні зміни (дестимулятори) у малому підприємстві

2. Нормування показників за допомогою бази нормування

3. Розрахунок інтегральних оцінок потенціалів розвитку МП

4. Розрахунок інтегрального індексу динаміки потенціалу розвитку МП

Рисунок 3.1 – Етапи послідовності розрахунку інтегрального індексу потенціалу розвитку МП

1. Формування сукупності показників, що характеризують зміни в кожному структурному елементі потенціалу розвитку МП. Після відбору показників необхідно провести їх розподіл на стимулятори та дестимулятори. Якщо зв'язок між інтегральною оцінкою та показником кожного потенціалу прямий, фактор є стимулятором; зворотній зв'язок означає, що фактор є дестимулятором. Показниками-стимуляторами зазвичай слугують такі, що характеризують «позитивні зміни», а показниками-дестимуляторами – «негативні зміни» [33, с.75].

Для розрахунку інтегрального індексу потенціалу розвитку малого підприємства за структурними елементами використано показники, аналіз яких виконано в 2.1:

- характеристику *організаційно-управлінського потенціалу* оцінено 4 показниками: для оцінки *управлінського потенціалу* взято кількість суб'єктів малого підприємства ( $x_1$ ), оскільки кожне підприємство очолюється одним першим керівником, і чисельність фізичних осіб підприємців ( $x_2$ ); для

характеристики *організаційного потенціалу* взято частку малих підприємств у складі всіх підприємств ( $x_3$ ), частку ФОП мікропідприємств у складі малих підприємств ( $x_4$ );

- *інвестиційний потенціал* оцінено величиною капітальних інвестицій у мале підприємництво ( $x_5$ );
- характеристику *трудового потенціалу* визначено кількістю зайнятих працівників у підприємствах малого бізнесу ( $x_6$ ), кількістю зайнятих у мікропідприємствах малого бізнесу ( $x_7$ ) та кількістю найманих працівників МП ( $x_8$ ). Чим більше чисельність зайнятих працівників і вище їх продуктивність праці, тим більший вплив на зростання економіки здійснює МП;
- *фінансовий потенціал* оцінено обсягами реалізованої продукції МП з урахуванням індексу цін, тобто враховано реальну динаміку реалізації ( $x_9$ ), а також прибуток (збиток) малого підприємництва ( $x_{10}$ ).
- для характеристики *виробничого потенціалу* використано такі показники: обсяг виробленої продукції (товарів, послуг) підприємствами малого бізнесу ( $x_{11}$ ), ланцюгові темпи зростання обсягів виробленої продукції (товарів, послуг) підприємствами малого бізнесу ( $x_{12}$ ), обсяг виробленої продукції (товарів, послуг) ФОП ( $x_{13}$ ), ланцюгові темпи зростання обсягів виробленої продукції (товарів, послуг) ФОП ( $x_{14}$ ). Показники обсягів виробленої продукції перераховані у ціни попереднього року з метою усунення впливу інфляції.

Отже, майже всі показники, крім збитку МП є стимуляторами. Збиток малих підприємств вважаємо дестимулятором.

2. Якщо показники-фактори суттєво відрізняються за розміром та виражені у різних одиницях виміру, виконується стандартизація (нормування) вихідних показників. Для нормування використано кращі показники, досягнуті в країні в окремі роки. Метод багатовимірної середньої під час розрахунків не дозволяє визначити потенціал в абсолютних одиницях виміру, тобто як мале підприємництво формує свій потенціал у порівнянні з кращими

роками. Але метод дозволяє оцінити, на скільки відсотків не використано потенціал за період дослідження.

### 3. Вибір методики розрахунків і бази нормування: [33, с.78-79]

Для більшості показників найкращі значення зареєстровано за 2013 рік, оскільки це був передостанній рік до початку нової кризи, а також воєнних дій на сході України, а 2014 рік характеризується найгіршими показниками. За базу нормування обираємо значення показників таким чином:

- для позитивних факторів (стимуляторів):

$$z_{ij} = \frac{x_{ij}}{x_j^e}, \quad (3.1)$$

де  $z_{ij}$  – нормоване значення  $j$ -го показника для  $i$ -го року;

$x_{ij}$  – вихідне значення  $j$ -го показника для  $i$ -го року;

$x_j^e$  – краще досягнуте значення  $j$ -го показника  $i$ -го року.

- для негативних факторів (дестимуляторів):

$$z_{ij} = 1 - \frac{x_{ij}}{x_j^e}. \quad (3.2)$$

4. Розрахунок індексів потенціалу розвитку МП в кожному структурному елементі потенціалу виконано за формулою середньої арифметичної:

$$\bar{\rho}_{ik} = \frac{\sum_{j=1}^{m_k} z_{ij}}{m_k}, \quad (3.3)$$

де  $\bar{\rho}_{ik}$  – інтегральний індекс динаміки для кожного структурного елементу потенціалу розвитку МП  $i$ -го року;

$z_{ij_k}$  – нормоване значення  $j$ -го показника, що входить до кожного структурного елементу потенціалу розвитку МП  $i$ -го року;

$m_k$  – кількість показників, включених у розрахунок індексу динаміки кожного структурного елемента потенціалу розвитку МП [33, с.78-79].

Розрахунок індексів представлено у табл. 3.2 і в Додатках А і Б.

На рис. 3.2 наведено розрахований інтегральний індекс потенціалу розвитку МП.

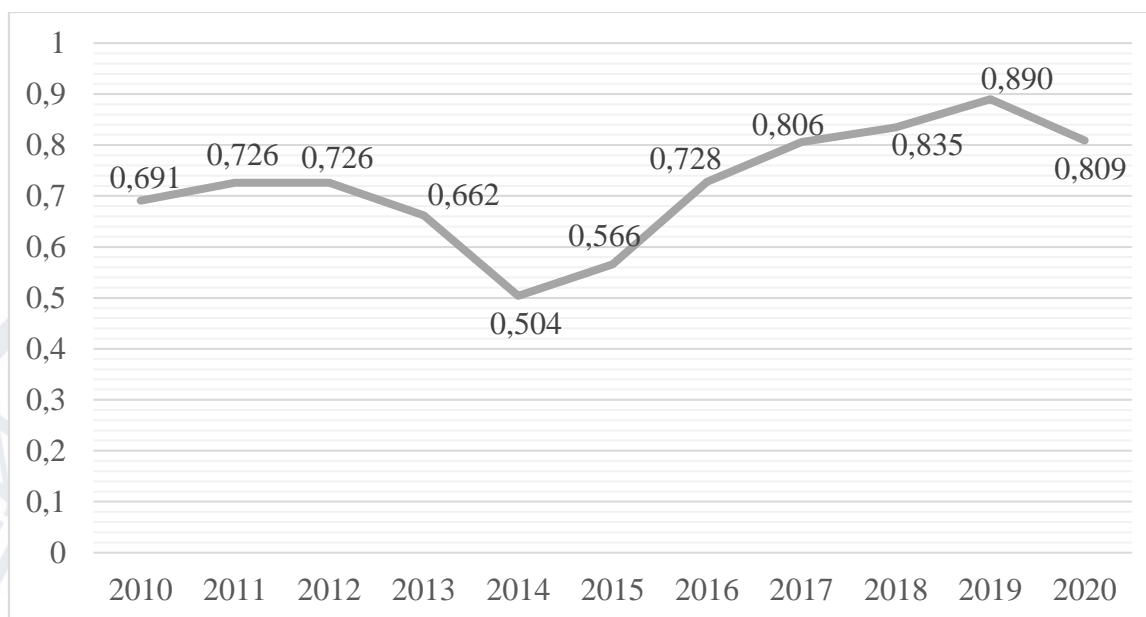


Рисунок 3.2 – Динаміка інтегрального індексу потенціалу розвитку МП України за 2010-2020 рр.

*Джерело: власна розробка*

Графік наочно демонструє слабку тенденцію зростання потенціалу розвитку МП. Найвище значення індекс мав у 2019 р. (0,890), тобто вплив позитивних і негативних факторів забезпечив використання потенціалу розвитку на 89%. Це означає, що потенціал розвитку недовикористаний на 11% (100 – 89) у порівнянні з кращими роками в даному дослідженні. Але така ситуація нестабільна: вже у 2020 р. індекс скоротився до 0,809. Найнижче значення індексу встановлено для 2014 р. (0,504 або 50,4% та 2015 р.). Це означає, що резерв потенціалу розвитку не використано у 2014 р. на 100% – 50,4% = 49,6%, для 2015 р. 100% – 56,6% = 43,4%.

Результати розрахунків інтегрального індексу та індексів окремих видів потенціалу розвитку МП наведені у табл. 3.2. По рядках таблиці визначено для кожного року інтегральний індекс потенціалу розвитку МП. Загалом за 2020 рік він склав 0,716 або 71,6%. Це означає, що потенціал розвитку МП не використано на 28,4%. По стовбцях розраховано для кожного року значення



потенціалів за структурними елементами. Найбільш високі показники потенціалу виявлено для 2017-2020 рр.

Таблиця 3.2 – Динаміка інтегральних індексів потенціалу розвитку МП за структурними елементами

Роки	Структурні елементи потенціалу розвитку МП					
	Організаційно-управлінський потенціал	Виробничий потенціал	Трудовий потенціал	Фінансовий потенціал	Інвестиційний потенціал	Інтегральний індекс потенціалу
2010	0,914	-	1,000	0,600	0,251	0,691
2011	0,893	-	0,966	0,640	0,406	0,726
2012	0,874	-	0,950	0,645	0,436	0,726
2013	0,934	0,379	0,937	0,599	0,459	0,662
2014	0,851	0,386	0,808	0,144	0,331	0,504
2015	0,858	0,441	0,758	0,347	0,425	0,566
2016	0,785	0,700	0,748	0,698	0,710	0,728
2017	0,844	0,636	0,796	0,801	0,953	0,806
2018	0,875	0,701	0,788	0,818	0,994	0,835
2019	0,924	0,788	0,839	0,899	1,000	0,890
2020	0,904	0,828	0,817	0,965	0,529	0,809
Разом	9,656	4,856	9,407	7,156	6,494	7,943
<b>Індекс</b>	<b>0,878</b>	<b>0,607</b>	<b>0,855</b>	<b>0,651</b>	<b>0,590</b>	<b>0,716</b>

Джерело: розраховано автором за даними [2]

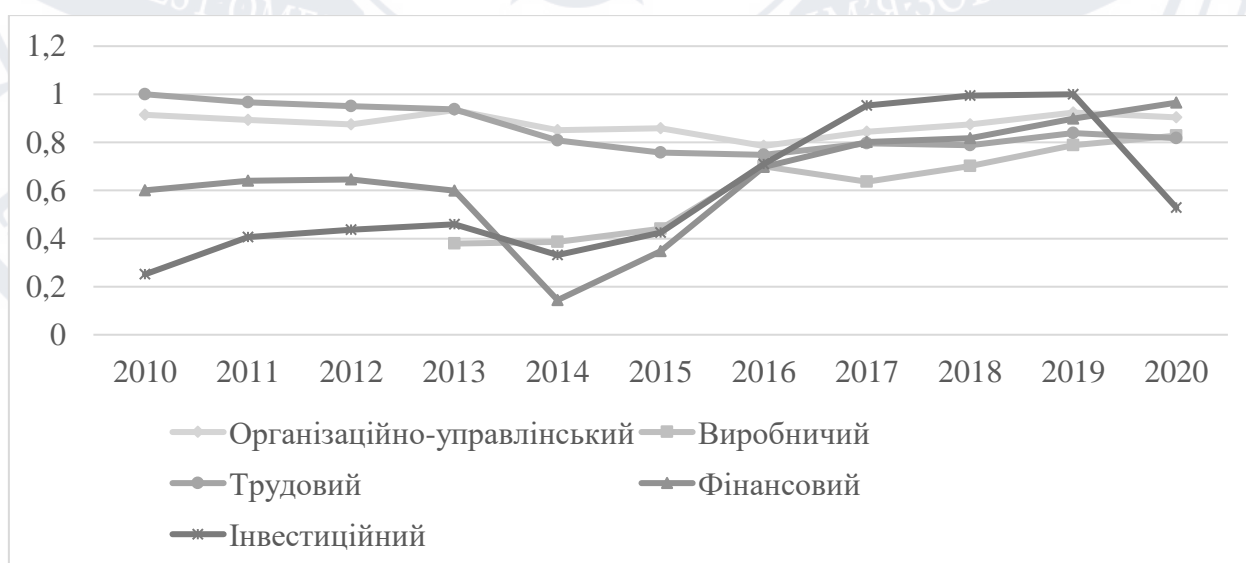


Рисунок 3.3 – Динаміка індексів потенціалу розвитку МП за структурними елементами

Джерело: побудовано автором

За структурними елементами переважають організаційно-управлінський потенціал (0,878) і трудовий (0,855). Значно відстають інвестиційний (0,590), виробничий (0,607) та фінансовий потенціал (0,651).

Таким чином, не зважаючи на позитивні зрушення, мале підприємництво дотепер стикається з перешкодами. Зміна потенціалу розвитку МП відбувається нерівномірно та суперечливо, слабкими залишається інвестиційний потенціал, що пояснюється невеликими сумами Програми державної підтримки МП, слабке грантове фінансування. Отже, існує потреба у розв'язанні накопичених проблем, пошуку шляхів реформування діяльності малого підприємництва (рис. 3.4).

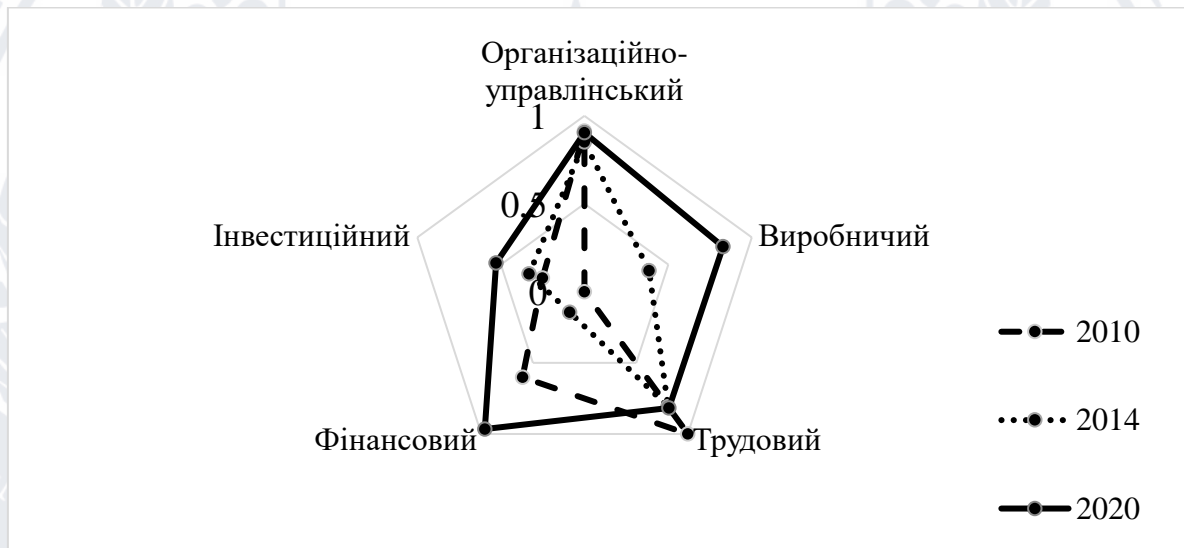


Рисунок 3.4 – Трансформаційні зміни полігону потенціалу за структурними елементами

*Джерело: побудовано автором*

У новій Стратегії розвитку МСП необхідно передбачити план дій щодо підтримки і розвитку мікро-, малого і середнього підприємництва, передбачивши забезпечення заходів відповідними фінансовими ресурсами (доступні кредити, фінансування з фондів підтримки малого підприємництва та бюджету, кредитні спілки, товариства взаємного страхування). Удосконалити законодавчу регламентацію термінів і кількості перевірок підприємців; механізми надання державного майна в оренду підприємцям малого бізнесу; проводити оцінку інвестиційних переваг за допомогою

інтегральних показників з метою підвищення рівня інформованості та методичної підтримки інвестиційних процесів та підприємництва у цілому; оцінювати інвестиційний клімат підприємницької діяльності.

Необхідно оновлення законодавства з питань праці, запровадження сучасного трудового права, заснованого на свободі трудового договору, спрощення адміністрування податків та звітності, документального оформлення процедури найму працівників, перегляд штрафних санкцій за порушення трудового законодавства і порядок їхнього застосування [6, с.10].

Визначення пріоритетних напрямів розвитку малого підприємництва та оптимізації використання ресурсів за видами економічної діяльності, галузями й територіями є першочерговими завданнями. Враховуючи знищення житла, об'єктів критичної інфраструктури у війни Росії проти України, такими видами діяльності мають бути будівництво, роздрібна торгівля, харчова промисловість, вантажні й пасажирські перевезення та інші види діяльності, притаманні конкретним регіонам України.

Відомо, що діяльність малих підприємств орієнтована, головним чином, на місцевий ринок. Отже, визначення і реалізація економічних і соціальних проблем підтримки і розвитку малого підприємництва необхідно спрямувати на районний та регіональний рівні. Централізовані кошти доцільно витратити на проекти та пріоритетні напрями розвитку регіону. Виконання зазначених заходів дасть можливість не лише залучити нові фінансові ресурси, а й забезпечити їх прибутковість і ефективність.

### **3.2 Визначення стратегічних напрямів реалізації потенціалу розвитку окремих видів економічної діяльності малого підприємництва України**

Підприємства малого бізнесу залучені у здійснення більшості видів економічної діяльності. Однак, значна їх частка припадає на (табл. 3.3):

1. Сільське господарство (сільське, лісове та рибне господарство).

2. Транспорт (транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність).
3. Торгівля (оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів).
4. Будівництво.
5. Послуги (тимчасове розміщування й організація харчування; фінансова та страхова діяльність; професійна, наукова та технічна діяльність; діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування).

Таблиця 3.3 – Частка видів економічної діяльності малого підприємництва у 2020 р.

Показники	Сільське господарство		Транспорт		Будівництво		Торгівля		Послуги	
	абсолют	%	абсолют	%	абсолют	%	абсолют	%	абсолют	%
Обсяг виробленої продукції, млрд грн	253,99	16,3	91,6	5,9	198,3	12,7	429,6	27,6	136,9	8,8
Обсяг реалізованої продукції, млрд грн	238,03	11,5	95,64	4,6	188,96	9,2	955,48	46,3	138,63	6,7
Кількість зайнятих, осіб	218462	12,3	102438	5,8	163551	9,2	383882	21,6	260650	14,7
Витрати на оплату праці, млрд грн	14,55	10,6	8,61	6,3	12,36	9,0	32,2	23,5	7,3	5,3

Джерело: розраховано автором за даними [2]

При формуванні стратегічних напрямів реалізації потенціалу розвитку необхідно досить суттєво вивчити стратегічне середовище основних видів економічної діяльності малого підприємництва та привабливість цих видів. Такий аналіз дозволить прийняти рішення стосовно того, в яких нішах найкращим чином можна реалізувати потенціал підприємств малого бізнесу. Конкурентні переваги окремих видів діяльності забезпечать ефективну реалізацію потенціалу та стійкі позиції малих підприємств на ринку.

Для визначення стратегічних напрямів реалізації потенціалу розвитку окремих видів економічної діяльності малого підприємництва України використано метод побудови модифікованої матриці GE-McKinsey.

Матриця GE-McKinsey розроблена консультаційною групою McKinsey спільно з корпорацією General Electric та має назву «екран бізнесу». Вона включає дев'ять квадрантів та заснована на оцінці довгострокової привабливості галузі та конкурентоспроможності стратегічної одиниці бізнесу. З метою розробки напрямів розвитку та покращення стратегічного середовища основних видів економічної діяльності пропонується модифікувати матрицю і провести аналіз за параметрами «Привабливість видів економічної діяльності» та «Стратегічне становище видів економічної діяльності».

Привабливість і стратегічне становище видів економічної діяльності можна охарактеризувати за наступними чинниками.

Основними показниками (індикаторами), що використовуються для оцінки привабливості виду економічної діяльності є: темп зростання виду економічної діяльності, висота бар'єрів входу (обмеження), диференціація продукції, конкуренція, ступінь насиченості ринку, попит, рентабельність основної діяльності (табл. 3.4).

Стратегічне середовище виду економічної діяльності визначається за такими показниками, як: частка МП за видом економічної діяльності, чисельність зайнятих, кількість фірм (підприємств), фінансовий результат, обсяг реалізованої продукції (табл. 3.5).

Для аналізу привабливості виду економічної діяльності необхідно виділити чинники, що найбільшою мірою відповідають специфіці обраних видів економічної діяльності, а потім об'єктивно оцінити їх, використовуючи три рівні: низький, середній, високий. Кожному чиннику методом експертних оцінок присвоюється певна вагомість, яка відповідає його значущості для різних видів економічної діяльності. В сумі вагомість усіх чинників дорівнює одиниці.

Таблиця 3.4 – Чинники привабливості виду економічної діяльності у 2021 р.

Показники	Сільське господарство	Транспорт	Будівництво	Торгівля	Послуги
Темп зростання виду економічної діяльності, %	28,4	22,8	16,1	26,0	33,5
Висота бар'єрів входу (обмеження)	- Високі капітальні витрати - Залежність від ресурсів - Сезонність виробництва - Наявність юридичних обмежень	- Високі капітальні витрати - Ліцензування діяльності - Складність логістики	- Високі капітальні витрати - Ліцензування діяльності - Обмежений доступ до ресурсів - Падіння платоспроможності населення - Бюрократизм	- Ліцензування діяльності	- Іноземна конкуренція - Ліцензування діяльності
Диференціація продукції	- Відсутня диференціація	- Помірний рівень диференціації	- Низький рівень диференціації	- Достатній рівень диференціації	- Високий рівень диференціації
Конкуренція	- Цінова	- Розвинена інфраструктура - Реклама	- Цінова - Технологічна конкуренція	- Розвинена інфраструктура - Жорстка конкуренція - Торгівля через інтернет - Велика кількість товарів-замінників	- Розвинена інфраструктура - Реклама - Тенденція підвищення якості послуг - Надання послуг через інтернет
Насиченість ринку	Ненасичений	Достатньо насичений	Помірно насичений	Дуже насичений	Насичений
Попит на продукцію	Високий попит	Середній попит	Низький попит	Високий попит	Середній попит
Рентабельність діяльності, %	37,7	2,0	0,7	15,0	9,4

Джерело: побудовано автором за даними [2]

Таблиця 3.5 – Чинники стратегічного середовища виду економічної діяльності у 2021 р.

Показники	Сільське господарство	Транспорт	Будівництво	Торгівля	Послуги
Частка МП за видом економічної діяльності <sup>1</sup> , %	38,4	19,2	45,5	37,6	32,6
Чисельність зайнятих, осіб	263037	246966	211250	1582051	631298
Кількість фірм (підприємств), од	68659	93489	55674	773845	275747
Фінансовий результат (сальдо) до оподаткування, млн грн	88438,78	3058,45	2456,85	31015,88	17902,01
Обсяг реалізованої продукції, млн грн	26273,5	188784,85	247908,67	1748579,33	601489,63

Джерело: побудовано автором за даними [2]

На основі вихідних даних таблиці 3.4 надається бальна оцінка виду діяльності за кожним обраним критерієм від одиниці (непривабливий) до п'яти (дуже привабливий). Потім визначається зважена оцінка для кожного виду діяльності (шляхом множення вагомості на оцінку) та розраховуються інтегральні показники привабливості кожного виду економічної діяльності (табл. 3.6):

$$K_{\text{ПР}} = \sum_{i=1}^n x_{ij} \cdot w_i, \quad (3.4)$$

де  $K_{\text{ПР}}$  – інтегральний показник привабливості виду економічної діяльності;

$x_{ij}$  – чинники, які характеризують привабливість  $j$ -го виду економічної діяльності;

$w_i$  – вагомість  $i$ -го чинника привабливості;

$n$  – кількість чинників привабливості.

<sup>1</sup> Частка МП за видом економічної діяльності проаналізована за показником «Обсяг виробленої продукції (товарів, послуг) суб'єктами малого підприємництва» за 2020 р. через відсутність даних за 2021 р.

Таблиця 3.6 – Оцінка привабливості видів економічної діяльності

Чинники	Вагомість	Оцінка					Зважена оцінка				
		С/Г	Тр	Б	Т	П	С/Г	Тр	Б	Т	П
Темп зростання виду економічної діяльності	0,10	4	2	1	3	5	0,4	0,2	0,1	0,3	0,5
Висота бар'єрів входу (обмеження)	0,20	2	3	1	5	4	0,4	0,6	0,2	1,0	0,8
Диференціація продукції	0,10	1	3	2	4	5	0,1	0,3	0,2	0,4	0,5
Конкуренція	0,13	1	3	2	5	4	0,13	0,39	0,26	0,65	0,52
Насиченість ринку	0,10	1	3	2	5	4	0,1	0,3	0,2	0,5	0,4
Попит	0,12	5	4	3	5	4	0,6	0,48	0,36	0,6	0,48
Рентабельність діяльності, %	0,25	5	2	1	4	3	1,25	0,5	0,25	1,0	0,75
<b>Інтегральний показник привабливості</b>	<b>1,00</b>	-	-	-	-	-	<b>2,98</b>	<b>2,77</b>	<b>1,58</b>	<b>4,45</b>	<b>3,95</b>

Джерело: розраховано автором

За даними таблиці 3.5 визначаються інтегральні показники стратегічного середовища видів економічної діяльності за подібною методикою (табл. 3.7):

$$K_{CC} = \sum_{i=1}^n y_{ij} \cdot w_i, \quad (3.5)$$

де  $K_{CC}$  – інтегральний показник стратегічного середовища виду економічної діяльності;

$y_{ij}$  – чинники, які характеризують стратегічне середовище  $j$ -го виду економічної діяльності;

$w_i$  – вагомість  $i$ -го чинника стратегічного середовища;

$n$  – кількість чинників стратегічного середовища.

Розрахунки оформлюються в таблиці.



Таблиця 3.7 – Оцінка стратегічного середовища видів економічної діяльності

Чинники	Вагомість	Оцінка					Зважена оцінка				
		С/г	Тр	Б	Т	П	С/г	Тр	Б	Т	П
Частка МП за видом економічної діяльності, %	0,25	4	1	5	3	2	1,0	0,25	1,25	0,75	0,5
Чисельність зайнятих, осіб	0,15	3	2	1	5	4	0,45	0,3	0,15	0,75	0,6
Кількість фірм (підприємств), од	0,15	2	3	1	5	4	0,3	0,45	0,15	0,75	0,6
Фінансовий результат (сальдо) до оподаткування, млн грн	0,25	5	2	1	4	3	1,25	0,5	0,25	1,0	0,75
Обсяг реалізованої продукції, млн грн	0,20	1	2	3	5	4	0,2	0,4	0,6	1,0	0,8
<b>Інтегральний показник стратегічного середовища</b>	<b>1,00</b>	-	-	-	-	-	<b>2,03</b>	<b>1,9</b>	<b>2,4</b>	<b>4,25</b>	<b>3,25</b>

Джерело: розраховано автором

Положення кожного виду економічної діяльності в матриці визначається відкладанням інтегральних показників стратегічного середовища (по осі X) та привабливості (по осі Y) (рис. 3.4).

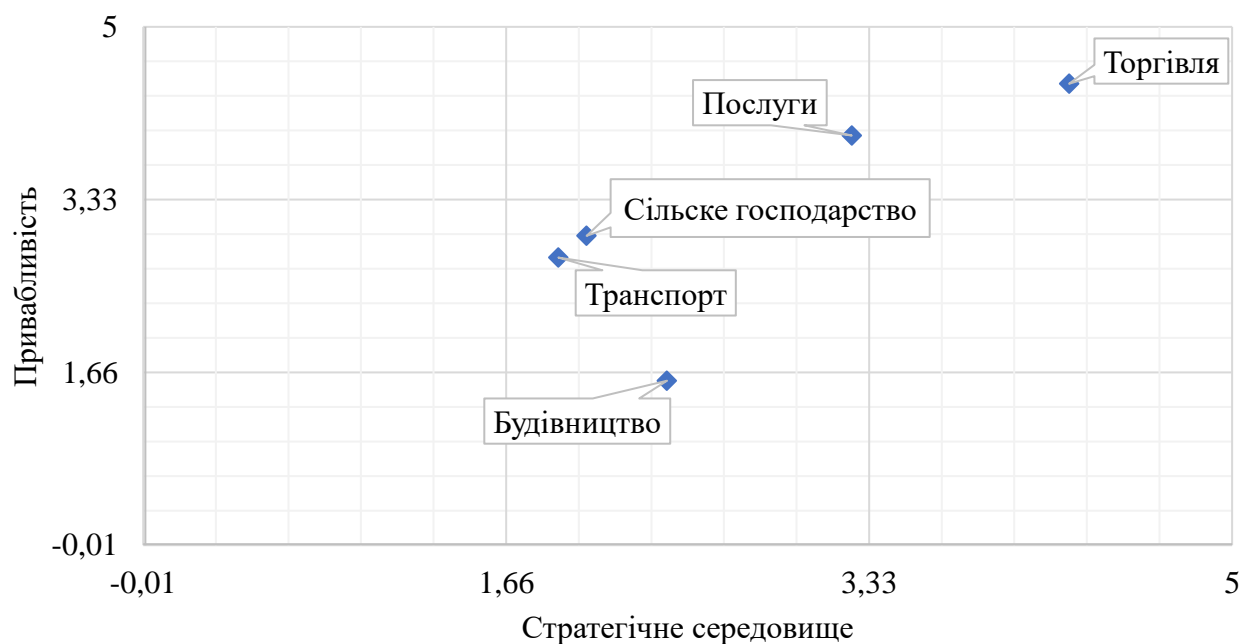


Рисунок 3.5 – Модифікована матриця GE-McKinsey

Джерело: побудовано автором

Таким чином, «Сільське господарство» і «Транспорт» характеризуються середньою привабливістю та середнім стратегічним середовищем. Здійснення цих видів діяльності можливе, оскільки вони мають потенціал розвитку та дають малим підприємствам можливість отримати конкурентні переваги.

Стратегічними напрямками розвитку мають стати:

- розробка шляхів формування конкурентних переваг підприємствами малого бізнесу;
- побудова стратегії посилення ринкових позицій;
- залучення інвестицій з метою поступового посилення конкурентних переваг;
- отримання максимальної віддачі від реалізації потенціалу при використанні обмежених методів просування бізнесу.

Вид економічної діяльності «Послуги» має високий потенціал розвитку.

Відповідно, пропонується наступний перелік стратегічних напрямів:

- концентрація потенціалу на просуванні якісних послуг;
- визначення шляхів розвитку, спираючись на стратегію витіснення конкурентів, по відношенню до яких підприємства малого бізнесу мають значні конкурентні переваги;
- використання потенціалу розвитку для диференціації у споріднених та неспоріднених видах діяльності.

«Будівництво» відрізняється низькою привабливістю та середнім стратегічним середовищем малого бізнесу. Отже, стратегічні напрями розвитку мають бути сформовані наступним чином:

- формування стратегії швидкого зростання за умови достатнього рівня фінансування;
- інвестиційна підтримка та захист ринкових позицій підприємств малого бізнесу;
- залучення маркетингових інструментів просування бізнесу.

Вид економічної діяльності «Торгівля» являється високо привабливим та має міцне стратегічне середовище. Від займає лідируючі позиції з усіх видів

економічної діяльності в Україні. Відповідно, зусилля малого бізнесу мають бути сконцентровані на наступних стратегічних напрямках розвитку:

- зосередження наявних ресурсів на постійному розвитку;
- забезпечення достатнього рівня інвестування для максимально можливого зростання;
- захист конкурентних переваг для забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу (захист технологій, помірний рівень цін, прихильність споживачів тощо);
- побудова маркетингової стратегії, яка спрямована на покращення іміджу малого підприємництва;
- інвестування в розвиток технології просування продукції;
- створення інноваційної цінності у конкурентних перевагах для посилення бар'єрів входження потенційних конкурентів.

### **Висновки до розділу 3**

Для оцінки динаміки змін, пов'язаних з реалізацією потенціалу розвитку малого підприємництва розроблений інтегральний індекс, розрахований методом багатовимірної середньої. Зміна потенціалу розвитку малого підприємництва відбувається нерівномірно та суперечливо, слабкими залишаються фінансовий і інвестиційний потенціали, що пояснюється невеликими сумами Програми державної підтримки МП, слабе грантове фінансування.

При формуванні стратегічних напрямів реалізації потенціалу розвитку досить суттєво проаналізоване стратегічне середовище окремих видів економічної діяльності малого підприємництва та привабливість цих видів. Такий аналіз дозволив сформулювати рішення стосовно того, в яких нішах найкращим чином можна реалізувати потенціал підприємств малого бізнесу. Відповідно, конкурентні переваги окремих видів економічної діяльності забезпечать ефективну реалізацію потенціалу та стійкі позиції малих підприємств на ринку.

Для визначення стратегічних напрямів реалізації потенціалу розвитку окремих видів економічної діяльності малого підприємництва України використано метод побудови модифікованої матриці GE-McKinsey. Кожний з них оцінено за відповідними критеріями і отримав пропозиції щодо стратегічного розвитку та реалізації потенціалу з урахуванням сучасних тенденцій.



## ВИСНОВКИ

Розвиток малого бізнесу є одним із основних факторів становлення економіки. Малий бізнес може взяти на себе роль стимулятора не тільки економічного, а й соціального. Він може допомогти у становленні середнього класу населення, отримати більшу незалежність як від влади, так і від великого бізнесу чи олігархічних структур. У Європі головною рушійною силою в економіці є малий бізнес. Саме він бере участь фактично у всіх сферах економіки.

Результати розрахунків інтегрального індексу та індексів окремих видів потенціалу розвитку МП показали, що за 2020 рік (0,716 або 71,6%), що він невикористаний на 28,4%. За структурними елементами переважають організаційно-управлінський потенціал (0,878) і трудовий (0,855). Значно відстають інвестиційний (0,590), виробничий (0,607) та фінансовий потенціал (0,651).

Очікувано, що поки триває війна, повернення на довоєнний рівень розвитку малого підприємництва є малоімовірним. Сьогодні в країні вже планується або діє низка урядових програм: платформа для допомоги роздрібним торговцям продуктів харчування у пошуку регіональних постачальників; платформа для координації виробників та роздрібних торговців з військово-цивільними адміністраціями та міжнародними організаціями; платформа державної підтримки аграріїв; єдиний експортний веб-портал; програми пільгового кредитування. Станом на початок серпня 2022 р. малому і середньому бізнесу було видано кредитів на загальну суму 134,7 млрд грн. Попри це, урядові програми можна підсилити додатковими ініціативами.

Першочергово підтримку мають отримати підприємці, які планують відкрити власну справу в тих галузях економіки, які будуть пріоритетними для розвитку країни в контексті майбутнього Плану відбудови країни. На думку експертів, сільське господарство є надзвичайно важливим та представляє сектор потенційного зростання з точки зору зайнятості та

підприємництва через величезні втрати цього сектора в певних регіонах та через те, що більшість внутрішньо переміщених осіб знайшли притулок у малих містах, сільській місцевості і передмістях. Прогнозується, що після закінчення війни активно розвиватимуться і потребуватимуть кадрів будівництво, сільське господарство, виробництво продуктів харчування, оптова та роздрібна торгівля, логістика, виробництво хімічної продукції, електричного устаткування, меблів. В рамках післявоєнного відновлення варто робити акцент на створенні доданої вартості в галузях, що мають потенціал розвитку.

Метод побудови модифікованої матриці GE-McKinsey, використаний для визначення стратегічних напрямів реалізації потенціалу розвитку окремих видів економічної діяльності малого підприємництва України, показав необхідність аналізу відповідних критеріїв привабливості та стратегічного середовища видів економічної діяльності та практичну значущість пропозицій щодо стратегічного розвитку та реалізації потенціалу з урахуванням сучасних тенденцій.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ

1. Господарський кодекс: кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV станом 25. 06. 2016 р. Верховна Рада України. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
2. Сайт Державної служби статистики України. URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)
3. Угода про асоціацію з ЄС. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011)
4. Верховна Рада України. Європейська хартія малих підприємств. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_860#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_860#Text)
5. Official Journal of the European Union. COMMISSION RECOMMENDATION of 6 May 2003 concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises. C(2003) 1422. URL: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2003:124:0036:0041:EN:PDF>
6. Business Ombudsman Council. Системний звіт «Великі проблеми малого бізнесу». (2020). URL: <https://boi.org.ua/publications/systemicreports/1271-sistemnij-zv-t-velik-problemi-malogo-b-znesu/>
7. Верховна Рада України. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» 996-XIV від 16.07.1999 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>
8. Верховна Рада України. Господарський кодекс України 436-IV від 16.01.2003 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
9. Верховна Рада України. Європейська хартія малих підприємств. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_860#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_860#Text)
10. Ярова Ю.М. Формування та реалізація потенціалу малого підприємництва на сільських територіях. Дисер. на здоб наук. ступ. канд. екон. наук. Центральна спілка споживчих товариств України, Львівський торговельно-економічний університет. Львів. 2018. 259 с.
11. Економічна енциклопедія: у 3 т. Ред. рада: Б. Д. Гаврилишин (голова) [та ін.]. Київ: Вид. центр «Академія», 2002. Т. 1. Відп. ред. С. В. Мочерний. 864 с.

12. Глобальний моніторинг підприємництва (Global Entrepreneurship Monitoring, GEM). URL: [www.gemconsortium.org](http://www.gemconsortium.org).
13. Дикань О.В., Фролова Н.Л. Антикризове регулювання розвитку малого та середнього підприємництва: інституціонально-інфраструктурний аспект. *Агросвіт*. №4. 2019. С. 15-23
14. Фонд розвитку підприємництва. Програми кредитування для підприємництва. URL: <https://bdf.gov.ua/uk/dlya-pidpnyemstv>
15. Сіпайло Л.Г., Ляшук А.М. Інвестиційний потенціал підприємств України в кризових умовах. *Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід*. №8. 2017. С. 29-33.
16. Підприємництво як об'єкт державного регулювання. (2019). URL: <https://tusovka.kr.ua/news/2019/09/19/pidpriemnitstvo-jak-ob-ekt-derzhavnogo-reguljuvannja>
17. LIGA 360. Закон України «Про розвиток і державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» від 19.10.2011 №9202-1. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JF73M01A>
18. Дмитрієв І.А., Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Харків: ФОП Бровін О.В. 2020. 340 с.
19. Стегней М.І., Бошинда І.М. Сучасний стан малого бізнесу: європейський досвід, національні реалії та регіональні особливості. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск 16. С. 495-499. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/16\\_ukr/75.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/75.pdf)
20. Омеляненко Т.В., Короткова К.О. Розвиток малого підприємництва та малого бізнесу в Україні: чинники впливу та актуальні тенденції. *Ефективна економіка*. 2020. №1. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2020/11.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2020/11.pdf)
21. Державна служба статистики України. Статистичний щорічник України за 2020 р. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>



22. Лозінська Ж.П. Аналіз власних джерел фінансування розвитку малого бізнесу. *Інфраструктура ринку*. № 9. 2017. С. 89-94. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/9\\_2017\\_ukr/17.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/9_2017_ukr/17.pdf)
23. Зварич М.М., Бикова Н.В. Проблеми і перспективи інвестування малого та середнього бізнесу. (2017). URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/09/170.pdf>
24. Ливч Д. Нове обличчя українського підприємництва. Українська правда. (2022). URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/08/29/690937/>
25. European Business Association. Індекс інвестиційної привабливості України показав найнижче значення з 2013 року. (2022). URL: <https://eba.com.ua/indeks-investytsijnoyi-pryvablyvosti-ukrayiny-pokazav-najnyzhche-znachennya-z-2013-roku/>
26. European Business Association. Трудова міграція: чи побільшає українських заробітчан у 2022 році. URL: <https://eba.com.ua/trudova-migratsiya-chy-pobilshaye-ukrayinskyh-zarobitchan-u-2022-rotsi/>
27. Марченко В.М., Харитоненко Д.В. Сучасні тенденції розвитку малого підприємництва в Україні. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. №19. 2021. С. 82-88
28. Національна асоціація адвокатів України. Малий бізнес в умовах пандемії COVID-19: правове регулювання фінансової підтримки державою. (2020). URL: <https://unba.org.ua/publications/print/5792-malij-biznes-v-umovah-pandemii-covid-19-pravove-regulyuvannya-finansovoi-pidtrimki-derzhavoyu.html>
29. Урядовий портал. Мінцифри: 93% малого та середнього бізнесу України допомагає державі перемогти у війні. (2022). URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/mincifri-93-malogo-ta-serednogo-biznesu-ukrayini-dopomagaye-derzhavi-peremogti-u-vijni>
30. Енциклопедія сучасної України. Суспільство. Том 9. Літера Е. URL: <https://esu.com.ua/article-18794>

31. Плікус І.Й. Потенціал підприємства, його оцінка й трансформація: економічна та бухгалтерська інтерпретація. (2017). URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/09/170.pdf>
32. Алейнікова О.В., Притула Н.М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент. Навчальний посібник. Київ: ДВНЗ «Університет менеджменту освіти». 2016. 614 с.
33. Сидорова А.В., Глущенко А.М. Статистичне забезпечення управління змінами на підприємствах великого бізнесу: монографія. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2017. 169 с.
34. Костенюк Ю.Б., Витяганець І.М. Компаративний аналіз угруповання підприємств за розміром. Міжнародна мультидисциплінарна наукова інтернет-конференція «Світ наукових досліджень. Випуск 13» (м. Тернопіль, Україна – м. Переворськ, Польща). 25-26 жовтня 2022 р. с. 29-30.
35. Проблеми та перспективи розвитку малого і середнього бізнесу : монографія. За ред. д-ра екон. наук, професора С. Д. Лучик. Чернівецький торговельно-економічний інститут КНТЕУ. Чернівці: Технодрук, 2021. 400 с.
36. Костенюк Ю.Б., Витяганець І.М. Стратегічний аналіз чинників формування та реалізації потенціалу розвитку малого підприємництва в Україні. Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення» (випуск 73). 8-9 грудня 2022 р. URL: <http://www.konferenciaonline.org.ua/ua/articles/year-2/rozdil-19/pidrozdil-58/pidrozdil2-0/>
37. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» № 4618-VI від 22.03.2012 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4618-17>
38. Ахновська І.О., Левченко О.В. Розвиток краудфандингу для фінансування малого бізнесу в умовах інформаційної економіки. *Підприємство та інновації*. 2021. №16. С. 76-82. URL: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/408>

39. Болгов В.Є. Соціологічні аспекти економіки в умовах війни, виклики та можливості для України. *Вісник науки та освіти*. Серія «Соціологія». №3 (3). 2022 р. С. 258-268.

URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/vno/article/view/2650/2657>

40. Клочан І. В., Трегубов О.С., Гнатенко І.А., Парохненко О.С. Управління розвитком підприємництва в інноваційній економіці: моделювання ефективного використання ресурсів та мінімізація транзакційних витрат. *Інвестиції: практика та досвід*. № 17/2021. С. 6-10. DOI: 10.32702/23066814.2021.17.5 2.

41. Lytvynenko S., Tregubov O., Prykhno Y. Transformation of the paradigm of entrepreneurial activity innovative development in the pandemic conditions. *International Journal of Agricultural Extension*. 2022. V. 10/2. P. 147-156. URL: <https://journals.esciencepress.net/index.php/IJAE/article/view/3853> DOI: 10.33687/ijae.010.00.3853

42. Олійник Л.В. Матвійчук Л. Податкове навантаження вітчизняних підприємств в умовах воєнного стану: методичний аспект. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2022. № 3. С. 192-198. <http://elar.khmnpu.edu.ua/jspui/handle/123456789/12391>

43. Андронік О.Л. Вплив оподаткування на розвиток малого та середнього підприємництва в Україні. *Економіка і організація управління*. Донецький національний університет. Вінниця. 2020. №3 (39), С. 144-154 URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/9711>

44. Костенюк Ю.Б. Моделювання потенціалу підприємства для розробки стратегій управління. *Статистика України*. 2019. №4(87). С. 21-27 URL: <http://194.44.12.92:8080/jspui/handle/123456789/4560>

45. Програма стимулювання економіки для подолання наслідків COVID-19: «Економічне відновлення». Інформаційно-аналітичні матеріали. Кабінет Міністрів України. 2020. URL: [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua)

46. Стрілець В.Ю. Забезпечення розвитку малих підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Полтава: ПУЕТ. 2019. 457 с.

47. Семенова Т.В., Гуменюк Т.Є. Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. №29. С. 123-126
48. Сидорова А., Костенюк Ю. Матрична модель у стратегічному управлінні соціально-економічним розвитком регіонів. *Вісник Львівського університету*. Серія економічна. 2021. Випуск 60. С. 128-138
49. Марченко О., Хіценко Л., Малій А., Черненко К., Верховод І. Потенціал малого бізнесу щодо поліпшення якісних і кількісних характеристик зайнятості населення: проблеми оцінки і реалізації в Україні. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021. №1(36). С. 430-441
50. Андреева І. Ріст попри кризу: чому український малий та середній бізнес вистійть та переможе. *Українська правда*. (2022). URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/09/23/691787/>