

Центральноукраїнський національний технічний університет

(повне найменування закладу вищої освіти)

Центр заочної та дистанційної освіти

(повне найменування інституту, назва факультету (відділення))

Кафедра «Економіка, менеджмент та комерційна діяльність»

(повна назва кафедри (предметної, циклової комісії))

«Допущена до захисту»

Зав. кафедри ЕМКД

канд. екон. наук., доцент

Тетяна РЯБОВОЛИК

«12» грудня 2025 р.

(протокол засідання кафедри ЕМ та КД

№7 від «12» грудня 2025 р.)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на другому (магістерському) рівні вищої освіти

на тему:

**Напрями удосконалення регуляторної політики у сфері
підтримки міжнародної торгівлі суб'єктів малого та середнього
бізнесу**

Виконала здобувачка вищої освіти

на другому (магістерському) рівні

ОПП «Підприємництво та торгівля у

SMART-середовищі»

спеціальності 076 «Підприємництво та

торгівля» групи ПТ-24Мз

Тетяна Іванівна Грінка

«12» грудня 2025 р.

Керівник: Віце-президент КР ТПП

Л.М. Солонар

«12» грудня 2025 р.

Рецензент канд. екон. наук, доцент

О.Б.Пугаченко

Завідувачу кафедри
економіки, менеджменту та
комерційної діяльності
к.е.н., доценту
Тетяні РЯБОВОЛИК
здобувача вищої освіти
___6__ курсу, групи _ПТ-24Мз __
спеціальності 076 «Підприємництво
та торгівля», ОПП «Підприємництво
та торгівля у SMART-середовищі»
Грінки Тетяни Іванівни

Заява

Прошу дозволити мені виконання кваліфікаційної роботи на другому (магістерському) рівні вищої освіти на тему: **Напрями удосконалення регуляторної політики у сфері підтримки міжнародної торгівлі суб'єктів малого та середнього бізнесу** за матеріалами практики Кропивницької міської ради, м. Кропивницький.

“ ___ ” _____ 20__ р.

_____ підпис

«Згоден» – науковий керівник

_____ підпис

“ ___ ” _____ 20__ р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ РЕГУЛЯТОРНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ.....	10
1.1. Теоретичні засади регуляторної політики та її роль у підтримці підприємництва.....	10
1.2. Малий та середній бізнес як об'єкт регуляторної політики в умовах міжнародної торгівлі.....	20
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності регуляторної політики у сфері міжнародної торгівлі на місцевому рівні.....	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ РЕАЛІЗАЦІЇ РЕГУЛЯТОРНОЇ ПОЛІТИКИ МІСЬКОЇ РАДИ У СФЕРІ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ.....	28
2.1. Загальна характеристика Департаменту з питань економічного розвитку Міської ради міста Кропивницького.....	28
2.2. Аналіз діяльності Департаменту щодо підтримки малого та середнього бізнесу.....	33
2.3. Оцінка стану регуляторної політики міської ради у сфері розвитку міжнародної торгово-економічної діяльності МСБ.....	42
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ РЕГУЛЯТОРНОЇ ПОЛІТИКИ МІСЦЕВОГО РІВНЯ ДЛЯ ПІДТРИМКИ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ.....	52
3.1. Вдосконалення інструментів регуляторної політики для стимулювання виходу МСП на міжнародні ринки.....	52
3.2. Розвиток механізмів партнерства міської ради та бізнесу у сфері міжнародної торгівлі.....	57
3.3. Стратегічні орієнтири удосконалення регуляторної політики на місцевому рівні з урахуванням європейського досвіду.....	62
ВИСНОВКИ.....	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	78
ДОДАТКИ.....	83

ВСТУП

Світова практика доводить, що мале й середнє підприємництво є невід'ємним елементом ринкової економіки та одним із головних чинників її розвитку. Саме цей сектор формує основні структурні параметри економіки, впливає на якість та обсяги виробництва, а також визначає темпи зростання валового внутрішнього продукту країни. Упродовж багатьох десятиліть у провідних державах світу малий і середній бізнес демонструє стабільну позитивну динаміку. В Україні також відбулися помітні зміни в цій сфері завдяки системним реформам, серед яких: дерегуляція підприємницької діяльності, гармонізація правової бази та процедур банкрутства із законодавством ЄС, удосконалення системи державних закупівель, а також розвиток інституційних механізмів і формування ключових підприємницьких компетентностей.

Проблеми державного регулювання розвитку малого та середнього підприємництва детально розглядаються у наукових працях як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників. До українських учених, які досліджували ці питання, належать А. Апопій, В. Базилевич, М. Барна, З. Варналій, Л. Воротіна, О. Ворчак, М. Козоріз, О. Кузьмін, А. Мокій, С. Реверчук, В. Рябошлик та А. Чухно. Серед зарубіжних авторів, чиї дослідження мають значний вплив на розуміння регуляторних механізмів, варто відзначити Е. Долана, М. Долішнього, П. Друкера, К. Макконела та П. Самуельсона. Проте, існуючі традиційні інструменти, механізми та засоби державного регулювання і підтримки малого та середнього підприємництва не завжди дають очікуваний ефект, зокрема через недостатнє створення відповідних умов для їхнього ефективного застосування.

Актуальність обраної теми обумовлена тим, що у сучасних умовах глобалізації міжнародна торгівля виступає ключовим чинником економічного розвитку, а малий та середній бізнес (МСП) – рушійною силою зростання національної економіки. Саме підприємства цього сектору забезпечують значну частку робочих місць, формують гнучкість ринку та сприяють інноваційним

процесам. Водночас для МСП характерними є обмежені фінансові, кадрові та організаційні ресурси, що ускладнює їх вихід на міжнародні ринки без належної підтримки з боку державних та місцевих органів влади.

Регуляторна політика, яка формується на рівні територіальних громад і міських рад, відіграє важливу роль у створенні сприятливих умов для розвитку підприємництва. Її ефективність визначає можливості МСП щодо інтеграції у міжнародні торговельні відносини, підвищення конкурентоспроможності та розширення експортного потенціалу. Варто відзначити, що нині існує низка проблем: надмірна зарегульованість процедур, недостатня прозорість рішень органів влади, обмежений доступ бізнесу до інформації та міжнародних партнерів.

В умовах євроінтеграційних процесів для України особливого значення набуває формування сучасних та ефективних місцевих регуляторних політик, зорієнтованих на розвиток міжнародної торгівлі. Міські ради як найближчий до бізнесу рівень влади мають не лише забезпечувати прозорість регуляторного середовища, а й активно виступати ініціаторами програм підтримки підприємців, сприяти залученню інвестицій та розвитку співпраці з іноземними партнерами.

Дослідження напрямів удосконалення регуляторної політики на місцевому рівні у сфері міжнародної торгівлі малого та середнього бізнесу дозволяє визначити ефективні механізми підвищення ролі органів місцевого самоврядування у формуванні конкурентного середовища, створенні умов для інтеграції МСП у світові ринки та забезпеченні сталого економічного розвитку територіальних громад.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтувати теоретичні та практичні засади вдосконалення регуляторної політики місцевих органів влади у сфері стимулювання міжнародної торговельно-економічної діяльності малого та середнього підприємництва.

Реалізація мети дослідження обумовила необхідність вирішення наступних завдань:

- проаналізувати теоретичні підходи до сутності та ролі регуляторної політики у розвитку МСП;
- дослідити сучасний стан і проблеми міжнародної торгово-економічної діяльності МСБ в Україні;
- обґрунтувати методичні підходи до оцінки ефективності регуляторної політики на місцевому рівні;
- оцінити практику реалізації регуляторної політики на місцевому рівні (на прикладі Кропивницької міськради).
- визначити бар'єри та можливості для малого і середнього бізнесу у сфері міжнародної торгівлі.
- запропонувати напрями удосконалення регуляторної політики місцевих органів влади для підвищення конкурентоспроможності МСБ на міжнародному ринку;
- визначити можливості розвитку партнерства міської ради та бізнесу у сфері міжнародної торгівлі;
- сформулювати стратегічні орієнтири удосконалення регуляторної політики місцевого рівня з урахуванням європейського досвіду.

Об'єктом дослідження стала регуляторна політика органів місцевого самоврядування у сфері розвитку міжнародної торговельної діяльності.

Предмет дослідження - механізми, інструменти та напрями вдосконалення регуляторної політики на місцевому рівні щодо підтримки міжнародної торгівлі малого і середнього бізнесу.

Методи дослідження, які використовувалися в роботі: *аналіз та синтез наукової літератури* – для вивчення теоретичних підходів до державного регулювання малого та середнього підприємництва, міжнародної торгівлі та інструментів регуляторної політики; *моніторинг та систематизація статистичних даних* – для оцінки стану розвитку МСБ у міжнародній торгівлі, виявлення тенденцій та проблемних аспектів; *метод порівняльного аналізу* – для зіставлення досвіду інших країн та українських практик у сфері регулювання

МСП і міжнародної торгівлі, *аналіз нормативно-правової бази та документів органів місцевого самоврядування* – для оцінки ефективності регуляторної політики на місцевому рівні; *інтерв'ю та опитування представників МСП та органів місцевого самоврядування* – для збору практичної інформації про проблеми та потреби бізнесу, *SWOT-аналіз* – для визначення сильних та слабких сторін існуючої регуляторної політики, а також можливостей і загроз розвитку МСП у міжнародній торгівлі; *метод експертних оцінок* – для обґрунтування пропозицій щодо вдосконалення регуляторної політики.

Теоретичною основою кваліфікаційної роботи є сучасні наукові дослідження та концепції у сфері державного регулювання малого та середнього підприємництва, міжнародної торгівлі та регуляторної політики на місцевому рівні. В роботі використані положення щодо теорії економічного розвитку, механізмів підтримки МСП, оцінки ефективності регуляторних інструментів та стимулювання міжнародної торгово-економічної діяльності.

Крім того, теоретична база включає концепції формування сприятливого середовища для малого і середнього бізнесу, розробки методик удосконалення регуляторної політики та практичні підходи до стимулювання виходу підприємств на міжнародні ринки. Використані положення дозволяють обґрунтувати напрями удосконалення місцевої регуляторної політики та сформулювати практичні рекомендації для підтримки МСБ у міжнародній економічній взаємодії.

Інформаційну базу дослідження становлять наукові публікації, монографії та статті у сфері державного регулювання малого та середнього підприємництва, міжнародної торгівлі та регуляторної політики. До неї також аналітичні матеріали Міністерства економіки та органів місцевого самоврядування, нормативно-правові акти, що регламентують діяльність малого та середнього бізнесу, а також внутрішні документи та звіти міської ради щодо підтримки підприємництва.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості їх використання органами місцевого самоврядування та підприємницькими структурами для підвищення ефективності регуляторної політики у сфері міжнародної торгівлі малого та середнього бізнесу. Рекомендації та пропозиції, розроблені в роботі, можуть стати основою для вдосконалення механізмів підтримки МСБ, оптимізації процедур взаємодії підприємств з органами влади, а також для розробки програм стимулювання виходу підприємств на міжнародні ринки. Крім того, результати дослідження можуть використовуватися в освітньому процесі під час підготовки фахівців з економіки, управління та міжнародної торгівлі.

Кваліфікаційна робота складається з теоретичної та практичної частини. Структура роботи: вступ, три розділи, висновки, список використаної літератури та додатки.

В першому розділі розглядаються теоретичні засади регуляторної політики та її роль у підтримці підприємництва, МСБ як об'єкт регуляторної політики в умовах міжнародної торгівлі, методичні підходи до оцінки ефективності регуляторної політики у сфері міжнародної торгівлі.

Другий розділ кваліфікаційної роботи містить аналіз діяльності Департаменту щодо підтримки малого та середнього бізнесу та оцінку стану регуляторної політики міської ради у сфері розвитку міжнародної торгово-економічної діяльності МСБ.

У третьому розділі окреслені напрями удосконалення регуляторної політики місцевого рівня для підтримки міжнародної торгівлі МСБ, а саме: вдосконалення інструментів регуляторної політики цього аспекту, розвиток механізмів партнерства міської ради та бізнесу у сфері міжнародної торгівлі, стратегічні орієнтири удосконалення регуляторної політики на місцевому рівні з урахуванням європейського досвіду.

Загальний обсяг роботи становить 83 сторінок друкованого тексту. Ілюстративний матеріал до дипломної роботи містить 11 таблиць, 13 рисунків та 1 схему.

Наукова новизна одержаних результатів роботи полягає у комплексному обґрунтуванні підходів до вдосконалення інструментів місцевої регуляторної політики, спрямованих на активізацію виходу суб'єктів малого та середнього підприємництва на міжнародні ринки. У дослідженні вперше запропоновано модель партнерської взаємодії між міською радою та бізнесом у сфері міжнародної торгівлі, що поєднує регуляторні, консультаційні та інфраструктурні механізми підтримки. Новизну становить розроблення системи стратегічних орієнтирів розвитку регуляторної політики на місцевому рівні, що враховує провідні європейські практики адаптації бізнесу до глобальних вимог. У роботі також уточнено методичні підходи до оцінювання ефективності місцевої регуляторної політики у контексті інтернаціоналізації МСП, що забезпечує можливість практичного застосування результатів дослідження.

Результати дослідження було представлено на VIII Міжнародній науково-практичній конференції «Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України». Тема роботи: «Регуляторна політика, як інструмент стимулювання міжнародної активності малого та середнього бізнесу».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ РЕГУЛЯТОРНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

1.1. Теоретичні засади регуляторної політики та її роль у підтримці підприємництва

Регуляторна політика виступає фундаментальною складовою державного управління, спрямованою на формування сприятливих умов для розвитку підприємництва та забезпечення збалансованого економічного середовища. Її значення зростає в умовах динамічних соціально-економічних трансформацій, коли виникає потреба у створенні ефективних механізмів державного впливу на бізнес із одночасним збереженням принципів ринкової свободи.

Теоретичне дослідження регуляторної політики дозволяє обґрунтувати її місце і роль у системі державного регулювання економіки, визначити основні підходи та принципи, а також оцінити вплив на розвиток підприємницького середовища. Систематизація наукових підходів до розуміння сутності регуляторної політики [8, 12, 13, 16, 19] сприяє формуванню концептуальних засад для подальшого удосконалення практики державного управління (рис. 1.1.).

Законодавчо засади (принципи) регуляторної політики в Україні визначені у Законі України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» [1].

Засади регуляторної політики формують концептуальну основу державного впливу на підприємницьке середовище та визначають правила взаємодії між органами влади й суб'єктами господарювання. Вони ґрунтуються на принципах доцільності, прозорості, передбачуваності та ефективності державного регулювання. У контексті розвитку підприємництва ці засади спрямовані на мінімізацію адміністративних бар'єрів, усунення надмірного втручання держави

в економічну діяльність та створення стабільних умов для реалізації бізнес-ініціатив.

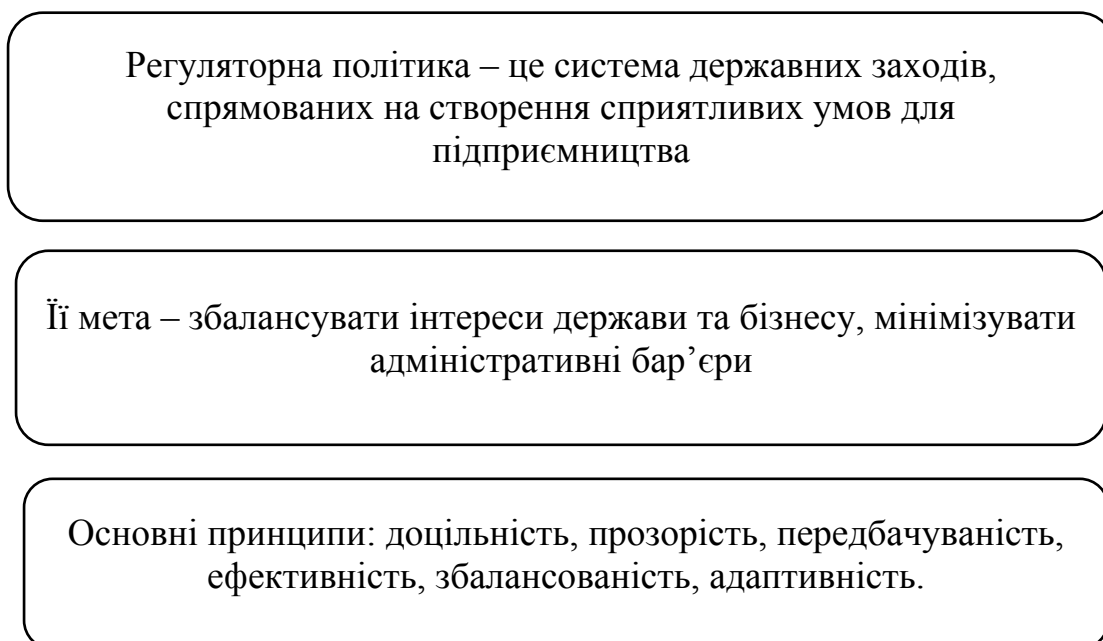


Рисунок 1.1 – Суть регуляторної політики

Джерело: складено за матеріалами [1; 9; 12]

Одним із ключових принципів є принцип доцільності, що передбачає прийняття лише тих регуляторних актів, які реально необхідні для вирішення конкретних проблем. Принцип прозорості забезпечує відкритість процесу підготовки та ухвалення регуляторних рішень, що дозволяє підприємцям брати участь у їх обговоренні. Передбачуваність означає стабільність правових норм та відсутність частих змін у правилах ведення бізнесу, що особливо важливо для інвесторів. Ефективність проявляється у досягненні максимальної користі від регулювання при мінімальних витратах для держави та бізнесу.

Важливим елементом засад регуляторної політики є принцип збалансованості, який передбачає врахування інтересів як держави, так і підприємців. Це означає, що регуляторні акти повинні не лише захищати суспільні інтереси (безпеку, екологію, права споживачів), а й створювати стимули для розвитку підприємництва та інноваційної діяльності. У цьому

контексті особливого значення набуває принцип адаптивності, що дає змогу коригувати регуляторні механізми відповідно до динамічних змін у соціально-економічному середовищі.

Важливо, що засади регуляторної політики виступають методологічним підґрунтям для формування сприятливого бізнес-клімату. Вони визначають стратегічні орієнтири держави у сфері підтримки підприємництва, сприяють підвищенню конкурентоспроможності національної економіки та забезпечують стійкий соціально-економічний розвиток країни.

В українських реаліях актуальність регуляторної політики визначається необхідністю адаптації національної економіки до європейських стандартів, зниження рівня адміністративних бар'єрів та забезпечення прозорості процедур ведення господарської діяльності. Її вдосконалення є передумовою підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, розширення можливостей інвестування та зміцнення позицій країни на міжнародному ринку.

Місцеві органи влади відіграють ключову роль у реалізації регуляторної політики на територіальному рівні, оскільки саме вони безпосередньо взаємодіють із суб'єктами підприємницької діяльності. Їх компетенція охоплює прийняття нормативно-правових актів місцевого значення, що визначають умови ведення бізнесу, регулюють земельні, майнові та податкові відносини, а також впливають на якість надання адміністративних послуг. Від ефективності рішень органів місцевого самоврядування значною мірою залежить динаміка розвитку підприємницького середовища в окремих регіонах.

Водночас діяльність місцевих органів влади у сфері підтримки підприємництва стикається з низкою проблем (табл 1.1).

Серед основних проблем можна виділити надмірну бюрократизацію процедур, недостатнє фінансування програм розвитку малого та середнього бізнесу, а також обмеженість інституційної спроможності на місцях. У деяких випадках наявні й корупційні ризики, що негативно впливають на прозорість прийняття рішень і знижують довіру підприємців до органів влади. Крім того,

нерівномірність економічного розвитку регіонів зумовлює суттєві відмінності у можливостях реалізації місцевої політики підтримки бізнесу, що посилює територіальну асиметрію у розвитку підприємництва.

Таблиця 1.1– Регуляторна політика в підтримці підприємництва: роль та виклики реалізації

Роль регуляторної політики у підтримці підприємництва	Аналіз проблем реалізації регуляторної політики
<ul style="list-style-type: none"> • формує передбачуване правове середовище; • забезпечує рівні умови конкуренції для МСБ; <ul style="list-style-type: none"> • знижує трансакційні витрати та стимулює вихід бізнесу «з тіні»; • є чинником підвищення інвестиційної привабливості країни (регіону, міста). 	<ul style="list-style-type: none"> • надмірна кількість дозвільних процедур та їх складність; • обмежений обсяг фінансування програм підтримки бізнесу; • низька поінформованість підприємців про можливості виходу на міжнародні ринки; • відсутність єдиної системи моніторингу ефективності регуляторних актів; • не завжди враховується думка бізнес-спільноти при ухваленні рішень.

Джерело: складено автором на основі [1;9;12; 39; 40]

Місцеві органи влади забезпечують практичну реалізацію державної політики підтримки підприємництва з урахуванням регіональних особливостей. Вони можуть ініціювати та впроваджувати програми сприяння розвитку малого і середнього бізнесу, створювати інфраструктуру підтримки (бізнес-інкубатори, центри надання адміністративних послуг, консультаційні служби), а також розвивати партнерські механізми взаємодії між владою, бізнесом і громадянськістю. Зазначене сприяє підвищенню інвестиційної привабливості регіонів і зміцненню економічного потенціалу територіальних громад.

Регуляторна політика на місцевому рівні виконує кілька ключових функцій, які спрямовані на створення сприятливого середовища для розвитку малого та середнього бізнесу. По-перше, контролююча функція забезпечує дотримання законодавства, стандартів та правил ведення господарської діяльності. На

місцевому рівні це проявляється у видачі ліцензій та дозволів, контролі за дотриманням санітарних, технічних та екологічних норм, а також у забезпеченні прозорості процедур державних закупівель. Такий контроль дозволяє знизити ризики нелегальної діяльності та створити умови для чесної конкуренції серед підприємців.

По-друге, стимулююча функція спрямована на заохочення розвитку підприємництва шляхом створення пільгових умов для бізнесу. Місцеві органи влади реалізують цю функцію через податкові преференції, спрощення адміністративних процедур, підтримку стартапів, надання доступу до консультаційних та навчальних програм. Наприклад, місцеві програми можуть включати компенсацію частини відсоткових ставок за кредитами для малого бізнесу або створення бізнес-інкубаторів, що сприяє підвищенню фінансової та інноваційної спроможності підприємців.

По-третє, координаційна функція забезпечує взаємодію між органами влади, підприємцями та громадськістю. Вона полягає у розробці стратегій економічного розвитку регіону, організації публічних консультацій та співпраці з бізнес-асоціаціями. Завдяки координації створюються механізми партнерства, що дозволяють оперативно реагувати на потреби підприємців та адаптувати регуляторні заходи відповідно до конкретних економічних умов регіону.

По-четверте, інформаційно-аналітична функція передбачає збір і аналіз даних про стан місцевого бізнес-середовища, ефективність регуляторних заходів та потреби підприємців. Це дозволяє розробляти обґрунтовані регуляторні рішення, коригувати місцеві програми підтримки малого та середнього бізнесу та підвищувати ефективність державного втручання. Інформаційна функція також сприяє підвищенню прозорості та довіри з боку бізнесу.

Функції регуляторної політики на місцевому рівні взаємопов'язані та доповнюють одна одну. Контролююча функція забезпечує законність, стимулююча — розвиток і підтримку підприємництва, координаційна — ефективну взаємодію сторін, а інформаційно-аналітична — обґрунтованість та

прозорість рішень. Комплексне виконання цих функцій дозволяє місцевим органам влади формувати сприятливий бізнес-клімат, підвищувати конкурентоспроможність регіональної економіки та забезпечувати стійкий розвиток малого та середнього бізнесу.

Місцеві органи влади застосовують різноманітні інструменти регулювання та підтримки підприємництва, які спрямовані на створення сприятливого середовища для розвитку малого та середнього бізнесу. Ефективне використання цих інструментів дозволяє знизити адміністративний тиск на підприємців, стимулювати інноваційну активність та залучати інвестиції в регіональну економіку (рис. 1.2.).

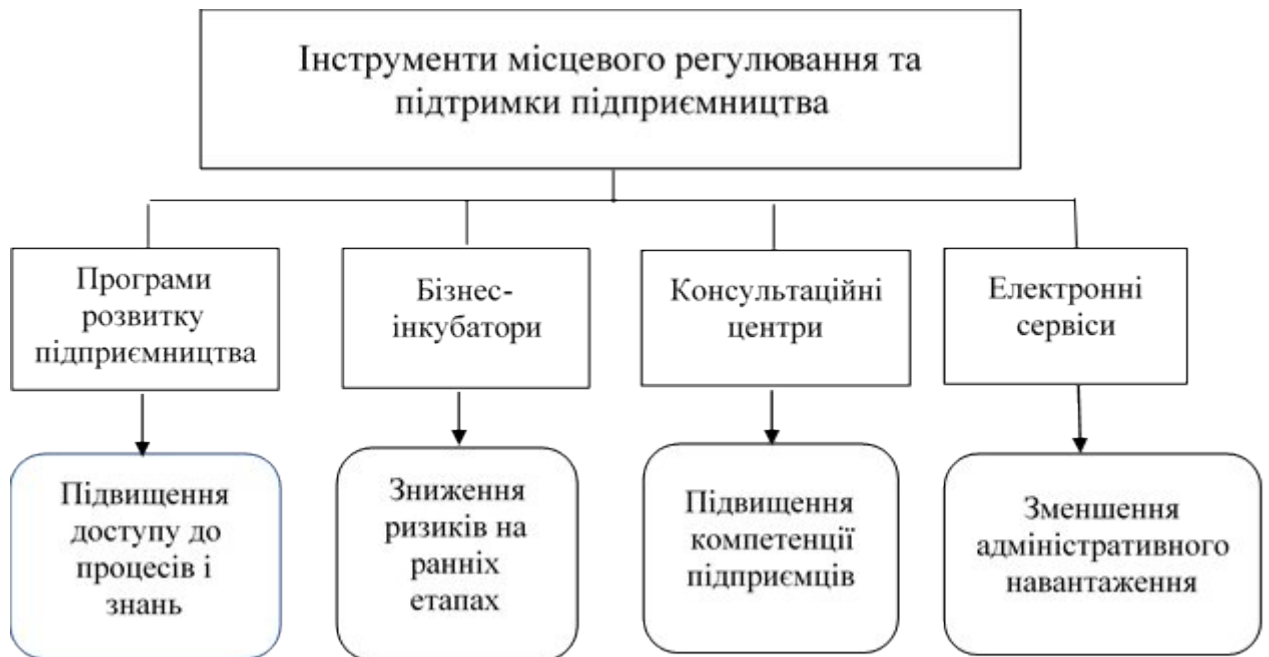


Рисунок 1.2 – Інструменти місцевого регулювання та підтримки малого та середнього бізнесу

Джерело: складено автором на основі [8; 10; 19]

Основними інструментами, що застосовуються на місцевому рівні, є програми розвитку підприємництва, бізнес-інкубатори, консультаційні центри та електронні сервіси для підприємців.

Програми розвитку підприємництва виступають комплексними механізмами підтримки малого та середнього бізнесу. Вони можуть включати фінансову допомогу у вигляді грантів, компенсацій частини відсоткових ставок за кредитами, пільгове оподаткування або спрощення процедур оформлення документів. Крім того, такі програми часто передбачають навчальні заходи, семінари та тренінги для підприємців, що сприяє підвищенню їхніх управлінських та професійних компетенцій. Наприклад, у Львові діє програма підтримки малого та середнього бізнесу, що надає компенсацію витрат на участь у виставках і конференціях, а також допомогу у підготовці бізнес-планів для стартапів.

Бізнес-інкубатори є ще одним ефективним інструментом регуляторної політики на місцевому рівні. Вони створюють сприятливе середовище для старту і розвитку нових підприємств, надаючи доступ до офісних приміщень, технічного обладнання, консультаційних послуг та навчальних програм. Основна мета бізнес-інкубаторів полягає у зниженні ризиків на ранніх етапах діяльності підприємців, прискоренні їхнього виходу на ринок і підвищенні шансів на успішне функціонування. В Україні приклади таких інкубаторів можна знайти у Харкові та Києві, де вони тісно пов'язані з університетами та науково-дослідними центрами.

Консультаційні центри та центри підтримки підприємництва забезпечують комплексне обслуговування бізнесу на місцевому рівні. Вони надають юридичні, фінансові та організаційні консультації, допомагають у підготовці документації, реєстрації підприємств та оформленні дозвільних документів. Крім того, консультаційні центри проводять аналітичну роботу та дослідження потреб місцевих підприємців, що дозволяє органам влади адаптувати регуляторні заходи відповідно до реальних умов бізнес-середовища.

Сучасним інструментом підтримки бізнесу є електронні сервіси, що значно знижують адміністративне навантаження та підвищують прозорість регуляторних процедур. Завдяки електронним платформам підприємці можуть

реєструвати компанії онлайн, подавати звітність, отримувати дозвольні документи та комунікувати з органами влади без необхідності фізичної присутності. У Дніпрі, наприклад, впроваджено систему електронних сервісів для малого бізнесу, яка дозволяє скоротити час оформлення ліцензій і дозволів майже вдвічі, а також автоматизує процес подання податкової звітності.

Механізм дії інструментів, представлений у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 - Інструменти місцевого регулювання та підтримки підприємництва

Інструмент	Основні завдання	Приклади реалізації в Україні	Очікуваний ефект
Програми розвитку підприємництва	Фінансова підтримка, навчання, спрощення процедур	Львів – гранти та компенсації участі у виставках; Київ – програми для стартапів	Підвищення доступу до фінансів та знань, стимулювання нових бізнесів
Бізнес-інкубатори	Надання офісних приміщень, обладнання, консультацій	Харків, Київ – інкубатори при університетах та наукових центрах	Зниження ризиків на ранніх етапах, прискорення виходу на ринок
Консультаційні центри	Юридична, фінансова та організаційна підтримка	Регіональні центри підтримки підприємництва	Підвищення компетенцій підприємців, зменшення бюрократії
Електронні сервіси	Онлайн-реєстрація, подання звітності, отримання дозволів	Дніпро – електронна система для малого бізнесу	Зменшення адміністративного навантаження, підвищення прозорості

Джерело: складено автором на основі [8; 10; 19]

Застосування представлених у табл. 1.2 інструментів на місцевому рівні забезпечує комплексний підхід до підтримки малого та середнього бізнесу, сприяє розвитку підприємницької активності та створює умови для стійкого економічного зростання регіонів. Ефективне поєднання фінансової, організаційної та інформаційної підтримки дозволяє формувати конкурентоспроможне середовище, що стимулює інновації та підвищує інвестиційну привабливість територіальних громад.

Сучасна регуляторна політика дедалі більше інтегрує смарт-аспекти, спрямовані на цифровізацію та підвищення ефективності взаємодії держави та бізнесу (рис. 1.3).



Рисунок 1.3 – Смарт-інструменти регуляторної політики для підтримки підприємництва

Джерело: складено автором на основі [3; 8; 9; 10; 19; 36]

Смарт-підхід передбачає використання інформаційних технологій для автоматизації процесів регулювання, скорочення бюрократичних бар'єрів та забезпечення прозорості рішень. Одним із основних інструментів у цьому контексті є електронні сервіси державних органів, які дозволяють підприємцям швидко реєструвати бізнес, подавати звітність, отримувати ліцензії та дозволи без необхідності особистого відвідування установ.

Смарт-інструменти включають цифрові платформи для доступу до державних програм підтримки, електронні консультаційні сервіси, а також мобільні додатки для моніторингу законодавчих змін та участі у державних

тендерах. Вони дозволяють малому та середньому бізнесу оперативно отримувати інформацію, планувати розвиток та скорочувати витрати на адміністративні процедури. Крім того, смарт-рішення сприяють прозорості і передбачуваності регуляторних дій, що підвищує довіру підприємців до держави та зменшує ризики корупційних проявів.

Інтеграція аналітичних інструментів та великих даних (Big Data) у регуляторні процеси дозволяє прогнозувати наслідки нормативних змін і адаптувати політику до потреб економіки. Наприклад, на основі даних про ринок та поведінку підприємців можна коригувати програми субсидій, визначати пріоритетні напрямки розвитку та ефективніше розподіляти ресурси. Смарт-підхід також передбачає активну взаємодію держави з бізнес-спільнотою через електронні платформи для збору пропозицій, відгуків і обговорень, що забезпечує більш гнучке регулювання та врахування потреб підприємців.

Завдяки цифровізації та смарт-інструментам сучасна регуляторна політика стає більш адаптивною, ефективною та орієнтованою на розвиток інноваційного підприємництва. Вона дозволяє забезпечити підтримку малого та середнього бізнесу в умовах швидких змін економічного середовища, підвищує конкурентоспроможність та стимулює впровадження нових технологій. Таким чином, смарт-аспекти регуляторної політики відіграють ключову роль у формуванні сучасного бізнес-середовища та створенні сприятливих умов для розвитку підприємництва в Україні.

Отже, регуляторна політика є важливим інструментом державного впливу на економіку та розвиток підприємництва. Вона встановлює правила функціонування ринку та забезпечує баланс між свободою бізнесу і суспільними інтересами. Теоретичні засади регулювання ґрунтуються на принципах ефективності, прозорості та передбачуваності. В Україні сучасна регуляторна політика передбачає спрощення адміністративних процедур, електронні сервіси для реєстрації бізнесу та податкові стимули для малого та середнього підприємництва. Додатково діють програми розвитку стартапів, бізнес-

інкубатори та консультаційні центри, що надають підтримку підприємцям на різних етапах розвитку. Регуляторні механізми включають економічні стимули, спрощену систему оподаткування та грантові програми. Впровадження цифрових платформ підвищує доступність державних послуг і зменшує бюрократичні бар'єри. Теоретичний аналіз дозволяє прогнозувати ефекти регуляторних змін та адаптувати політику до потреб бізнесу. Ефективна регуляторна політика сприяє зростанню підприємницької активності та створенню сприятливого бізнес-середовища. Таким чином, сучасні інструменти державної підтримки є невід'ємною складовою стимулювання економічного розвитку та інноваційного потенціалу малого та середнього бізнесу.

1.2. Малий та середній бізнес як об'єкт регуляторної політики в умовах міжнародної торгівлі

У сучасних умовах глобалізації та зростання міжнародної конкуренції питання виходу малого та середнього бізнесу на зовнішні ринки набуває особливої важливості. Саме МСП формують понад 60% робочих місць у приватному секторі, генерують значну частину інновацій та забезпечують гнучкість національної економіки. Попри це, їхня частка в українському експорті становить менше 25%, що свідчить про суттєвий невикористаний потенціал.

Малий і середній бізнес є ключовим об'єктом регуляторної політики, оскільки відіграє фундаментальну роль у забезпеченні економічного зростання, зайнятості та інноваційного розвитку. У сфері міжнародної торгівлі саме МСП часто виступають «локомотивом» експорту нішевих товарів і послуг, здатних швидко адаптуватися до потреб зовнішніх ринків. Разом із тим їхня діяльність має низку специфічних особливостей, серед яких обмежені фінансові ресурси, висока залежність від зовнішніх умов та потреба в простих і зрозумілих регуляторних процедурах.

Отже, малий і середній бізнес формує основу економіки більшості країн світу та виступає важливим драйвером регіонального розвитку. Участь у

міжнародній торгівлі відкриває перед підприємствами значні можливості зростання, проте одночасно висуває й низку бар'єрів — адміністративних, фінансових, інформаційних та інституційних.

В Україні малий та середній бізнес стикається з труднощами у виході на світові ринки через недосконалість нормативно-правової бази, складність митних процедур, нестачу доступного фінансування та обмеженість інфраструктури підтримки. Це зумовлює потребу у вдосконаленні регуляторної політики, яка має бути спрямована на створення сприятливого бізнес-клімату та спрощення умов для зовнішньоекономічної діяльності.

Додатковим фактором є необхідність адаптації української економіки до вимог Угоди про асоціацію з ЄС та стандартів Світової організації торгівлі, що потребує модернізації механізмів регуляторної підтримки МСБ. У цьому контексті важливо враховувати міжнародний досвід, де особливу роль відіграють інститути розвитку, експортно-кредитні агентства та цифрові платформи підтримки бізнесу.

Ефективна регуляторна підтримка МСБ у сфері міжнародної торгівлі є передумовою підвищення конкурентоспроможності українських підприємців, розширення експортних можливостей та інтеграції України у світове господарство. Її удосконалення сприятиме зміцненню національної економіки та підвищенню добробуту суспільства. Особливості такої підтримки можна розглянути у кількох аспектах (рис.1.4).

Передусім вона передбачає збалансоване поєднання державного регулювання та ринкових механізмів, що забезпечує прозорість і передбачуваність умов для бізнесу. Крім того, важливим є орієнтування регуляторних інструментів на усунення бар'єрів для виходу МСБ на зовнішні ринки та створення сприятливого середовища для розвитку експортно орієнтованих підприємств.



Рисунок 1.4 – Особливості регуляторної підтримки МСБ у сфері міжнародної торгівлі

Джерело: складено автором на основі [3; 8; 9; 10; 19;36]

Згідно рис. 1.4 особливість регуляторної підтримки МСБ у сфері міжнародної торгівлі полягає у комплексності та багаторівневості заходів, які охоплюють нормативне, фінансове, інституційне та інформаційне забезпечення. Водночас важливим завданням є адаптація кращих міжнародних практик до українських реалій та створення сприятливих умов для підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємців на світових ринках.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності регуляторної політики у сфері міжнародної торгівлі на місцевому рівні

Ефективність регуляторної політики на місцевому рівні є важливим чинником формування сприятливого середовища для розвитку підприємництва, зокрема малого та середнього бізнесу. Вона визначає здатність органів місцевого самоврядування створювати умови, що стимулюють інновації, інвестиції та вихід підприємців на міжнародні ринки.

Ефективність регуляторної політики – це міра того, наскільки заходи державного регулювання досягають поставлених цілей і сприяють розвитку суспільства, економіки або окремих секторів. Іншими словами, це оцінка того, чи працює політика так, як задумано, і чи дає бажані результати.

Для об'єктивної оцінки результативності застосовуються різні методичні підходи, які враховують як економічні, так і соціальні аспекти (табл. 1.3).

Найпоширенішим є індикаторний підхід, що передбачає використання системи показників для вимірювання результативності регуляторних рішень. Серед ключових індикаторів можна виділити: рівень зростання кількості суб'єктів малого та середнього бізнесу, обсяг експорту продукції МСБ, тривалість та вартість адміністративних процедур, показники залучення інвестицій, кількість створених робочих місць.

Таблиця 1.3 – Методи оцінки ефективності регуляторної політики

Метод оцінки	Суть підходу	Переваги	Недоліки
Індикаторний	Використання системи кількісних показників (кількість МСП, обсяг експорту, витрати часу на процедури, залучені інвестиції тощо)	Об'єктивність; можливість порівняння у динаміці; простота у використанні	Не завжди враховує якісні аспекти, пов'язані з довірою до влади чи зручністю процедур
Порівняльний аналіз (бенчмаркінг)	Зіставлення показників регіону з іншими регіонами чи міжнародними стандартами (Doing Business, індекси конкурентоспроможності)	Дає змогу визначити позиції у загальнонаціональному чи міжнародному контексті; виявляє кращі практики	Може не враховувати специфіку окремого регіону; залежить від доступності статистики
Експертно-аналітичний	Опитування підприємців, бізнес-асоціацій та представників влади щодо якості регуляторної політики	Враховує якісні параметри (прозорість, зручність, довіра); забезпечує глибину аналізу	Суб'єктивність оцінок; потреба у значних ресурсах для проведення опитувань
Аналіз витрат і вигод (Cost-Benefit Analysis)	Порівняння витрат підприємців на виконання регуляторних вимог з отриманими вигодами	Дає уявлення про реальний економічний ефект; підвищує обґрунтованість рішень	Складність у розрахунках; часто потребує додаткових даних, які важко зібрати
Цифровий моніторинг (Big Data, онлайн-платформи)	Використання електронних сервісів, відкритих даних і цифрових індикаторів для оцінки стану бізнес-середовища	Оперативність; прозорість; можливість інтерактивного аналізу	Потребує розвиненої цифрової інфраструктури; можливі проблеми з якістю даних

Джерело: складено автором на основі [12; 23; 30]

Другим важливим методом є порівняльний аналіз (бенчмаркінг), який базується на зіставленні показників розвитку бізнес-середовища у різних регіонах або з міжнародними стандартами (наприклад, рейтинг *Doing Business*, індекси конкурентоспроможності тощо). Це дозволяє визначити сильні та слабкі сторони місцевої регуляторної політики та окреслити напрями її вдосконалення.

Третій підхід – експертно-аналітичний, який включає опитування підприємців, представників бізнес-асоціацій та органів влади. Цей метод дозволяє оцінити не лише кількісні, а й якісні параметри, зокрема рівень прозорості регуляторних процедур, доступність інформації, ефективність комунікації між владою та бізнесом.

Крім того, у практиці використовується метод оцінки витрат і вигод (Cost-Benefit Analysis), що дає змогу зіставити витрати підприємців на виконання регуляторних вимог із вигодами, які отримує бізнес у результаті їх дії. Це особливо важливо у контексті міжнародної торгівлі, де надмірні регуляторні бар'єри можуть значно знизити конкурентоспроможність МСП.

Сучасною тенденцією є впровадження цифрових методів моніторингу та аналізу, які базуються на відкритих даних, електронних сервісах та інтерактивних платформах. Вони дозволяють здійснювати оперативний контроль за якістю надання адміністративних послуг та швидко реагувати на зміни у потребах бізнесу.

Варто підкреслити, що методичні підходи до оцінки ефективності регуляторної політики у сфері міжнародної торгівлі на місцевому рівні мають бути комплексними, поєднувати кількісні та якісні індикатори, враховувати міжнародні стандарти та специфіку регіонального розвитку. Це забезпечить більш об'єктивне розуміння реального впливу регуляторних рішень на стан підприємницького середовища і дасть можливість формувати адресні заходи підтримки малого та середнього бізнесу.

Проведені дослідження [12, 23, 9, 19, 30] показали, щоб оцінити ефективність регуляторної політики у сфері підтримки міжнародної торгівлі для МСБ, потрібно системно подивитися на цілі, інструменти та результати такої політики. Покроковий підхід представлений у табл.1.4: Згідно табл. 1.4, перед оцінкою потрібно зрозуміти, чого конкретно політика має досягти. У сфері підтримки МСБ в міжнародній торгівлі цілі можуть бути такими: збільшення кількості МСБ, що виходять на зовнішні ринки; підвищення обсягу експорту та

доходів від зовнішньоекономічної діяльності; зменшення бар'єрів для експорту (бюрократія, митні процедури, стандарти якості); підвищення конкурентоспроможності товарів і послуг; доступ до фінансових, консультаційних і навчальних ресурсів.

Таблиця 1.4 - Оцінка ефективності регуляторної політики підтримки МСБ у міжнародній торгівлі

Компонент	Приклади для МСБ у міжнародній торгівлі	Показники ефективності	Методи оцінки
Цілі політики	<ul style="list-style-type: none"> - збільшити кількість МСБ-експортерів - підвищити обсяг експорту - зменшити бюрократичні бар'єри - підвищити конкурентоспроможність продукції 	<ul style="list-style-type: none"> - кількість МСБ, що виходять на зовнішні ринки - обсяг експорту МСБ - час оформлення митних документів - показники якості та конкурентоспроможності 	<ul style="list-style-type: none"> - аналіз статистики експорту - опитування підприємців - кейсовий аналіз
Інструменти	<ul style="list-style-type: none"> - фінансова підтримка (гранти, кредити) - освітні та консультаційні програми - спрощення процедур (митні та сертифікаційні) - інформаційні ресурси (бази даних, виставки) 	<ul style="list-style-type: none"> - кількість МСБ, що скористалися програмами - кількість проведених тренінгів та консультацій - зменшення часу та витрат на оформлення документів 	<ul style="list-style-type: none"> - збір даних по участі у програмах - опитування підприємців щодо користі програм - порівняння до/після впровадження заходів
Результати	<ul style="list-style-type: none"> - зростання експорту - підвищення рівня компетенцій МСБ - поліпшення доступу до зовнішніх ринків 	<ul style="list-style-type: none"> - динаміка обсягів експорту - відсоток успішних угод на зовнішніх ринках - задоволеність учасників програм 	<ul style="list-style-type: none"> - статистичний аналіз - економетричне моделювання - опитування та фокус-групи
Висновки та рекомендації	<ul style="list-style-type: none"> - виявлення слабких місць політики - пропозиції щодо покращення регуляторних заходів 	<ul style="list-style-type: none"> - порівняння очікуваних і фактичних результатів - рівень досягнення цілей 	<ul style="list-style-type: none"> - аналітичні звіти - рекомендації на основі даних і кейсів

Джерело: складено автором на основі [12; 23; 30]

Наступний крок - визначення інструментів та заходів. Регуляторна політика може включати:

- фінансову підтримку: гранти, кредити, страхування експорту;
- освітні та консультаційні програми: тренінги з експортної діяльності, правових аспектів;
- спрощення процедур: митні та сертифікаційні послуги, електронні сервіси;
- інформаційні ресурси: бази даних про ринки, торгові місії, виставки;
- правове регулювання: закони та норми, що стимулюють МСБ до експорту.

При виборі критеріїв ефективності, для оцінки ефективності можна використовувати кількісні та якісні показники, а саме: кількісні (кількість МСБ, що експортують продукцію; обсяг експорту МСБ; частка МСБ серед усіх експортерів; кількість використаних підтримуючих програм-гранти, кредити, участь у виставках) та якісні (задоволеність підприємців регуляторними інструментами; зменшення бюрократичних бар'єрів та часу на оформлення документів; покращення знань і навичок МСБ у міжнародній торгівлі; конкурентоспроможність продукції на зовнішньому ринку).

Прагнучи досягти конкретних результатів, які є очікуваними і прогнозованими, доцільним є фокус уваги на динаміку й тенденції експортних обсягів, відсоток вдалих зовнішньоекономічних угод, задоволеність учасників програм.

Окремим важливим аспектом є аналіз та висновки методологічного інструментарію: визначаються сильні та слабкі сторони політики; виявляються прогалини (наприклад, недостатня фінансова підтримка або складність процедур); формуються рекомендації щодо покращення (спрощення процедур, збільшення фінансування, розширення навчальних програм).

Отже, оцінка ефективності регуляторної політики підтримки МСБ у міжнародній торгівлі передбачає зв'язок між цілями, інструментами, показниками та методами оцінки.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ РЕАЛІЗАЦІЇ РЕГУЛЯТОРНОЇ ПОЛІТИКИ МІСЬКОЇ РАДИ У СФЕРІ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

2.1. Загальна характеристика Департаменту з питань економічного розвитку Міської ради міста Кропивницького

Департамент економічного розвитку Кропивницької міської ради (далі – Департамент) є структурним підрозділом виконавчої влади міської ради, підзвітним і підконтрольним їй. У своїй роботі він підпорядковується Виконавчому комітету, міському голові та профільному заступнику міського голови відповідно до розподілу функціональних повноважень.

У своїй діяльності Департамент дотримується вимог Конституції України, актів Верховної Ради, чинних законів, указів, декретів і розпоряджень Президента України, постанов та розпоряджень Кабінету Міністрів, нормативних документів міністерств і центральних органів виконавчої влади. Також він працює відповідно до рішень міської ради та її виконавчого комітету, розпоряджень міського голови, а також регламентів міської ради і її виконавчих органів.

Департамент є правонаступником повноважень, функцій та обов'язків департаменту з питань економічного розвитку, торгівлі та інвестицій Кропивницької міської ради, а також відділу з питань праці, діяльність якого була припинена внаслідок реорганізації шляхом приєднання до Департаменту економічного розвитку.

Адреса Департаменту: Україна, 25022, м. Кропивницький, вул. Велика Перспективна, 41.

Головною метою роботи Департаменту є втілення державної економічної політики на території міста Кропивницького, сприяння сталому економічному та соціальному розвитку громади, а також раціональному використанню природних і фінансових ресурсів.

Основними функціональними напрямками діяльності Департаменту економічного розвитку є впровадження державної політики у таких сферах: регуляторна діяльність, економічний і соціальний розвиток, інвестиції, підтримка малого й середнього бізнесу, партиципаторне бюджетування в місті, формування тарифів на комунальні та ритуальні послуги, захист прав споживачів, розвиток торгівлі та сфери послуг, питання праці та зайнятості населення, а також охорона праці. Крім того, Департамент забезпечує виконання делегованих повноважень у межах своєї компетенції.

Виходячи з визначених завдань, Департамент здійснює такі основні функції:

- 1) готує та подає на розгляд виконавчому комітету і міській раді проекти програм соціально-економічного розвитку міста, програм зайнятості населення та реалізації громадського бюджету (бюджету участі);
- 2) забезпечує координацію виконання затверджених програм і формує звіти про їх реалізацію та досягнуті результати;
- 3) проводить аналітичну оцінку стану ключових галузей реального сектора економіки та вносить пропозиції щодо підвищення ефективності їх розвитку;
- 4) організовує та координує процес підготовки Стратегії розвитку міста й інших стратегічних документів середньострокового планування;
- 5) надає методичний супровід і забезпечує узгодженість роботи інших виконавчих органів міської ради з питань економічного характеру;
- 6) відповідає за формування та актуалізацію паспорта міста Кропивницького;
- 7) розробляє та подає на затвердження виконавчому комітету і міській раді проекти рішень щодо переліку громадських робіт і організацій, що можуть залучати безробітних, зареєстрованих у службі зайнятості;
- 8) забезпечує процедуру повідомної реєстрації колективних договорів, а також змін і доповнень до них;

9) сприяє розвитку соціального діалогу з громадою щодо реалізації проєктів громадського бюджету (бюджету участі) та популяризує принципи партиципаторного бюджетування на різних рівнях управління;

10) узгоджує роботу виконавчих підрозділів міської ради та організовує заходи, спрямовані на впровадження механізмів партиципаторного бюджетування в місті;

11) розробляє, погоджує та аналізує прогностичні показники функціонування промислових підприємств міста, а також формує звітність щодо їх виконання;

12) реалізує повноваження у сфері підтримки розвитку агропромислового комплексу та лісового господарства в межах міської територіальної громади;

13) веде відповідні журнали обліку та формує реєстри громадян, які мають право на державну підтримку у галузі тваринництва та переробки сільськогосподарської продукції.

Для виконання покладених завдань і функцій Департамент наділений такими повноваженнями:

- подавати на розгляд міської ради та її виконавчого комітету проєкти рішень з питань, що належать до його компетенції;

- організовувати й проводити відповідно до встановленого порядку наради та засідання комісій з питань, які входять до сфери його відповідальності;

- залучати фахівців виконавчих органів міської ради, представників підприємств, установ і організацій, а також радників, консультантів і експертів для опрацювання питань у межах своєї компетенції (за погодженням із керівниками відповідних установ);

- отримувати від органів державної влади, місцевого самоврядування, органів статистики, підприємств та організацій будь-якої форми власності необхідні звітні та інформаційні матеріали для виконання своїх функцій;

- проводити інвентаризацію об'єктів комунальної власності та здійснювати контрольні перевірки щодо ефективності їх використання підпорядкованими комунальними підприємствами;

- приймати рішення про припинення або тимчасове зупинення реалізації продукції, яка не має належної, достовірної, доступної та своєчасної інформації чи відповідних документів, а також продукції з простроченим терміном придатності.

- контролювати дотримання вимог законодавства у сфері захисту прав споживачів;

- за зверненнями громадян опрацьовувати порушені питання разом із представниками торговельних закладів, підприємств ресторанного господарства та сфери послуг, а також отримувати від суб'єктів господарювання необхідні документи, дані та пояснення під час розгляду споживчих скарг;

- надавати юридичним і фізичним особам інформацію в межах компетенції Департаменту;

- співпрацювати з органами державної влади, органами місцевого самоврядування та підприємствами, установами й організаціями всіх форм власності у процесі виконання покладених функцій;

- реалізовувати інші повноваження, визначені чинним законодавством України.

Організація роботи Департаменту здійснюється відповідно до вимог регламентів, чинних нормативно-правових актів та розпорядчих документів. Фінансування діяльності Департаменту забезпечується за рахунок коштів міського бюджету.

У структурі Департаменту функціонують окремі підрозділи, які не є юридичними особами. Вони працюють у складі Департаменту та виконують завдання й функції, визначені Положенням про його структурні підрозділи та іншими нормативними документами (див. рис. 2.1).

Структурні підрозділи Департаменту звітують перед директором і знаходяться під його контролем. Працівники Департаменту підпорядковуються керівникам своїх підрозділів і директору, яким вони також підзвітні.

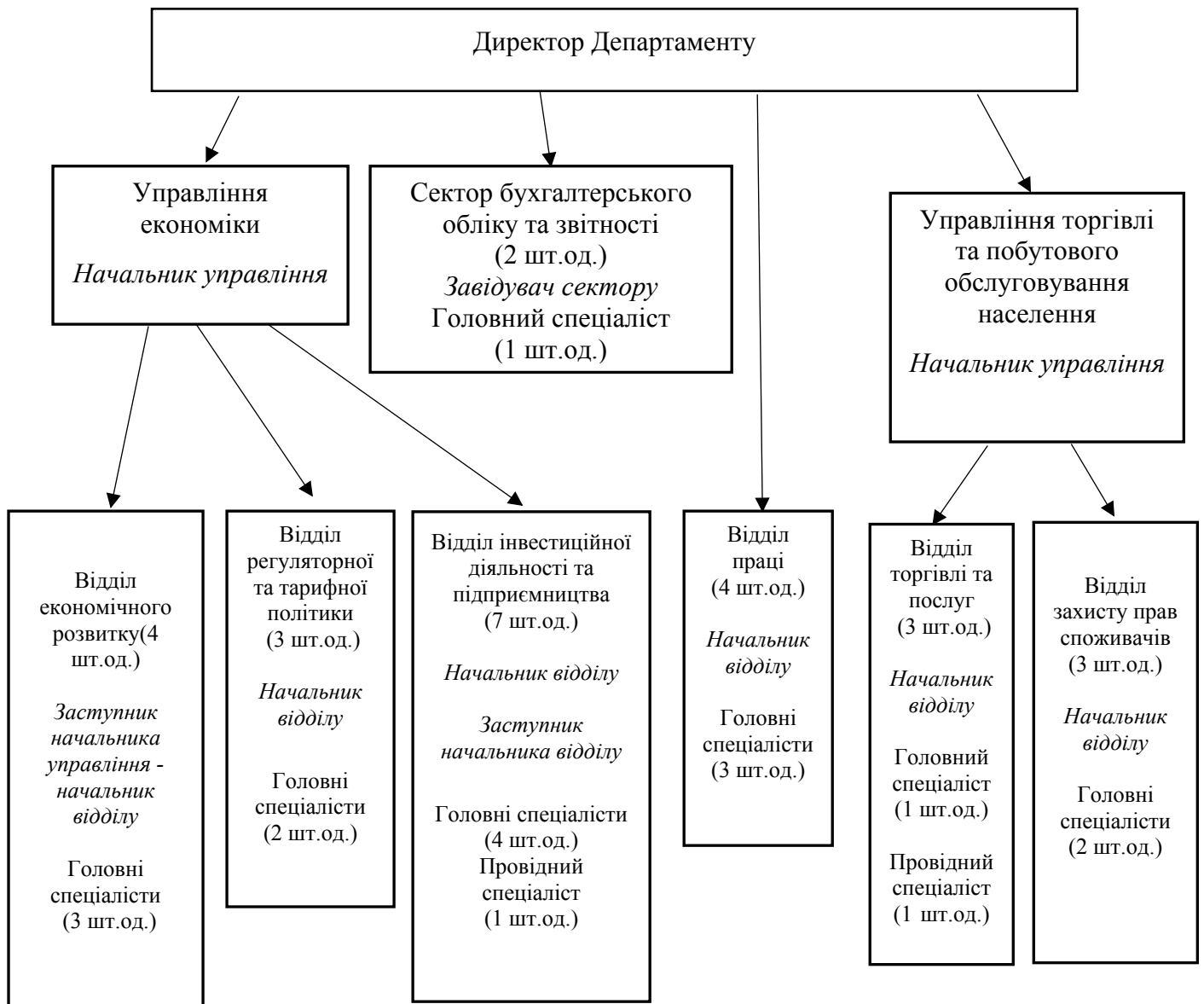


Рисунок 2.1 – Структура Департаменту з питань економічного розвитку Кропивницької міської ради

Джерело: [24, 42]

Керівництво Департаментом здійснює директор, який призначається на посаду та звільняється рішенням міського голови відповідно до чинних норм законодавства.

Директор Департаменту підпорядковується заступнику міського голови з питань діяльності виконавчих органів ради відповідно до розподілу повноважень,

а також міському голові. Керівники структурних підрозділів підзвітні директорові Департаменту.

Діяльність Департаменту з питань економічного розвитку Кропивницької міської ради планується та здійснюється на основі перспективних (піврічних) планів роботи.

2.2. Аналіз діяльності Департаменту щодо підтримки малого та середнього бізнесу

Діяльність Департаменту регламентується Положенням про Департамент, затверджене рішенням Міської ради міста Кропивницького від 12 травня 2022 року № 1241 (Додаток А).

Підтримка малого та середнього підприємництва (МСП) є одним із ключових пріоритетів економічної політики Кропивницької міської ради, оскільки МСП забезпечують розвиток економіки, створення робочих місць, підвищення конкурентоспроможності міської економіки та розвиток інноваційного середовища. Департамент з питань економічного розвитку міської ради реалізує комплекс заходів, спрямованих на підтримку та стимулювання МСП, включаючи фінансову, консультаційну та організаційну допомогу, а також створення сприятливого регуляторного середовища.

Департамент здійснює свою діяльність у сфері МСП у кількох ключових напрямках:

- розробка та впровадження програм підтримки малого та середнього бізнесу, які передбачають надання фінансових ресурсів, грантів, субсидій, а також консультаційної допомоги підприємцям;

- забезпечення регуляторної підтримки, що включає спрощення процедур реєстрації бізнесу, дозвільних документів, контроль за дотриманням законодавства у сфері підприємницької діяльності;

- сприяння участі МСП у муніципальних програмах, таких як громадський бюджет та пілотні ініціативи розвитку бізнесу;
- консультативна та навчальна підтримка, організація семінарів, тренінгів, круглих столів для підприємців з метою підвищення їх компетентності;
- аналітична діяльність, що включає моніторинг економічного стану підприємств МСП, аналіз проблем та потреб, прогнозування розвитку окремих секторів малого та середнього бізнесу.

Виконання покладених функцій Департамент з питань економічного розвитку Кропивницької міської ради забезпечує через такі напрями діяльності:

1. Реалізація програмних документів, зокрема Програми соціально-економічного розвитку та низки галузевих програм. Серед них — програма сприяння зайнятості населення м. Кропивницького, програма розвитку малого й середнього підприємництва, програма впровадження громадського бюджету (бюджету участі), програма формування позитивного міжнародного та інвестиційного іміджу міста, а також програма розвитку ярмаркової діяльності та протидії стихійній торгівлі.

2. Взаємодія з територіальними підрозділами центральних органів влади, зокрема з Головним управлінням статистики, державною податковою інспекцією, міськрайонним центром зайнятості, Пенсійним фондом України, Управлінням Держпраці та Державної регуляторної служби.

3. Організація та координування роботи дорадчих органів, серед яких Координаційна рада з питань розвитку підприємництва, Комісія щодо забезпечення повноти та своєчасності сплати податків і зборів, Координаційна рада з питань громадського бюджету, а також міська робоча група, що здійснює контроль за дотриманням законодавства у сфері співпраці.

Програма сприяння розвитку малого та середнього бізнесу традиційно виступає важливим механізмом упровадження державної політики підтримки підприємництва на локальному рівні. Основним напрямом цієї політики є впорядкування нормативного середовища у сфері підприємницької діяльності,

що охоплює усунення економічних, правових та адміністративних бар'єрів, які перешкоджають вільному здійсненню підприємництва, а також підвищення конкурентоспроможності й інвестиційної привабливості МСП у місті Кропивницький.

Діяльність органів місцевої виконавчої влади та самоврядування має бути спрямована на забезпечення повного, якісного та прозорого виконання вимог державної регуляторної політики, визначених Законом України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» [1].

Заходи, спрямовані на впорядкування нормативно-правового регулювання підприємницької діяльності, мають бути орієнтовані також на вдосконалення нормативної бази розвитку малого та середнього бізнесу. Ідеться про підготовку проєктів нормативних документів за участю представників МСП, підприємницьких об'єднань і профільних організацій, що працюють на підтримку підприємництва. Важливо забезпечити функціонування ефективного механізму зворотного зв'язку, до якого будуть залучені підприємці, науковці та інституції підтримки МСП. Такий підхід дозволить оцінювати дієвість чинних законодавчих та нормативних рішень, оперативно виявляти їх недоліки та формувати пропозиції щодо подальшого вдосконалення регуляторного середовища.

Відповідно до затвердженого плану здійснення заходів із відстеження результативності регуляторних актів у 2020–2024 роках було проведено моніторинг рішень Кропивницької міської ради та виконавчого комітету. Зокрема: 2020 рік – проаналізовано 5 регуляторних актів: 2 базові, 2 повторні та 1 періодичний; 2021 рік – здійснено відстеження 6 актів, серед яких 2 базові, 2 повторні та 1 періодичний; 2022 рік – перевірено 17 актів, у тому числі 2 повторні; 2023 рік – опрацьовано 17 регуляторних актів: 2 базові, 2 повторні та 1 періодичний; 2024 рік – проведено відстеження 16 актів, з яких 3 є повторними.

Необхідність проведення аналізу використання коштів міського бюджету зумовлена прагненням оцінити ефективність регуляторних заходів щодо

підтримки малого та середнього підприємництва. Такий аналіз дозволяє виявити сильні та слабкі сторони фінансування, а також оптимізувати розподіл бюджетних ресурсів. Він сприяє підвищенню прозорості та підзвітності міської ради перед громадою та підприємцями. Крім того, результати аналізу можуть слугувати основою для розробки стратегій подальшого розвитку малого та середнього бізнесу на локальному рівні (Табл. 2.1), рис. 2.2 .

Таблиця 2.1– Видатки (надані кредити) Кропивницької міської ради на розвиток малого та середнього підприємництва за період 2020-2024 рр., тис. грн.

Роки	Загальний фонд (план)	Загальний фонд (виконано)	Відхилення	
			абсолютне, тис. грн.	відносне, %
2020	166,0	108,0	-58	-34,9
2021	222,0	135,5	-86	-39
2022	215,9	44,3	-171,6	-79,5
2023	599,0	493,2	-105,8	-17,7
2024	3769,0	3609,82	-159,18	-4,2

Джерело: складено автором на основі [42]

Аналіз використання коштів міського бюджету Кропивницької міської ради свідчить про активну підтримку малого та середнього підприємництва у період 2020–2024 рр. Видатки на надання кредитів підприємцям демонструють стабільну тенденцію до збільшення (у 22,7 рази), що сприяє розвитку локальної економіки та створенню нових робочих місць.

У паспорті Програми Міськради [42] зазначено, що використовувалися такі механізми: часткова компенсація відсоткових ставок за банківськими кредитами, які отримують МСП; часткова компенсація власних витрат підприємств при започаткуванні або розвитку бізнесу; також - інвестиційна підтримка і співфінансування інвестиційних проєктів через фонди підтримки.

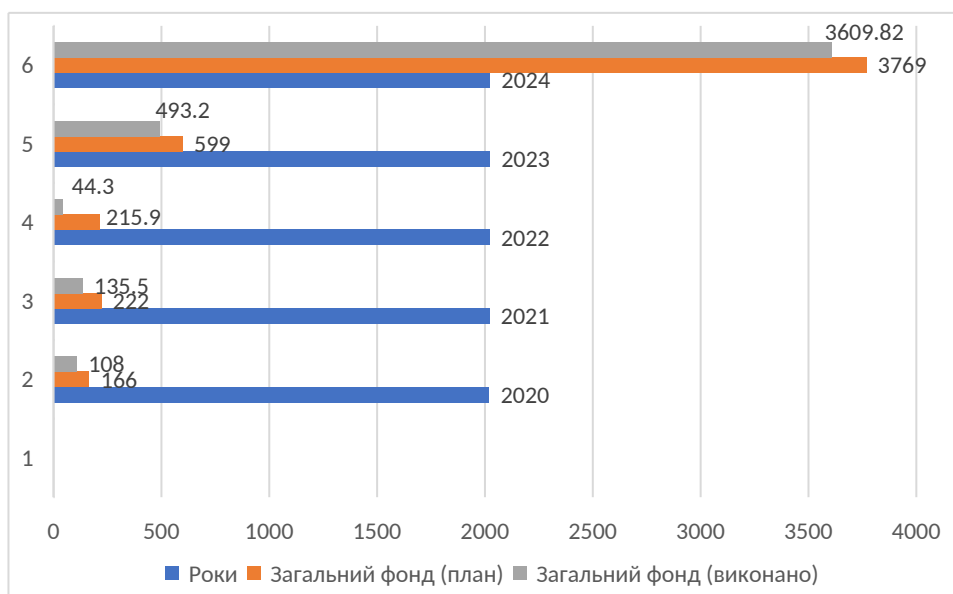


Рисунок 2.2 – Видатки (надані кредити) Кропивницької міської ради на розвиток малого та середнього підприємництва за період 2020-2024 рр, тис. грн.

Джерело: складено автором на основі [42]

Використання бюджетних коштів у межах регуляторної політики міської ради спрямоване на зниження фінансових бар'єрів для малого та середнього бізнесу. Такий підхід дозволяє підвищувати конкурентоспроможність підприємств та стимулює їх активну участь у внутрішньому та зовнішньому ринках.

Разом із тим, майже щороку рівень виконання плану нижчий від запланованого, хоча динаміка поступово покращується. 2020–2022 рр. характеризуються низьким рівнем освоєння коштів (виконання на рівні лише 20–65%). Найгірший показник — у 2022 році, коли виконано лише 20,5% плану. Основними факторами, що призвели до неповного використання фінансових ресурсів Програми, у Департаменті з питань економічного розвитку називають війну, замороження фінансування, економію коштів на проведення заходів, низьку зацікавленість підприємців у зверненні по фінансову підтримку та складний механізм отримання коштів із Регіонального фонду підтримки підприємництва.

У 2023 р. виконання зросло до 82,3%, а в 2024 р. — майже 96%, тобто кошти майже повністю освоєно. Зазначене є результатом стабілізації економічної ситуації та активнішого використання місцевих програм (гранти, мікрокредити, компенсації відсоткових ставок). Тобто, місцева підтримка бізнесу стає реальнішою, а не декларативною.

Проведені дослідження показали, що кожних два роки міською радою приймається Програма розвитку малого підприємництва, тому деякі показники змінювалися протягом 2020-2024 рр. Наприклад, у 2021 р. існувало Співфінансування проекту "Діловий Кропивницький (BusinessKrop-online) в рамках проекту "EU4Business: конкурентоспроможність та інтерналізація МСП", а у 2023-2024 рр. - фінансування КП "Центр підтримки підприємництва Кропивницької міської ради" як складової частини інфраструктури підтримки підприємництва. В табл. 2.2 представлені деякі співставлені показники виконання програм розвитку підприємництва Департаментом міста за минулі п'ять років.

Таблиця 2.2 – Деякі фактичні показники реалізації програм підтримки підприємництва Департаменту з питань економічного розвитку Кропивницької міської ради за 2020-2024 рр.

Показник	2020	2021	2022	2023	2024
1	2	3	4	5	6
Фінансово-кредитна підтримка малого і середнього підприємництва, тис. грн.	92 005	63 500	30 000	260,000.00	1 744 580
Кількість суб'єктів підприємницької діяльності, яким була надана фінансова та фінансово-кредитна підтримка, од.	2	4	2	9	39
Проведення заходів в рамках Програми розвитку малого та середнього підприємництва, тис. грн.	108 005	135500	14342,1	98,932.00	328 567,00

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6
Кількість заходів з реалізації Програми сприяння розвитку малого та середнього підприємництва, од.	4	6	3	5	16

Джерело: складено автором на основі додатків[42]

Аналіз результативності заходів із підтримки малого та середнього підприємництва засвідчив, що у 2024 році Програму розвитку МСП у межах Кропивницької міської територіальної громади реалізовано на 95,8%. Показник продукту «Кількість суб’єктів господарювання, яким планувалося надати фінансову та фінансово-кредитну підтримку» перевищено й виконано на 156%. Показник «Кількість заходів, спрямованих на реалізацію Програми підтримки розвитку МСП» досягнуто повністю — на 100%. Загалом рівень виконання Програми у 2024 році можна оцінити як достатньо високий.

Найнижчими показниками реалізації програми стали показники 2022 року. Фінансово-кредитна підтримка бізнесу склала 30000 тис. грн і допомога всього 2 суб’єктам господарювання.

У звітному 2023 році профінансовано 9 бізнес-проектів на загальну суму 3,6 млн грн, з яких 881,6 тис. грн - кошти РФПП, 160,0 тис грн – кошти бюджету громади. Серед ключових подій та досягнень 2023 року варто виокремити таке. Було створено Центр підтримки підприємництва «BusinessKrop-HUB», відкриття якого стало можливим завдяки залученню Кропивницькою міською радою грантового фінансування в межах Програми міжнародної технічної допомоги «EU4Business: конкурентоспроможність та інтернаціоналізація МСП» (GIZ). Проект «Створення центру підтримки підприємництва “BusinessKrop-HUB” як елемента екосистеми розвитку МСП у Кропивницькій громаді» був підтриманий грантом у розмірі 1,1 млн грн. За ці кошти придбано меблі,

комп'ютерну техніку, поліграфічну продукцію, а також організовано проведення тренінгів на базі центру.

У 2021 році на виконання заходів Програми було заплановано 222,0 тис. грн, з яких фактично освоєно 135,5 тис. грн. Виділені кошти спрямували, зокрема, на фінансову підтримку трьох інвестиційних проєктів (63,5 тис. грн), які реалізовувалися на умовах співфінансування з Регіональним фондом підтримки підприємництва в області. Серед них: проєкт ТОВ «ОРІДЖИН АГРО» щодо придбання обладнання для модернізації та реконструкції клепального цеху, який отримав 10,0 тис. грн з бюджету міської громади; проєкт ФОП Дейнекіна П.А. з організації комерційної відеозйомки за допомогою БПЛА, профінансований на 10,0 тис. грн; а також проєкт ФОП Ревуки М.М. щодо закупівлі хлібопекарського обладнання для поліпшення забезпечення населення випічкою, який отримав 10,0 тис. грн.

Крім того, у процесі реалізації Програми активно працювала Координаційна рада з питань розвитку підприємництва, до складу якої входили представники громадських організацій підприємців громади та області, фахівці міськрайонного центру зайнятості, Кіровоградської регіональної торгово-промислової палати та Державної податкової служби.

У 2020 році фінансові ресурси, передбачені на виконання заходів Програми, були спрямовані на кілька ключових напрямів. Зокрема, забезпечено фінансову підтримку інвестиційного проєкту «Підвищення якості надання кардіохірургічної допомоги дорослому населенню Кіровоградської області», який реалізовував ПФФ «Ацинус» на умовах співфінансування з Регіональним фондом підтримки підприємництва (30,0 тис. грн). ТОВ «Березовський-Агро» отримало 62,0 тис. грн для часткової компенсації відсоткових ставок за кредитами, залученими на реалізацію бізнес-проєкту «Створення виробництва власної техніки».

Також частина коштів була використана для проведення аналізу соціально-економічного стану суб'єктів господарювання міста (8,0 тис. грн) та для відзначення найбільш активних підприємців міста (8,0 тис. грн).

Для кращого інформування підприємців щодо державної програми «Доступні кредити 5-7-9%» та інших інструментів підтримки МСП на офіційному вебсайті Кропивницької міської ради у розділі «Економіка» створено спеціальну рубрику «Підприємництво». Тут регулярно публікуються актуальні матеріали для суб'єктів господарювання. Додатково на Facebook-сторінці Департаменту з питань економічного розвитку, торгівлі та інвестицій постійно оновлюється інформація про нововведення, зміни та можливості участі у державних програмах підтримки бізнесу.

Загалом, за останні роки Департамент активно реалізує програми підтримки МСП, що підтверджується кількісними та якісними показниками:

- значне збільшення кількості зареєстрованих суб'єктів малого та середнього бізнесу;
- розширення спектра фінансових та нефінансових інструментів підтримки;
- активна участь підприємців у програмах партиципаторного бюджетування;
- впровадження інформаційних платформ для обміну даними та консультаційної підтримки.

Водночас аналіз діяльності Департаменту виявив певні проблемні аспекти: обмежена фінансова підтримка для новостворених та мікропідприємств; недостатня популяризація програм серед потенційних учасників; потреба у більш тісній взаємодії з бізнес-асоціаціями та громадськими організаціями для визначення актуальних потреб підприємців.

Практика реалізації Програми сприяння розвитку малого та середнього бізнесу в місті Кропивницькому показала потребу у більш узгоджених та системних кроках з боку місцевих органів влади, спрямованих на підтримку та зміцнення позицій суб'єктів господарювання.

З метою вирішення цих завдань було підготовлено Рішення Кропивницької міської ради від 19.12.2023 № 1793 "Про затвердження Програми розвитку малого та середнього підприємництва у Кропивницькій міській територіальній громаді на 2024-2026 роки" (зі змінами). Документ містить комплекс заходів, покликаних створити більш сприятливі умови для ведення бізнесу, полегшити доступ до різних інструментів його розвитку, підвищити конкурентоспроможність МСП та сприяти сталому розвитку міста.

Таким чином, діяльність Департаменту з питань економічного розвитку Кропивницької міської ради у сфері підтримки малого та середнього бізнесу є системною та комплексною, спрямованою на створення сприятливих умов для розвитку підприємництва. Водночас впровадження запропонованих рекомендацій дозволить підвищити ефективність заходів та стимулювати активніший розвиток МСБ у місті.

2.3. Оцінка стану регуляторної політики міської ради у сфері розвитку міжнародної торгово-економічної діяльності МСБ

Важливість аналізу регуляторної політики міської ради у сфері розвитку міжнародної торгово-економічної діяльності малого та середнього бізнесу зумовлена тим, що ефективні нормативні та підтримуючі механізми безпосередньо впливають на здатність підприємств виходити на зовнішні ринки, конкурувати та забезпечувати стабільне зростання. Оцінка стану регуляторних практик дозволяє виявити прогалини у законодавчому та організаційному забезпеченні, зрозуміти, наскільки політика міської ради сприяє або обмежує розвиток експорту та імпорту МСБ, а також сформулювати пропозиції щодо підвищення її ефективності.

Для подальшого дослідження доцільно розглянути динаміку кількості діючих суб'єктів господарювання у місті Кропивницький за період 2020–2024 років. Цей аналіз дозволяє оцінити масштаби підприємницької активності,

виявити тенденції розвитку малого та середнього бізнесу та визначити вплив регуляторних факторів на зміну чисельності підприємств у різні роки.

Таблиця 2.3 – Кількість діючих суб'єктів господарювання у м. Кропивницький у 2020-2024 роках , одиниць

Роки	Усього	У тому числі								
		підприємства					фізичні особи-підприємці			
		Усього	великі	середні	малі	З них	Усього	суб'єкти середнього підприємництва	суб'єкти малого підприємництва	з них
						мікропідприємства				суб'єкти мікропідприємства
2020	38319	8553	6	401	8146	7165	29766	3	29763	29589
2021	37186	8347	5	387	7955	6953	28839	3	28836	28667
2022	35621	7086	5	366	6715	5802	28535	4	28531	28422
2023	39725	7693	5	356	7332	6440	32032	4	32028	31902
2024	41600	7407	6	334	7067	6188	34193	4	34189	34076

Примітка: Дані наведено без урахування результатів діяльності банків та бюджетних установ.

Джерело: [37]

Розглянемо основні тенденції змін кількості юридичних осіб малого та середнього бізнесу м. Кропивницький (рис. 2.3).

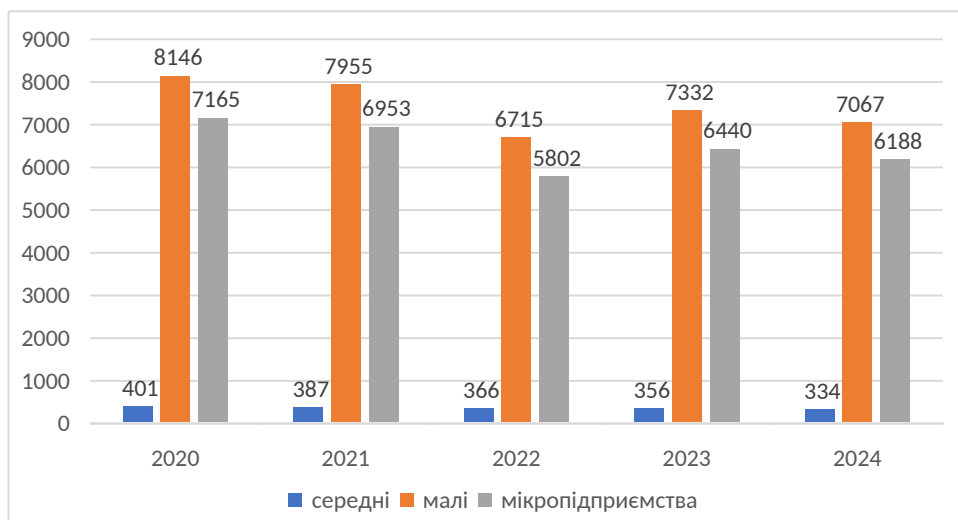


Рисунок 2.3 – Кількість діючих суб'єктів господарювання (юр. осіб) у м. Кропивницький у 2020-2024 рока , одиниць

Джерело: [37]

Згідно табл 2.3, рис. 2.3 кількість середніх підприємств бізнесу за останні п'ять років зменшилася на 67 один. (або на 16,7%), а малих на 1079 один. (на 13,2%), з них мікропідприємств на 977 один. (13,6%). Тенденція до скорочення МСП спостерігається не лише в м. Кропивницький, але й в Україні та у багатьох країнах Європи. Але в українських умовах є особливі причини, які роблять цю проблему гострішою. Коливання курсу валют, інфляція, високі ставки за кредитами ускладнюють планування бізнесу. Після 2020 року (пандемія COVID-19) і особливо після початку повномасштабної війни у 2022-му, значна частина бізнесів була змушена закритися або зупинити діяльність.

Переїзд бізнесів за кордон або у західні регіони України, втрата персоналу через мобілізацію чи еміграцію посилили негативну тенденцію скорочення кількості юридичних осіб-господарюючих суб'єктів м. Кропивницький.

Окремо слід сказати про податкове навантаження: частина підприємств закриває бізнес через ускладнення звітності чи зміну правил оподаткування.

Також існують проблеми з доступом до фінансування, банки неохоче кредитують малі компанії через ризики. Державні програми підтримки (як-от "5-7-9%") допомагають лише обмеженій кількості підприємців, переважно у безпечних регіонах. Частина МСП перетворюється на мікропідприємства або припиняє діяльність, бо ринки збуту скорочуються. Переорієнтація на військові потреби і великі держзамовлення стимулює великі підприємства, а не малий бізнес.

Багато підприємців виїхали за кордон і відкрили бізнеси у Польщі, Чехії, Німеччині тощо, де є стабільніші умови. Це означає, що статистика міста втрачає активних підприємців, навіть якщо вони продовжують працювати на українську аудиторію онлайн.

Поряд із тим, кількість суб'єктів малого та мікропідприємництва (ФОП) зростає табл. 2.3, рис. 2.4.

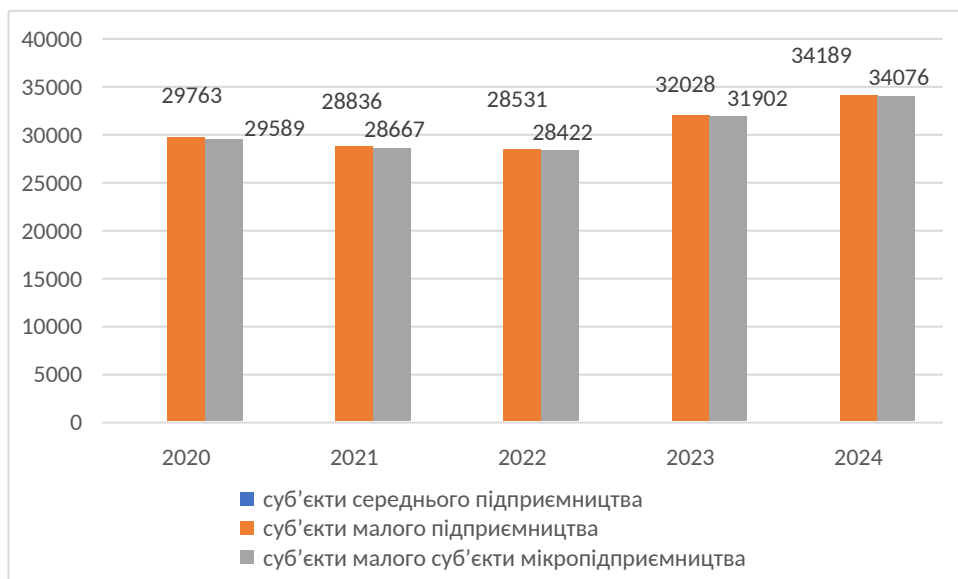


Рисунок 2.4 – Кількість діючих суб'єктів господарювання (ФОП) у м. Кропивницький у 2020-2024 рока , одиниць

Джерело: [37]

Так за період 2020-2024 рр. спостерігаємо їх збільшення на 4427 один. (або 14,9%). На перший погляд, це здається суперечливим: кількість малих і середніх підприємств (МСП) зменшується, а кількість ФОП — зростає. Це пов'язано з економічними змінами та спрощенням умов для самозайнятості. Відкрити ФОП зараз можна за кілька хвилин онлайн, без паперової тяганини й великих витрат, що стало особливо актуально після 2020 року, коли багато людей шукали альтернативу втраті роботи.

Часто власники малого бізнесу закривають ТОВ і переходять на ФОП, щоб спростити податкову звітність і уникнути складної бухгалтерії. Також розвиток ІТ, фрилансу та креативних професій стимулює попит на ФОП: система єдиного податку робить це вигідним варіантом для роботи як в Україні, так і за кордоном. Дистанційна робота після 2022 року ще більше прискорила цю тенденцію.

Криза змушує великі компанії скорочувати штат, проте часто продовжують співпрацю з колишніми працівниками на умовах ФОП, що формально збільшує

число підприємців. Додатково державні програми, гранти та вимоги для участі у тендерах роблять відкриття ФОП привабливим.

Зрештою, ФОП стає не лише економічним, а й соціальним явищем — символом свободи та самостійності. Особливо це помітно серед молоді та переселенців, які прагнуть швидкого старту у новому місті та хочуть працювати «на себе».

Аналіз обсягів реалізованої продукції, товарів і послуг суб'єктів господарювання у м. Кропивницький у 2020–2024 роках демонструє суттєву динаміку розвитку місцевого бізнесу (табл. 2.4).

Загальний обсяг реалізації за останні п'ять років зростав майже щороку, зокрема до 198,5 млрд грн у 2024 році порівняно з 136,8 млрд грн у 2020-му (на 45%). Значну частку становили фізичні особи-підприємці, обсяги діяльності яких зростали паралельно з розвитком малого та середнього бізнесу. Сектор мікропідприємств також показав активний приріст, що свідчить про зростання підприємницької активності та ефективність міських регуляторних стимулів для підтримки МСБ.

Зростання обсягів реалізованої продукції, товарів і послуг суб'єктів господарювання є одним із ключових індикаторів активізації економічної діяльності та підвищення ефективності функціонування бізнес-середовища. Воно свідчить про зміцнення попиту, розширення ринків збуту та підвищення конкурентоспроможності підприємств. Динаміка зростання реалізації зазвичай формується під впливом інноваційного оновлення виробництва, модернізації бізнес-процесів, підвищення якості продукції та впровадження сучасних маркетингових стратегій, які дають змогу залучати нових клієнтів і утримувати наявних споживачів.

Позитивний тренд у збільшенні реалізованого обсягу також свідчить про ефективність регуляторних заходів та стимулюючих програм, спрямованих на розвиток підприємницького середовища.

Таблиця 2.4 – Обсяг реалізованої продукції, (товарів, послуг) суб'єктів господарювання у м. Кропивницький у 2020-2024 роках, тис. грн.

Роки	Усього	У тому числі								
		підприємства					фізичні особи-підприємці			
		Усього	великі	середні	малі	З них	Усього	суб'єкти середнього підприємництва	суб'єкти малого підприємництва	з них
						мікропід-приємства				суб'єкти мікропід-приємництва
2020	136824760,4	121685664,2	13136427,1	67536745,3	41012491,8	14531028,9	15139096,2	262974,5	14876121,7	14293117,6
2021	173824581,7	153839771,6	14492675,2	84241013,8	55106082,6	18596249,8	19984810,1	268489,9	19716320,2	19043035,4
2022	143748329,6	142245777,6	16536753,6	77026326,9	48682697,1	17580727,7	1502552,0	72225,5	1430326,5	919435,7
2023	178062237,1	175894962,0	20717666,1	97521394,4	57655901,5	20293253,0	2167275,1	325319,0	1841956,1	1260629,7
2024	198480642,0	195689563,2	30174479,5	108398152,0	57116931,7	20814399,5	2791078,8	529647,8	2261431,0	1485536,7

Примітка: Дані наведено без урахування результатів діяльності банків та бюджетних установ.

Джерело: [37]

Проте, у сфері міжнародної торгово-економічної діяльності за аналізуемий період бачимо негативні тенденції (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Обсяг експорту-імпорту товарів підприємств -учасників зовнішньоекономічної діяльності за 2020-2024 рр

Роки	Експорт			Імпорт			Сальдо, тис. дол. США
	кількість		Вартість, тис. дол.США	кількість		Вартість, тис. дол.США	
	підприємств	фіз.осіб		підприємств	фіз.осіб		
2020	103	17	487137,6	158	353	167649,6	319488,0
2021	108	20	517538,1	170	315	222138,5	295399,6
2022	122	18	438963,2	153	274	175113,8	263849,4
2023	118	13	319157,1	153	75	180749,2	138407,9
2024	99	11	257905,7	152	83	164512,2	93393,5

Джерело: [37]

Згідно табл. 2.5 у 2020-2021 рр. спостерігалось помірне зростання зовнішньої торгівлі. У 2020–2024 роках є зниження як обсягів експорту, так і імпорту, але темпи падіння експорту помітно вищі. Сальдо поступово зменшується — з 319,5 млн дол. у 2020 р. до 93,4 млн дол. у 2024 р.(на 70,8%). Тобто експортна перевага слабшає, а торговельний баланс прямує до вирівнювання. Незважаючи на це, сальдо зовнішньої торгівлі залишається позитивним протягом усіх років, тобто місто експортує більше, ніж імпортує (Рис. 2.5).

Імпорт останні п'ять років коливався, але загалом залишався стабільнішим, ніж експорт. Зростання у 2021 р. на 32,5% пов'язане з відновленням після COVID-кризи, а падіння після 2022 р. на 21,2% - з воєнними ризиками та обмеженням ввезення окремих товарів.

З 6 червня 2025 року ЄС скасувало надзвичайні автономні преференції, запроваджені під час війни, й повернуло регулювання імпорту української

агропродукції через тарифні квоти за Угодою про асоціацію. Обсяг квот у 2025 році - встановлені на 7/12 від річних лімітів.

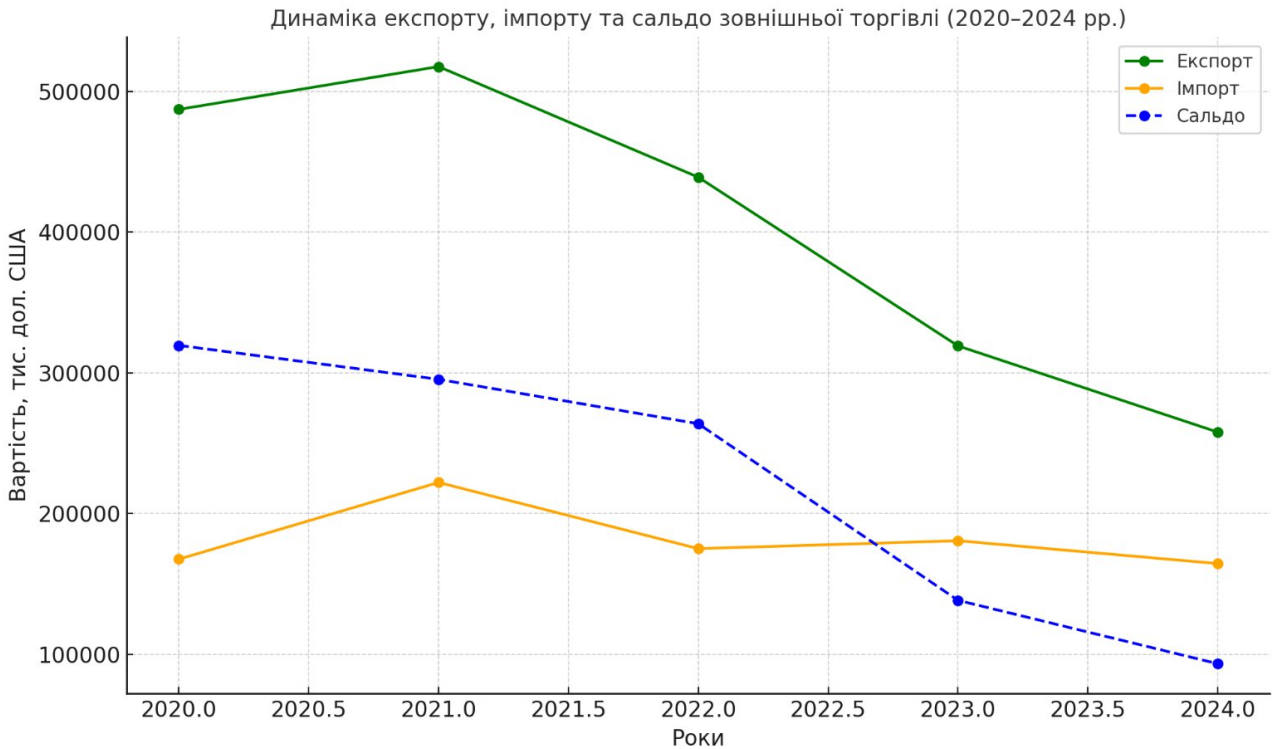


Рисунок 2.5 – Динаміка експорту, імпорту та сальдо зовнішньої торгівлі (2020–2024 рр.)

Джерело: [37]

Щодо експорту (рис.2.6), то після зростання у 2021 році відбувається поступове його скорочення — особливо різке у 2022–2023 роках (через війну, логістичні обмеження, руйнування виробництв). У 2024 р. обсяг експорту зменшився майже на 47% порівняно з 2020 р. Очевидно, що й кількість учасників зовнішньоекономічної діяльності також скоротилася: експортерів з 103 до 99 підприємств (–3,9%); імпортерів з 158 до 152 (–3,8%); фізичних осіб у зовнішній торгівлі значно зменшилася (відповідно 35% і 76,5%), що свідчить про скорочення дрібного експорту/імпорту.

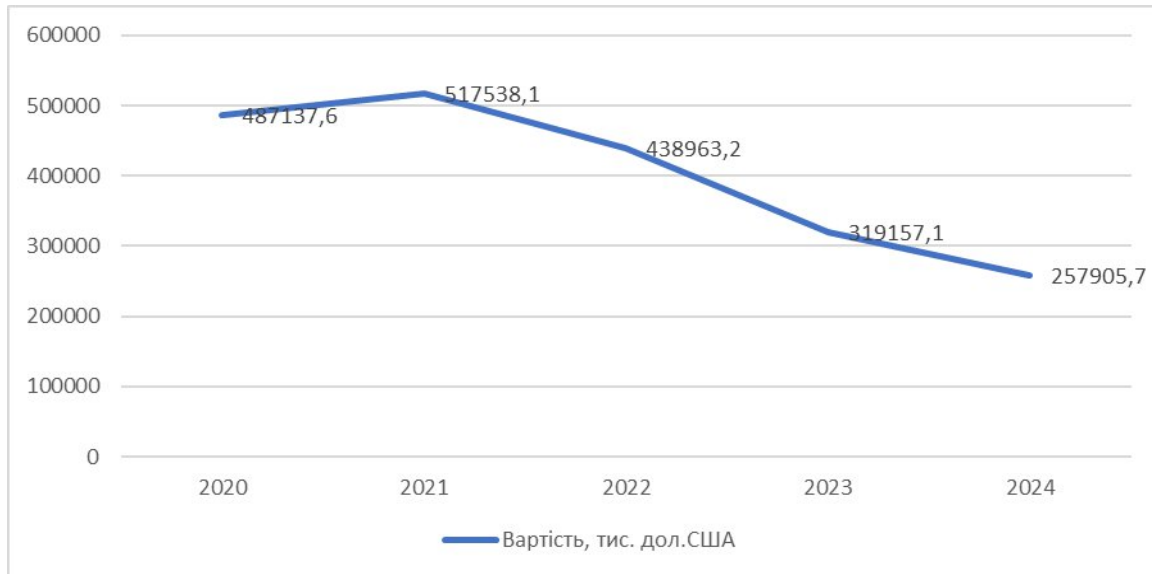


Рисунок 2.6 – Обсяг експорту товарів підприємств -учасників зовнішньоекономічної діяльності м. Кропивницький за 2020-2024 рр
Джерело: [46]

У 2024 році показники залишаються позитивними, але тенденція до зниження зберігається — що може свідчити про зменшення конкурентоздатності українського експорту або зростання імпортозалежності.

Опрацьовані документи Департаменту свідчать про те, що на даний час встановлено партнерські зв'язки з одинадцятьма міжнародними донорами на користь громади. Крім того, підготовлено та подано кілька заявок на участь у проєктах. Зокрема, Кропивницька міська рада разом із ГО «Агенція креативних ідей» подала заявку до Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України» щодо реалізації проєкту «Школа експортерів для суб'єктів МСП Кропивницької громади» для залучення грантового фінансування. Також подано заявку на участь у проєкті «Довіра через партисипацію – інформування та підвищення спроможності громад», який реалізується за підтримки USAID «Демократичне врядування у Східній Україні» (DG East).

Окрім того, до компанії Blue Yellow Consulting, LLC надіслано проєктні пропозиції для участі у конкурсі щодо повоєнного відновлення та розвитку

територіальних громад України в межах грантових програм Республіки Корея. Серед поданих ініціатив – «Розробка Стратегії розвитку Кропивницької міської територіальної громади» та «Реконструкція системи теплопостачання м. Кропивницького».

Департамент з питань економічного розвитку на постійній основі здійснює важливу роботу, надаючи підприємствам, установам, виконавчим органам міської ради та громадським організаціям інформаційно-консультативну й методичну підтримку.

У межах реалізації Програми також вибудовано співпрацю з Асоціацією публічно-приватного партнерства «С.Р.Е.А.М Europe PPP Alliance» в Україні. Значна робота проведена й у таких напрямках:

- організація та забезпечення зустрічей керівництва міської ради з Надзвичайними і Повноважними Послами США та Туреччини в Україні, а також з Послами України в Ізраїлі та Турецькій Республіці;

- активізація пошуку міст-побратимів: наразі опрацьовується можливість укладення угод про побратимство з містом Чорум (Турецька Республіка) та містом Добрич (Республіка Болгарія);

- проведення зустрічі з виконавчим директором державної установи «Офіс із залучення та підтримки інвестицій (UkraineInvest)» та надання установі необхідних даних щодо інвестиційного потенціалу територіальної громади для сприяння залученню додаткових фінансових ресурсів.

Проте, частка малого та середнього бізнесу у міжнародній торгівлі м. Кропивницького залишається менше 10%. Поряд із змістовною роботою Департаменту щодо стимулювання міжнародної торгово-економічної діяльності МСБ у м. Кропивницький, варто виокремити основні бар'єри для МСП в експорті на теперешній час, а саме: високі витрати на сертифікацію та логістику; брак фінансових ресурсів; недостатня обізнаність підприємців щодо ринкових можливостей; недовіра до регуляторних органів; відсутність довгострокових державних програм підтримки.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ РЕГУЛЯТОРНОЇ ПОЛІТИКИ МІСЦЕВОГО РІВНЯ ДЛЯ ПІДТРИМКИ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

3.1. Вдосконалення інструментів регуляторної політики для стимулювання виходу МСП на міжнародні ринки

Розвиток малого та середнього підприємництва в Україні є ключовою умовою економічної стійкості, інноваційного зростання та інтеграції держави у світові економічні процеси. У сучасних умовах глобалізації українські МСП дедалі частіше прагнуть виходити за межі внутрішнього ринку, пропонуючи конкурентоспроможну продукцію та послуги міжнародним партнерам. Проте їхня експортна діяльність залишається істотно обмеженою через низку бар'єрів: високий рівень бюрократії, нестабільність регуляторного середовища, складні процедури технічного регулювання, недостатню інституційну підтримку, значні витрати на логістику та сертифікацію. Тому вдосконалення інструментів регуляторної політики набуває особливого значення, адже саме ці інструменти формують основу для інклюзивного економічного розвитку та міжнародної конкурентоспроможності малого бізнесу.

Підвищення ефективності регуляторної політики у сфері підтримки МСП передбачає системний перегляд підходів до формування умов зовнішньоторговельної діяльності. Це охоплює як модернізацію нормативно-правової бази, так і впровадження інноваційних інструментів управління, що враховують європейські практики та стандарти. Одним із ключових напрямів є цифровізація регуляторних процедур, що дозволяє усунути зайві адміністративні бар'єри та зменшити витрати підприємств. Адже в умовах конкурентного міжнародного ринку саме швидкість і передбачуваність

адміністративних процесів стають важливою складовою експортної активності малого бізнесу.

Серед базових інструментів регуляторної політики, що потребують вдосконалення, перш за все варто виділити спрощення адміністративних процедур і розвиток електронних сервісів, спрямованих на забезпечення комфортних умов для здійснення зовнішньоекономічних операцій. Значний прогрес у цьому напрямі демонструє система «єдиного вікна» для міжнародної торгівлі, що дозволяє підприємцям взаємодіяти з державними органами через одну цифрову платформу. Розширення функціоналу цієї системи, підключення додаткових служб, повна інтеграція з митними сервісами та органами стандартизації дозволить зменшити затримки та скоротити кількість документів, які МСП повинні подавати для проходження експортних процедур. Цифровізація також підвищує прозорість державних рішень, що сприяє зниженню корупційних ризиків та формуванню сприятливого бізнес-клімату.

Важливим інструментом регуляторної політики є гармонізація національних стандартів із міжнародними та європейськими вимогами. Для багатьох малих та середніх підприємств саме проходження сертифікаційних процедур стає основним бар'єром для виходу на ринок ЄС або інші глобальні ринки. Складність процедур, висока вартість послуг акредитованих лабораторій, обмежений доступ до компетентних сертифікаційних органів — усе це стримує експортний потенціал українського малого бізнесу. Тому місцеві органи влади мають запроваджувати механізми підтримки, що включають часткове відшкодування витрат на сертифікацію, розвиток власної інфраструктури лабораторій, гармонізацію технічних регламентів і спрощення процедур підтвердження відповідності. Важливим кроком є також інформування підприємців про вимоги різних ринків через спеціалізовані інформаційні платформи.

Суттєве значення має розвиток інституційної інфраструктури підтримки експорту, яка створює підприємствам можливості для отримання консультацій,

доступу до актуальної ринкової інформації та налагодження міжнародних партнерств. В Україні цей інструмент представлений, зокрема, діяльністю Офісу з розвитку підприємництва та експорту, Програми USAID, ЄБРР, торговельних аташе в інших країнах. Однак рівень доступності та масштабованості цих інструментів для МСБ поки не є достатнім. Потрібно створювати регіональні або місцеві консультаційні центри, розвивати онлайн-платформи, забезпечувати підприємців експрес-аналітикою щодо ринків, вимог та можливостей для співпраці. Такі інструменти мають поєднувати функції навчання, експертної підтримки та надання актуальної інформації про міжнародні ринки, що значно підвищить експортний потенціал підприємств.

Окремим напрямом удосконалення регуляторної політики місцевого рівня є фінансова підтримка експортерів, що дозволяє покривати витрати на логістику, маркетинг, сертифікацію, участь у виставках та інші заходи, необхідні для виходу на зовнішні ринки. Держава може використовувати механізми компенсації частини витрат, надання пільгових кредитів, грантового фінансування та податкових стимулів. Важливим інструментом також є розвиток експортно-кредитного агентства, яке страхує підприємства від комерційних та політичних ризиків і надає гарантії для здійснення зовнішньоторговельних операцій. Наявність такої інституції підвищує довіру іноземних партнерів до українського бізнесу та створює умови для стабільного розвитку експортної діяльності.

У контексті стимулювання міжнародної активності МСБ важливу роль відіграє розвиток кластерних ініціатив та коопераційних моделей, які дозволяють підприємствам об'єднувати ресурси, знижувати витрати та підвищувати інноваційний потенціал. Кластери підтримують малий бізнес у доступі до технологій, експертів, логістичної інфраструктури та міжнародних партнерів. Регуляторна політика міста може стимулювати розвиток кластерів через створення спеціальних економічних зон, податкових пільг, грантів на інноваційні проєкти, підтримку спільних експортних програм та розвиток

індустріальних парків. Кластерна модель також сприяє формуванню екосистеми співпраці, у якій підприємства взаємодіють із науковими установами, освітніми організаціями та органами влади.

Важливою складовою вдосконалення регуляторної політики є впровадження принципу “Think Small First”, який передбачає орієнтацію державних рішень на потреби малого бізнесу. Це означає, що при розробці нових нормативних актів необхідно проводити оцінку їхнього впливу саме на МСП, залучати підприємців до консультативного процесу, уникати надмірного регуляторного тиску та забезпечувати рівні можливості для всіх учасників ринку. Впровадження цього принципу сприяє підвищенню довіри бізнесу до державних інституцій та покращує якість регуляторних рішень у сфері міжнародної торгівлі.

Не менш важливим інструментом є забезпечення стабільності, передбачуваності та прозорості регуляторного середовища, яке має формувати зрозумілі та незмінні правила гри для підприємців. Нестабільність регуляторних актів, часті зміни норм, раптове введення нових обмежень — усе це створює бар’єри для бізнесу, який планує вихід на міжнародні ринки. Тому держава має забезпечувати передбачуваність регуляторних рішень, проводити консультації з бізнесом, здійснювати моніторинг ефективності чинних норм та оптимізувати ті з них, які створюють зайві адміністративні бар’єри.

Сукупність вищезазначених інструментів формує комплексну систему регуляторної підтримки експортної діяльності МСБ. Їхнє вдосконалення забезпечить створення сприятливих умов для розвитку малого та середнього бізнесу, підвищення його міжнародної конкурентоспроможності та посилення інтеграції України до світових економічних процесів. Ефективна регуляторна політика має бути гнучкою, інноваційною та орієнтованою на потреби підприємців, а її впровадження має супроводжуватися сучасними цифровими рішеннями, відкритістю та партнерством між державою та бізнесом (Схема 3.1).

Розвиток та вдосконалення інструментів регуляторної політики є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності суб'єктів малого та середнього бізнесу на міжнародних ринках. Аналіз сучасних практик показує, що ефективна регуляторна політика повинна поєднувати дерегуляцію, прозорість процедур, доступ до фінансових і консультативних ресурсів, а також цифровізацію послуг. Запровадження подібних інструментів дозволяє зменшити адміністративні бар'єри, скоротити витрати часу та ресурсів підприємців, а також створити передбачувані та сприятливі умови для виходу на зовнішні ринки.



Схема 3.1 – Вдосконалених інструментів регуляторної політики для стимулювання виходу МСП на міжнародні ринки

Джерело: [15; 17; 19; 21;22; 25; 28]

Ключовим аспектом є комплексний підхід до формування регуляторного середовища, який враховує потреби МСП, міжнародні стандарти та європейський досвід. Інструменти підтримки, такі як пільгове кредитування, програми грантової підтримки, консультаційні платформи та партнерські механізми, сприяють не лише економічному зростанню підприємств, а й розвитку інноваційної та експортноорієнтованої екосистеми на місцевому рівні. Впровадження цих інструментів створює основу для довгострокової стабільності та інтеграції українського бізнесу в глобальні економічні процеси.

3.2. Розвиток механізмів партнерства міської ради та бізнесу у сфері міжнародної торгівлі

У сучасних умовах глобалізації міжнародна торгівля стає одним із ключових чинників конкурентоспроможності територіальних громад. Малі та середні підприємства потребують не лише сприятливого регуляторного середовища, але й ефективних механізмів взаємодії з органами місцевого самоврядування, які здатні забезпечити їм доступ до міжнародних ринків, інформаційної та інституційної підтримки. Тому розвиток партнерства між міською радою та бізнесом у сфері зовнішньоекономічної діяльності є важливою передумовою економічного зростання міста, підвищення його інвестиційної привабливості та формування стійкої експортної екосистеми.

Партнерські механізми у сфері міжнародної торгівлі мають комплексний характер і включають інституційні, комунікаційні, цифрові, організаційні та консультативні форми взаємодії (рис. 3.1). Їх впровадження сприяє зміцненню довіри між місцевою владою та бізнесом, підвищуючи ефективність ухвалення управлінських рішень та реалізації спільних проєктів. Особливу роль відіграють цифрові інструменти, які забезпечують оперативний доступ підприємців до інформації, електронних сервісів і міжнародних партнерів. Такі механізми дозволяють оптимізувати процеси комунікації, розширити можливості для

участі МСП у зовнішньоекономічній діяльності та створити відкриту платформу для співпраці з інституціями різних рівнів.

1. Інституційні механізми

- Рада експортерів при міській раді
- Меморандуми про співпрацю з ТПП, банками, асоціаціями
- Дорадчі та експертні групи

2. Комунікаційні механізми

- Бізнес-форуми, міжнародні круглі столи
- Торгові місії та презентації міста
- Зустрічі з іноземними партнерами та дипломатичними установами

3. Інформаційно-консультаційні механізми

- Освітні програми та тренінги для експортерів
- Консультації з сертифікації, митних процедур, логістики
- Аналітичні огляди ринків

4. Цифрові механізми

- Платформа “Експорт із Кропивницького”
- Електронне “єдине вікно” для експортерів
- Бази даних підприємств та партнерів

5. Організаційні та інфраструктурні механізми

- Підтримка участі МСП у міжнародних виставках
- ДПП у сфері логістики та індустріальних парків
- Створення центрів підтримки експорту та бізнес-інкубаторів

Рисунок 3.1 - Вдосконалення механізмів партнерства міської ради та бізнесу у сфері міжнародної торгівлі

Джерело: [29; 30; 33]

За переконанням автора, головним завданням міської ради має стати створення інфраструктури підтримки експортерів, яка сприятиме зменшенню інформаційних асиметрій, формуванню сприятливих умов для пошуку

іноземних партнерів, отримання бізнесом знань щодо процедур експорту та забезпеченню оперативного доступу до державних програм підтримки. Саме тому одним із ключових напрямів є формування стабільних інституційних каналів співпраці, що забезпечують системність і безперервність підтримки.

Одним із центральних елементів такої співпраці може стати створення Ради експортерів при міській раді. Цей консультативно-дорадчий орган дозволяє налагодити постійний діалог між владою, підприємцями, торгово-промисловими палатами, інвестиційними структурами та експертним середовищем. Рада експортерів може виконувати функції аналітичного центру, який готує рекомендації, аналізує бар'єри виходу на зовнішні ринки, напрацьовує пропозиції щодо вдосконалення регуляторної політики на місцевому рівні, а також сприяє формуванню спільних ініціатив у сфері торгівлі та інвестицій. Важливим аспектом роботи такого органу є те, що він забезпечує горизонтальну комунікацію між бізнесом та владою, що дозволяє швидше реагувати на виклики та забезпечувати адаптивність місцевої політики.

Не менш важливим механізмом партнерства є організація бізнес-форумів, тематичних круглих столів, торгових місій та міжнародних зустрічей, які стають платформою для пошуку нових ринків, презентації продукції місцевих підприємств та встановлення прямих контактів із потенційними закордонними партнерами. Такі заходи забезпечують неформальне спілкування бізнесу з представниками державних інституцій, дипломатичними установами, торговими аташе, іноземними інвесторами. Практика показує, що участь МСП у торгових місіях значно підвищує їхні шанси на укладення контрактів, оскільки замовники отримують можливість безпосередньо оцінити якість продукції, технологічні можливості та репутацію виробника.

Ефективним партнерським інструментом також є підписання меморандумів про співпрацю між міською радою, торгово-промисловою палатою, банками, асоціаціями експортерів та іншими профільними організаціями. Такі документи дозволяють формалізувати взаємні зобов'язання сторін, визначити напрями

спільної роботи, створити умови для реалізації спільних проектів. Наприклад, співпраця з банками може полягати у розробці програм пільгового фінансування експортерів, кредитування під експортні контракти чи гарантування операцій. А робота з асоціаціями експортерів забезпечує доступ до маркетингових досліджень, консультацій щодо митних процедур, участі у міжнародних виставках та галузевих платформах.

Важливим кроком у напрямі цифровізації партнерства є створення локальної цифрової платформи “Експорт із Кропивницького”. Такий ресурс може містити базу даних підприємств області, їх експортних пропозицій, міжнародних партнерів, актуальних ринків збуту, аналітичних оглядів, інформацію про міжнародні тендери та можливості співпраці. Платформа може функціонувати як електронне “єдине вікно” для експортерів, забезпечуючи подання документів, консультації, запис на заходи, отримання довідкової інформації та доступ до навчальних матеріалів. Інтеграція платформи з національними сервісами, такими як “Дія.Бізнес” чи Export.gov.ua, підвищить її корисність та ефективність.

Значну роль у розвитку партнерства відіграє інформаційно-консультаційна підтримка бізнесу, яку може здійснювати міська рада через спеціальні підрозділи або комунальні установи. Йдеться про проведення тренінгів, консультування з питань сертифікації, митного регулювання, логістики, оформлення міжнародних контрактів, захисту інтелектуальної власності, доступу до державних і міжнародних програм підтримки експорту. Особливо цінними є освітні програми для початківців-експортерів, які дозволяють підприємствам уникати типових помилок та правильно формувати свої експортні стратегії.

Партнерство також має включати підтримку участі МСП у міжнародних виставках, ярмарках та галузевих заходах, що є одним із найефективніших інструментів просування продукції на іноземних ринках. Органи місцевого самоврядування можуть забезпечувати часткове співфінансування участі підприємств у таких заходах або допомагати в організації колективних стендів

міста чи регіону. Це дозволяє значно зменшити витрати для підприємців і підвищити впізнаваність території на міжнародному рівні.

Окрему увагу слід приділити формуванню інституційної екосистеми експортерів, яка включає бізнес-інкубатори, центри підтримки підприємництва, логістичні хаби, консультативні служби, освітні програми, фінансові інструменти та цифрові сервіси. Наявність такої екосистеми сприяє розвитку експорту не лише на рівні окремих підприємств, але й на рівні громади загалом, формуючи сталі міжнародні економічні зв'язки.

Партнерські відносини можуть також включати механізми державно-приватного партнерства (ДПП) у сфері логістики, розвитку інфраструктури, створення індустріальних парків та експортних центрів. Такі проєкти дозволяють залучати приватні інвестиції до реалізації стратегічно важливих для міста ініціатив, зокрема логістичних терміналів, складів тимчасового зберігання, транспортних хабів, центрів сертифікації та лабораторій відповідності. Створення подібних об'єктів значно полегшує вихід МСП на міжнародні ринки.

Отже, розвиток партнерства між міською радою та бізнесом у сфері міжнародної торгівлі є комплексним процесом, який охоплює інституційні, організаційні, інформаційні, консультативні та цифрові механізми. Впровадження таких інструментів може створити сприятливі умови для зростання експортного потенціалу МСП, зміцнити конкурентоспроможність міста на глобальному рівні та забезпечити довгостроковий економічний розвиток громади.

Розвиток партнерства між міською радою та суб'єктами малого й середнього бізнесу у сфері міжнародної торгівлі є стратегічно важливим напрямом підвищення конкурентоспроможності територіальної громади. В умовах глобалізації саме локальні інституції відіграють вирішальну роль у створенні сприятливого середовища для експортерів, забезпечуючи доступ до інформаційних ресурсів, експертної підтримки, інфраструктури та міжнародних можливостей. Інституційні, комунікаційні, цифрові та консультаційні

механізми, що формуються на рівні міста, дозволяють системно зменшувати бар'єри для виходу МСП на зовнішні ринки та сприяють формуванню експортноорієнтованої моделі місцевого розвитку.

Запровадження дорадчих органів, розширення майданчиків для діалогу, розвиток цифрових сервісів і створення партнерських платформ забезпечує зростання прозорості, відкритості та ефективності взаємодії між владою і бізнесом. Підтримка торгових місій, бізнес-форумів, міжнародних виставок та інфраструктурних проєктів стимулює ділову активність та створює додаткові можливості для просування продукції МСП за кордон. Таким чином, узгоджені дії місцевої влади та підприємницького сектору стають ключовим чинником розвитку стійкої експортної екосистеми та забезпечення довгострокового економічного зростання громади.

3.3. Стратегічні орієнтири удосконалення регуляторної політики на місцевому рівні з урахуванням європейського досвіду

Удосконалення регуляторної політики на місцевому рівні є ключовою умовою формування сприятливого бізнес-середовища та стимулювання міжнародної активності малого й середнього підприємництва. У сучасних умовах постійних трансформацій у глобальній економіці міста мають адаптовувати свої інструменти управління до європейських стандартів, інтегруючи найкращі практики прозорості, відкритості, ефективності та орієнтації на потреби підприємця. Європейський досвід демонструє (табл. 3.1), що успішні регіони та муніципалітети будують політику підтримки бізнесу на принципах *evidence-based policy*, цифровізації адміністративних послуг, партнерства, зменшення регуляторного тиску та системної експертної взаємодії з підприємцями. Врахування цих принципів дозволяє українським громадам формувати передбачувану, інноваційну та конкурентоспроможну модель місцевого розвитку.

Таблиця 3.1. – Європейські практики удосконалення регуляторної політики для підтримки МСП та розвитку експорту

Країна	Ключова практика	Сутність механізму	Що може бути імплементовано на місцевому рівні в Україні
Німеччина	Принцип «Think Small First»	Усі регуляторні рішення проходять перевірку на вплив на МСП; спрощення процедур, зниження адміністративного навантаження	Запровадження місцевої «МСП-оцінки» для кожного проєкту рішення міської ради
Польща	Мережа регіональних центрів підтримки експортерів	Безкоштовні консультації, тренінги, бізнес-місії, супровід виходу на ринки ЄС	Створення муніципального Центру експортерів або його функцій на базі ЦНАПу
Естонія	Повна діджиталізація процедур для бізнесу	Електронні дозволи, реєстри, експортні сервіси, інтеграція з платформами ЄС	Розвиток локальної цифрової платформи «Експорт із Кропивницького», інтеграція з нацсервісами
Литва	Фінансові інструменти підтримки інтернаціоналізації	Гранти на сертифікацію, участь у виставках, логістику та маркетинг	Запровадження місцевих мікрогрантів або часткової компенсації витрат для МСП
Фінляндія	Partnership-based governance	Платформи співпраці влади, бізнесу, університетів та кластерів	Розвиток міських експортних кластерів і дорадчих рад при муніципалітеті
Нідерланди	Програми «розумної регуляції»	Тестування регуляторних актів на практиці, експериментальні режими	Пілотні проєкти спрощення процедур для експортерів МСП
Данія	Прозора оцінка регуляторного впливу	Публічні «регуляторні карти» та відкриті дані для бізнесу	Публікація на сайті міськради інтерактивної карти вимог і процедур
Чехія	Активна участь бізнес-асоціацій у policymaking	Консультації при прийнятті нових правил та реформ	Розширення повноважень Ради експортерів при міській раді
Італія	Кластери та регіональні торгові агенції	Об'єднання МСП за галузями, спільний маркетинг, вихід на ринки	Формування локальних галузевих експортних мінікластерів
Іспанія	Локальні міжнародні офіси	Підтримка бізнесу через міські міжнародні хаби	Створення міського офісу міжнародного співробітництва та експорту

Джерело: [27; 30; 33]

Одним із фундаментальних орієнтирів удосконалення регуляторної політики є імплементація європейського принципу “Think Small First”, який передбачає пріоритетність інтересів малого бізнесу у процесі розроблення та ухвалення нормативних актів. Цей підхід широко застосовується в країнах ЄС у рамках Small Business Act та спрямований на те, щоб будь-які нові регулювання не створювали надмірного тиску на МСП. На місцевому рівні його реалізація може передбачати системну оцінку впливу регуляторних актів на малий бізнес, консультації з підприємницьким середовищем, попереднє тестування регуляторних рішень та адаптацію процедур відповідно до можливостей МСП. Таким чином, міська рада має орієнтуватися не лише на усунення існуючих бар’єрів, але й на попередження їх виникнення.

Важливим стратегічним орієнтиром є розвиток цифрової регуляторної інфраструктури, що є характерним компонентом європейських підходів до модернізації публічного управління. У країнах ЄС електронні сервіси, системи “єдиного вікна”, відкриті дані, цифрові реєстри, онлайн-консультації та інтегровані інформаційні платформи є нормою. Для українських міст це означає необхідність системної цифровізації всіх елементів взаємодії бізнесу з владою: від подання документів та погодження процедур до доступу до аналітики, консультацій та освітніх матеріалів. Удосконалена цифрова екосистема дозволяє зменшити адміністративні витрати для МСП, скоротити час на отримання дозвільних документів, підвищити прозорість процесів і мінімізувати ризики корупційних практик.

Європейський досвід підтверджує, що ефективна регуляторна політика неможлива без системного діалогу між владою, бізнесом, науковцями та громадськими організаціями. Більшість муніципалітетів ЄС активно впроваджує механізми консультативних рад, платформ для обговорення проєктів нормативних актів, регулярних зустрічей із підприємцями. У деяких країнах діють постійні комітети з оцінки регуляторного впливу та інституції, відповідальні за комунікацію між муніципалітетами і приватним сектором. На

місцевому рівні України такі інструменти можуть бути адаптовані через створення Ради експортерів, дорадчих груп при виконавчих органах, експертних платформ чи локальних економічних форумів. Важливо, щоб ці інструменти не мали формального характеру, а забезпечували реальний вплив підприємців на формування політики.

Ще одним стратегічним напрямом є спрощення адміністративних процедур та дерегуляція. У багатьох країнах ЄС муніципалітети запроваджують політику Regulatory Guillotine — швидке перегляд нормативно-правових актів з метою усунення застарілих, дублюючих або надмірних вимог. Такі реформи дають можливість підприємцям зменшити час на виконання бюрократичних процедур, скоротити витрати на отримання дозволів, ліцензій та погоджень. Для українських міст актуальним є проведення інвентаризації місцевих регуляторних актів, розроблення дорожньої карти дерегуляції, скасування неактуальних рішень та створення зручних механізмів перехідного періоду для бізнесу. Усі ці дії мають базуватися на системному аналізі потреб МСП.

Особливу увагу необхідно приділити підвищенню якості та прозорості регуляторного процесу, що є одним із ключових критеріїв Європейської комісії у сфері оцінки публічного управління. Європейська практика передбачає, що прийняття будь-яких рішень повинно супроводжуватися аналізом регуляторного впливу, консультаціями та публічними обговореннями. Оцінка впливу на МСП має стати обов'язковим елементом місцевої політики, що дозволить забезпечити обґрунтованість регуляцій, підвищити їх якість та ефективність. Крім того, важливим є моніторинг результатів імплементації нормативних актів, що допоможе адаптувати їх відповідно до змін у соціально-економічному середовищі.

Стратегічним орієнтиром удосконалення регуляторної політики є також інституційний розвиток центрів підтримки підприємництва, орієнтованих на МСП. У країнах ЄС такі центри виконують широкий спектр функцій — від консультування та освітніх заходів до супроводу експорту, інноваційної

діяльності, участі у європейських програмах і грантах. Муніципалітети активно підтримують бізнес-інкубатори, акселератори, хаби та інтегровані центри розвитку. В Україні подібні структури можуть забезпечити доступ місцевих підприємців до консультацій щодо сертифікації, виходу на міжнародні ринки, логістики, фінансування та управління інноваціями. Інституційна спроможність таких центрів є запорукою ефективності регуляторних реформ.

Окремий напрям — реалізація стратегій міжнародного партнерства та інтеграції з європейськими ринками, що передбачає вивчення моделей локального економічного розвитку, застосованих у Польщі, Чехії, Литві, Німеччині та інших країнах. У багатьох містах ЄС діють спеціальні департаменти міжнародної співпраці, які координують торгові місії, партнерські проєкти, грантові програми, міжнародні ярмарки та платформи економічного обміну. На місцевому рівні України необхідно створювати подібні структури або розширювати повноваження існуючих підрозділів, що дозволить ефективно підтримувати експортний потенціал громади та підвищувати її конкурентоспроможність.

Суттєву роль у формуванні сучасної регуляторної політики відіграє фінансова підтримка інноваційних та експортних проєктів, що широко застосовується в ЄС у рамках програм COSME, Horizon Europe, Європейського інвестиційного фонду та інших інструментів. Міста можуть ініціювати місцеві програми співфінансування участі МСП у міжнародних виставках, навчальних програмах, сертифікації продукції або розвитку інновацій. Також актуальними є грантові конкурси для стартапів, програми підтримки технологічних інновацій та проєкти сприяння цифровій трансформації підприємництва. Такі механізми дозволяють зменшити фінансове навантаження на бізнес і посилити його конкурентні можливості.

У рамках стратегічних орієнтирів важливо врахувати і європейські підходи до управління якістю регуляцій на рівні громади. Зокрема, це впровадження моделей Good Governance, які передбачають відкритість влади, відповідальність,

участь громадян, ефективність та узгодженість політик. Для регуляторної сфери це означає необхідність впровадження регулярної оцінки задоволеності підприємців якістю послуг, рівнем адміністративного навантаження, доступністю консультацій та інформаційної підтримки. Важливо забезпечити системне інформування бізнесу про зміни у регулюваннях, доступні програми підтримки, вимоги до експорту та нові можливості для розвитку.

Варто підкреслити, що стратегічні орієнтири удосконалення регуляторної політики на місцевому рівні з урахуванням європейського досвіду мають формувати цілісну модель модернізації управління, яка спрямована на зменшення бар'єрів для бізнесу, підвищення ефективності взаємодії між владою і підприємцями, розвиток інновацій, цифрової трансформації та міжнародної співпраці. Успішна адаптація цих підходів сприятиме розбудові конкурентоспроможної економічної екосистеми, здатної забезпечити сталий розвиток громади та інтеграцію у європейський економічний простір.

Проведений автором аналіз бар'єрів і проблем у сфері підтримки міжнародної торгівлі МСП засвідчив наявність системних недоліків у регуляторному середовищі. Отримані результати показали, що існуючі механізми не забезпечують достатньої прозорості, передбачуваності та ефективності для розвитку зовнішньоекономічної діяльності малого та середнього бізнесу. Це, у свою чергу, обґрунтувало потребу в комплексному підході до вдосконалення місцевої регуляторної політики. Саме тому автор дійшов висновку про необхідність розроблення повноцінного проєкту Стратегії розвитку регуляторної політики на місцевому рівні у сфері підтримки міжнародної торгівлі суб'єктів малого та середнього підприємництва (рис. 3.2).

Під Стратегією розвитку регуляторної політики на місцевому рівні у сфері підтримки міжнародної торгівлі суб'єктів малого та середнього підприємництва автор розуміє комплексний довгостроковий документ, спрямований на формування ефективних умов для виходу МСП на зовнішні ринки. Ця стратегія визначає принципи, цілі, інструменти та механізми взаємодії.

СТРАТЕГІЯ

розвитку регуляторної політики на місцевому рівні у сфері підтримки міжнародної торгівлі суб'єктів малого та середнього бізнесу (проект)**

1. Загальні положення

Стратегія розвитку регуляторної політики у сфері підтримки міжнародної торгівлі МСБ є комплексним документом, спрямованим на формування конкурентоспроможного, передбачуваного та інноваційного середовища для виходу підприємств громади на зовнішні ринки. Її метою є модернізація регуляторних інструментів, підвищення прозорості та спрощення процедур, а також формування ефективної системи партнерства «влада — бізнес — інституції розвитку».

Стратегія розроблена на основі аналізу місцевих потреб, європейських практик, принципів належного врядування та вимог Угоди про асоціацію Україна — ЄС.

2. Мета стратегії

Сформувати ефективну та модернізовану систему регуляторної політики, що забезпечує сприятливі умови для інтернаціоналізації МСБ, їхнього виходу на міжнародні ринки та підвищення економічної конкурентоспроможності громади.

3. Основні завдання

1. Спрощення регуляторних процедур та зменшення адміністративного навантаження на МСП.
2. Запровадження місцевих інструментів підтримки експортерів.
3. Цифровізація регуляторних та сервісних процесів.
4. Створення системи сталого партнерства між міською владою та бізнесом.
5. Підвищення інституційної спроможності місцевої влади у сфері міжнародної торгівлі.
6. Адаптація місцевої політики до європейських стандартів регуляторного

4. Принципи реалізації стратегії

1. **Think Small First** — пріоритетність інтересів МСП у регулюванні.
2. **Прозорість і відкритість даних** — публічність процедур і рішень.
3. **Партнерство** — участь бізнесу та експертів у формуванні рішень.
4. **Цифрова доступність** — перевага онлайн-сервісів.
5. **Пропорційність** — баланс між контролем і розвитком.
6. **Передбачуваність** — планування регуляторних змін на декілька років.
7. **Результативність** — чіткість показників оцінки політики.

Рисунок 3.2 - Проект Стратегії розвитку регуляторної політики у сфері підтримки міжнародної торгівлі суб'єктів МСП (1 Частина)

Стратегічні пріоритети визначають основні напрями діяльності місцевих органів влади та підрозділів, спрямовані на створення сприятливих умов для розвитку міжнародної торгівлі суб'єктів малого та середнього бізнесу. Окреслені автором стратегічні пріоритети дозволяють сфокусувати ресурси на ключових завданнях, забезпечити ефективність регуляторних інструментів та досягти сталого економічного зростання:

1. Створення сприятливого регуляторного середовища

- Скорочення часу та кількості процедур, пов'язаних із зовнішньоекономічною діяльністю.

- Оцінка впливу кожного нового рішення міської ради на МСП.

- Інвентаризація та скасування застарілих регуляторних актів.

- Запровадження «регуляторної гільйотини» на місцевому рівні.

2. Формування локальної інфраструктури підтримки експорту

- Створення Муніципального офісу підтримки експортерів (Export Office).

- Консультації щодо: сертифікації, логістики, пошуку партнерів, виходу на ринки ЄС, роботи з торговими платформами.

- Створення шкіл експорту для МСП та молодих підприємців.

3. Розвиток цифрових сервісів

Платформа «Експорт із Кропивницького»: база експортерів міста; база партнерів та ринків збуту; інтерактивні інструкції, онлайн-консультації; календар міжнародних подій.

Електронний кабінет підприємця з можливістю подачі заяв, запитів, отримання довідок.

4. Механізми партнерства влади й бізнесу

- Створення Ради експортерів при міській раді.

- Проведення регулярних: бізнес-форумів, круглих столів, торгових місій, міжнародних ярмарків.

- Укладання меморандумів про співпрацю з: ТПП, банками, міжнародними агенціями, бізнес-асоціаціями.

5. Фінансово-економічна підтримка

- Мікрогранти для покриття витрат на: сертифікацію продукції, участь у виставках, переклад комерційних документів, маркетингові дослідження.

- Часткова компенсація логістичних витрат.

- Запровадження програм пільгового кредитування спільно з банками-партнерами.

6. Підвищення інституційної спроможності громади

- Підготовка фахівців міськради у сфері міжнародної торгівлі та регуляторної політики.

- Створення аналітичного відділу моніторингу МСП та експорту.

- Участь міста у програмах міжнародної технічної допомоги.

Вищезазначені пріоритети визначають комплексну систему дій, що спрямовані на підвищення ефективності місцевої регуляторної політики та забезпечення стабільного розвитку малого та середнього бізнесу у контексті глобальної економіки.

Очікувані результати, механізми реалізації стратегії та терміни реалізації представлені на рис. 3.3.

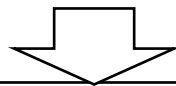
Очікувані результати реалізації стратегії розвитку регуляторної політики на місцевому рівні у сфері підтримки міжнародної торгівлі МСП передбачають формування сприятливого бізнес-середовища, що стимулюватиме вихід підприємств на зовнішні ринки. Серед ключових результатів — зменшення адміністративних бар'єрів, підвищення прозорості регуляторних процедур, розширення експортного потенціалу місцевих підприємців та зміцнення їх конкурентних позицій на міжнародних ринках. Важливим наслідком також стане

збільшення обсягу залучених інвестицій, створення нових робочих місць та підвищення економічної стійкості громади.

Механізми реалізації стратегії включають комплекс взаємопов'язаних заходів, серед яких удосконалення нормативно-правової бази, впровадження електронних сервісів для бізнесу, розвиток комунікації між органами місцевого самоврядування та підприємцями, а також активізація міжнародного партнерства. Важливою складовою є поетапне впровадження заходів протягом визначених термінів реалізації, що, як правило, охоплюють середньострокову перспективу (3–5 років). Це дає змогу системно оцінювати прогрес, оперативно коригувати інструменти впливу та забезпечувати сталість позитивних змін у сфері міжнародної торгівлі малого та середнього бізнесу.

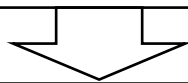
6. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ

1. Скорочення часу проходження місцевих процедур на 30–40 %.
2. Зростання кількості експортерів серед МСП громади.
3. Збільшення обсягів експорту товарів і послуг.
4. Розширення географії міжнародних партнерств міста.
5. Зниження регуляторного навантаження на бізнес.
6. Підвищення цифрової доступності сервісів.
7. Посилення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування.



7. МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ

- Розроблення та ухвалення **Плану дій на 3 роки**.
 - Формування робочих груп за участю: бізнесу,
 - університетів,
 - громадських організацій.
- Щорічний муніципальний звіт про стан регуляторної політики.
- Проведення публічних консультацій щодо кожної реформи.
- Моніторинг індикаторів результативності.



8. ТЕРМІНИ РЕАЛІЗАЦІЇ

Стратегія розрахована на **2026–2031 роки** з можливістю проміжного оновлення раз на два роки.

Рисунок 3.3 - Проект Стратегії розвитку регуляторної політики на місцевому рівні у сфері підтримки міжнародної торгівлі суб'єктів малого та середнього підприємництва (2 Частина)

Джерело: [10; 12; 17; 29]

Після сформованого бачення Стратегії необхідним етапом стає визначення показників, за якими можна буде об'єктивно оцінити її результативність. Для цього доцільно розробити систему ключових індикаторів ефективності (КРІ), що відображатимуть як якісні, так і кількісні зміни у сфері підтримки міжнародної торгівлі МСБ. Такі показники дадуть змогу простежити динаміку впровадження стратегічних заходів, виявити сильні та слабкі сторони реалізації політики. Важливо також встановити чіткі часові орієнтири для досягнення кожного КРІ, що забезпечить контроль, прогнозованість і відповідальність виконавців. Саме тому наступним кроком є представлення детальної таблиці індикаторів ефективності та конкретних термінів їх виконання (табл. 3.2).

Таблиця 3.2. – Індикатори ефективності реалізації Стратегії стимулювання міжнародної активності малого й середнього підприємництва та строки їх досягнення

№	Індикатор (КРІ)	Опис змісту	Базове значення (2024 р.)	Цільове значення	Строк досягнення
	1	2	3	4	5
1	Кількість оновлених або скасованих регуляторних актів	Аналіз, інвентаризація та оптимізація регуляторної бази	відсутні системні зміни	не менше 20 актів переглянуто	до 2027 р.
2	Середній час проходження місцевих процедур для МСП	Подання заяв, довідок, погоджень	100% від поточного часу	скорочення на 30 %	до 2028 р.
3	Кількість користувачів цифрової платформи «Експорт із Кропивницького»	Підприємства, що зареєструвалися та користуються сервісами	0 (платформа не функціонує)	500+ МСП	до 2029 р.

4	Кількість підприємств, що отримали консультаційні послуги	Консультації щодо сертифікації, логістики, контрагування, пошуку ринків	близько 40 на рік	не менше 150 на рік	з 2026 р.
5	Кількість підприємств, що отримали фінансову підтримку	Гранти, компенсації, програми співфінансування	відсутня програма	не менше 50 МСП	до 2030 р.
6	Кількість проведених бізнес-форумів, місій, круглих столів	Події щодо міжнародної торгівлі	2–3 на рік	6+ заходів на рік	з 2026 р.

Продовження таблиці 3.2

	1	2	3	4	5
7	Кількість міжнародних партнерств, підписаних МСП	Нові контракти, меморандуми, зовнішньоекономічна співпраця	немає системного обліку	70+ партнерств	до 2030 р.
8	Приріст експорту підприємств громади	Валова зміна обсягів експорту	відсутня ціль	зростання на 15–20 %	до 2030 р.
9	Рівень задоволеності бізнесу регуляторним середовищем	Опитування МСП	низький–середній	покращення на 25 %	до 2029 р.
10	Кількість працівників міської ради, підготовлених у сфері міжнародної торгівлі	Підвищення кваліфікації, тренінги	0–5 щорічно	25+ фахівців	до 2028 р.

Джерело: розроблено автором

Реалізація Стратегії передбачає послідовний рух за чітким графіком із розподілом завдань на коротко-, середньо- та довгострокову перспективу. На першому етапі, який охоплює 2026–2027 роки, планується створення Ради експортерів, запуск Муніципального офісу підтримки експорту, розроблення цифрової платформи «Експорт із Кропивницького», проведення інвентаризації регуляторних актів та надання перших консультаційних послуг МСБ. У середньостроковий період (2028–2029 рр.) очікується скорочення тривалості процедур на 20–30 %, запровадження грантових і компенсаційних інструментів, розширення співпраці з торгово-промисловою палатою, банками та бізнес-асоціаціями, забезпечення стабільного функціонування цифрової платформи та підготовка ключових фахівців міської ради. Довгостроковий етап, який охоплює

2030–2031 роки, має привести до досягнення максимальних КРІ щодо експорту та кількості підтриманих підприємств, поглиблення міжнародного партнерства міста, інтеграції місцевої системи регулювання до європейських стандартів та формування сталого експортного кластеру громади.

Таким чином, запропонована Стратегія визначає цілісний підхід до модернізації регуляторної політики на рівні міста та формує нову модель взаємодії між владою та малим і середнім бізнесом. Стратегічні орієнтири удосконалення регуляторної політики на місцевому рівні мають базуватися на системному врахуванні європейського досвіду, який демонструє високу ефективність поєднання дерегуляції, цифровізації та партнерського підходу до управління. У країнах ЄС політика підтримки МСП та експорту будується на принципах прозорості, простоти, передбачуваності та активного залучення бізнесу до формування регуляторного середовища. Саме такі орієнтири дозволяють мінімізувати адміністративні бар'єри, пришвидшити вихід підприємств на зовнішні ринки та забезпечити взаємодію «влада — бізнес — громада» в єдиній економічній екосистемі.

Для українських міст, зокрема Кропивницького, важливо адаптувати найкращі європейські практики, створивши дієвий комплекс локальних інструментів: цифрові платформи підтримки експортерів, муніципальні центри інтернаціоналізації бізнесу, механізми оцінки впливу рішень на МСП, мікрогрантові програми та партнерські дорадчі структури. Інтеграція таких інструментів у місцеву регуляторну політику сприятиме формуванню конкурентоспроможної, відкритої та інноваційної економіки міста, здатної забезпечувати зростання експорту, залучення інвестицій і стійкий розвиток бізнес-середовища в умовах європейської інтеграції України.

Отже, імплементація запропонованих автором пропозицій дозволить створити сприятливі умови для зростання експорту, підвищити інвестиційну привабливість громади та забезпечити інтеграцію місцевої економіки в європейський і глобальний ринки. Така стратегія здатна стати ключовим

фактором розвитку економічного потенціалу міста й фундаментом довгострокового зростання.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило комплексно охарактеризувати теоретичні, методичні та практичні засади формування і реалізації регуляторної політики на місцевому рівні у контексті підтримки виходу суб'єктів малого та середнього бізнесу на міжнародні ринки. На основі опрацювання широкого кола наукових джерел, нормативно-правових актів, аналітичних матеріалів та результатів оцінки діяльності органів місцевого самоврядування сформовано цілісне бачення сучасного стану регуляторної політики, її впливу на розвиток підприємництва та можливих напрямів удосконалення.

Доведено, що регуляторна політика є ключовим елементом інституційної підтримки бізнесу, адже визначає правила функціонування ринку, формує умови конкуренції, забезпечує баланс між приватними та публічними інтересами. Встановлено, що для МСБ, який є найбільш чутливим до адміністративного та регуляторного тиску, наявність прозорості, передбачуваної та ефективної системи регулювання має вирішальне значення.

Узагальнення наукових підходів засвідчує, що в умовах глобалізації малий та середній бізнес трансформується у стратегічний ресурс економіки, здатний забезпечувати інноваційність, зайнятість і динамічність зовнішньоторговельних зв'язків. Особливої актуальності це набуває для українських міст, де саме МСБ стає основою розвитку локальної економіки, формує експортний потенціал та сприяє інтеграції у європейський економічний простір.

У роботі обґрунтовано, що МСБ як об'єкт регуляторної політики потребує комплексного підходу, який поєднує адміністративне спрощення, інструменти стимулювання розвитку, заходи інформаційної, консультаційної та інституційної підтримки. Для суб'єктів, що орієнтуються на міжнародні ринки, особливого значення набувають такі аспекти, як прозорість процедур,

наявність інфраструктури міжнародної торгівлі, доступ до фінансових та логістичних інструментів, підвищення конкурентоспроможності та відповідність європейським стандартам.

Також підкреслено, що якість регуляцій повинна оцінюватися не лише за формальними показниками виконання процедур, а й за реальними результатами для бізнесу: зменшенням витрат, розширенням ринків, зростанням експортної активності, підвищенням інноваційності та продуктивності підприємств. Такий підхід відповідає європейській практиці good governance та принципам SMART-регулювання.

У роботі проаналізовано діяльність Департаменту з питань економічного розвитку Міської ради міста Кропивницького як ключового органу, що відповідає за формування та реалізацію місцевої політики підтримки МСБ. Визначено організаційну структуру Департаменту, основні функції, напрямки роботи та інструменти взаємодії з бізнесом. Результати аналізу засвідчили, що місцева влада здійснює низку важливих заходів у сфері стратегічного планування, програмного розвитку, регуляторної діяльності та партнерської взаємодії з суб'єктами підприємництва.

Оцінка діяльності щодо підтримки МСБ показала, що в місті реалізуються програми соціально-економічного розвитку, діють комісії з регуляторної політики, впроваджуються сервіси для підприємців, проводиться аналіз регуляторного впливу. Разом з тим виявлено ряд проблем: недостатня активність бізнесу у використанні запропонованих можливостей, складність процедур отримання окремих видів фінансової підтримки, обмеженість інфраструктури для міжнародної торгівлі, брак інформаційного супроводу щодо умов виходу на зовнішні ринки.

Оцінювання стану регуляторної політики у сфері міжнародної торгівлі засвідчило, що місто має потенціал для розвитку зовнішньоекономічної діяльності МСБ, однак ефективність наявних інструментів є неоднорідною. Частина заходів потребує модернізації, кращої координації або розширення

функціоналу. Особливої уваги потребує цифровізація сервісів, удосконалення регуляторних процедур та розширення прямих форм співпраці міської влади зі суб'єктами експортної діяльності.

Проведені дослідження дозволили представити систему практичних пропозицій щодо вдосконалення регуляторної політики на місцевому рівні. Обґрунтовано, що стимулювання виходу МСБ на міжнародні ринки має спиратися на модернізацію інструментів регулювання: спрощення процедур, запровадження цифрових платформ для взаємодії бізнесу та органів влади, розвиток локальної логістичної та інформаційної інфраструктури, розширення освітніх та консультаційних програм.

Запропоновано посилення партнерських механізмів між владою та підприємцями через створення дорадчих органів, регулярних бізнес-форумів, центрів експорту, інституційних платформ для діалогу та спільного напрацювання рішень. Наведені рекомендації відповідають європейським практикам, де місцеві органи влади виступають не лише регуляторами, а й активними фасилітаторами розвитку міжнародної конкуренції.

Важливим результатом дослідження є визначення стратегічних орієнтирів удосконалення регуляторної політики в м. Кропивницький, що включають адаптацію інструментів до європейських стандартів, інтеграцію принципів прозорості, цифровізації, інноваційності та сталого розвитку. Європейський досвід підтверджує, що регуляторна політика на місцевому рівні має бути системною, гнучкою, заснованою на аналітиці та спрямованою на довгостроковий ефект.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності», № 1160-IV від 11.09.2003 р., поточна редакція від 31.10.2025, підстава 4510-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1160-15#Text>
2. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» No 996-14 від 16.07.99 р. поточна редакція від 03.09.2024, підстава - 3257-IX URL: <https://zakon.help/zakonodavstvo-ukraini/996-14#o36>
3. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого та середнього підприємництва в Україні» від 22.03.12 р. № 4618-VI., поточна редакція від 18.01.2025, підстава- 3980-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text>
4. Закон України «Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни» від 3 березня 2022 року № 2115-IX, поточна редакція від 05.10.2025, підстава- 4577-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2115-20#Text>
5. Постанова КМУ „Про затвердження методик проведення аналізу впливу та відстеження результативності регуляторного акта від 11 березня 2004 р. № 308. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=308-2004-%EF#Tex>
6. Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації. Розпорядження КМУ від 3.03.21 р. № 167-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text>).
7. Балджи М.Д., Доброва Н.В., Однолько В.О., Осипова М.М. Торговельне підприємництво : навчальний посібник. – Київ : Кондор-видавництво, 2017. – 112 с.
8. Голич Н.В. Адаптивні стратегії розвитку підприємств малого бізнесу в умовах децентралізації.: дис. ... канд. екон. наук: Тернопільський

національний технічний університет імені Івана Пулюя. Тернопіль, 2021. 286 с.

9. Дурман М.О. Альтернативні моделі формування та реалізації державної регуляторної політики та їх співвідношення зі стратегіями економічного розвитку територій. *Механізми публічного управління*. №1(24). 2020. С.29-35.

10. Зілгалова О. А. Політика сприяння розвитку малого бізнесу: пріоритети і перспективи. вебсайт. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/2695/1/Kurei_Article_HNU.pdf

11. Електронні послуги економлять гроші: як "Дія" допомагає боротися з корупцією. Гречка: вебсайт. URL: <https://gre4ka.info/zhyttia/72143-elektronni-posluhy-ekonomliat-hroshi-iak-diya-dopomohaie-borotysia-z-koruptsiieiu>

12. Кулик С. М. Державна регуляторна політика сприяння розвитку малого підприємництва: автореф. дис... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02 Гуманіт. ун-т «Запоріж. ін-т держ. Та муніцип. упр.». Запоріжжя, 2007. 20 с.

13. Ляшенко В. І. Регуляторна політика в Україні: методологія формування та режими реалізації в сфері малого підприємництва: автореф. дис. ... докт. екон. наук. Донецьк, 2008. 40 с.

14. Мадрига Г. М. Поняття, місце і роль малих підприємств в економіці: економічні та соціальні аспекти. *Вісник Національного університету „Львівська політехніка”*. Львів. 2013 р. № 767. С. 154-163.

15. Маказан Є. В., Бікулов Д. Т., Протас А. М., Олійник О. М., Маркова С. В., Головань О. О. Організація міжнародного бізнесу : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент міжнародного бізнесу». Запоріжжя : ЗНУ, 2025. 140 с.

16. Малига В. А. Регуляторна політика як напрям вдосконалення правового регулювання господарських відносин. *Наше право*. 2011. № 1. Ч.2. С. 131–137.

17. Менеджмент міжнародного бізнесу в умовах Індустрії 4.0 : колективна монографія / за заг. ред. Д. Т. Бікулова, О. М. Олійника. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2024. 424 с.

18. Мороз, С.Г. Дослідження регуляторної політики у сфері розвитку малого підприємництва. *Сталий розвиток економіки*. 2019. №1 (42). С. 103-108.

19. Мороз С. Г. Регуляторна політика розвитку малого підприємництва в Україні: дис... канд. наук: 08 00 03. Львівський торговельно-економічний університет. Львів .2019 . 264 с.

20. Населення центра України майже не володіє цифровою грамотністю. Мінцифри. URL: <https://delo.ua/business/cifrovaja-gramotnost-naselenija-ukrainy-issledo-362594>

21. Овсієнко О.В. Цифрова інфраструктура підтримки малого бізнесу в Україні. *Ефективна економіка*. №2.2021. вебсайт. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/2_2021/86.pdf DOI: 10.32702/2307-2105-2021

22. Переверзева А. В. Форми і методи організації міжнародного бізнесу : метод. реком. Запоріжжя : ЗНУ, 2019. 52 с. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/metodychky/2019/03/0043153.doc>

23. Погрібняк М. А. Механізм державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності: автореф. дис... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02. Класич. приват. ун-т. Запоріжжя, 2008. 20 с.

24. ПОЛОЖЕННЯ про департамент з питань економічного розвитку Кропивницької міської ради. Вебсайт. URL: <http://kr-rada.gov.ua/site/uploads/files/Vyconavchi%20organy/Departament-ekonomiki-torgivli/1241-polozh-dep-ekonomiki.pdf>

25. Проблеми і перспективи розвитку малого і середнього бізнесу : монографія за ред. д.е.н., професора С.Д. Лучик. Чернівці: Технодрук, 2021. 400 с.

26. Пудсакуліч В. Ю. Методи ідентифікації малих підприємств. Сучасний соціокультурний простір : зб. наук. праць VII Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції (2009). Ужгород. URL: <http://intkonf.org/pudsakulich-vyu-metodi-identifikatsiyi-malih-pidpriemstv/>
27. Разумова, Г.В. Зарубіжний досвід розробки та реалізації регуляторної політики. *Ефективна економіка*. 2019. №10. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7311>.
28. Селіщева А. В. Міжнародний менеджмент : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2024. 108 с. URL: <http://files.znu.edu.ua/files/metodychky/2024/02/0056259.doc>
29. Сучасні вектори розвитку менеджменту міжнародного бізнесу : колективна монографія / за заг. ред. Д. Т. Бікулова, О. М. Олійника. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2023. 446 с.
30. Сучасні концепції бізнес-адміністрування : колективна монографія / за заг. ред. Д. Т. Бікулова, О. М. Олійника. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2022. 352 с.
31. Тарасенко С. В., Петрушенко Ю. М. Міжнародний бізнес : навч. посіб. Суми : Сумський державний університет, 2022. 222 с. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0050148.pdf>
32. Фомішин С. В., Колесник Ю. В. Міжнародні економічні відносини : навч. посіб. Львів : Новий Світ-2000, 2021. 357 с.
33. Фролова Н.Л. Особливості державної політики стимулювання процесів цифрової трансформації суб'єктів малого та середнього підприємництва в Україні . *Причорноморські економічні студії*. Випуск. 55-1. 2020. С.40 –46.
34. Ярова Ю.М. Формування та реалізація потенціалу розвитку малого підприємництва на сільських територіях: автореф. дис... канд. екон. наук. Львів 2019. 23 с. URL: <http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/pidrozdily/Aspirantura/Ra>

dy/Spec_vchena_rada/Dysertacii/2019_04/2019.04.02_Avtoref_Yarova.pdf.

http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/pidrozdily/Aspirantura/Rady/Spec_vchena_rada/Dysertacii/2019_04/2019.04.02_Avtoref_Yarova.pdf

35. Ярова Ю. М. Інструменти фінансово-ресурсного забезпечення реалізації потенціалу розвитку малого підприємництва на сільських територіях. *Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету*. Серія: «Економіка і Менеджмент» » Одеса. 2018. С.17-23.

36. Ясіновська І. Ф. Державна регуляторна політика в сфері підприємництва та її вплив на діяльність суб'єктів господарювання *Інноваційна економіка*. 2012. № 5 (31). С. 312-315.

37. Головне управління статистики у Кіровоградській області. URL : <https://www.kr.ukrstat.gov.ua/>

38. Верховна Рада України. URL : <https://www.rada.gov.ua/>

39. Державна регуляторна служба України. URL : <http://www.drs.gov.ua>.

40. Портал Офісу розвитку малого та середнього підприємництва. URL: sme.gov.ua

41. Облікове програмне забезпечення. НЕТСОФТ. Управлінський консалтинг. Управління бізнесом. URL: <https://www.netsoft.com.ua/managementU.html>

42. Сайт департаменту з питань економічного розвитку міської ради Кропивницького. URL: <https://kr-rada.gov.ua/departament-ekonomiki-kmr/>

43. Національне Агентство з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua/oplata-praci-derzhavnih-sluzhbovciv>

ДОДАТКИ