

ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ

Економічний факультет

Кафедра “Економіка, менеджмент та комерційна діяльність”

Допущена до захисту:
Завідувач кафедри ЕМТКД
к.е.н., доцент

_____ Тетяна РЯБОВОЛИК
“ 03 ” січня 2023 р.
(протокол засідання кафедри ЕМКД №10
від 03 січня 2024 р.)

Кваліфікаційна робота

за другим (магістерським) рівнем вищої освіти:

на тему: “Управління розвитком підприємництва
на міському рівні на прикладі м. Кропивницького ”

Виконав: здобувач вищої освіти ІІ
курсу магістратури, групи ПА-22М
спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
ОПП «Публічне управління та
адміністрування»

_____ Максим КОВПАК
Керівник: к.е.н., проф. кафедри ЕМКД
_____ Анна ЛЕВЧЕНКО
Рецензент: к.е.н., доцент
_____ Валерій ПОДПЛЕТНІЙ

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВОМ НА МІСЬКОМУ РІВНІ	7
1.1. Сутність та завдання підприємництва в економічній системі	7
1.2. Особливості розвитку підприємництва в умовах діжиталізації економіки	16
1.3. Управління розвитком підприємництва на міському рівні в умовах військового стану	24
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМНИЦТВА НА МІСЬКОМУ РІВНІ НА ПРИКЛАДІ М. КРОПИВНИЦЬКОГО	32
2.1. Оцінка сучасних орієнтацій підприємців та програм підтримки бізнесу на місцевому рівні	32
2.2. Аналіз соціально-економічних передумов та тенденцій розвитку підприємництва на міському рівні	40
2.3. Характеристика організаційно-економічного механізму розвитку підприємництва на міському рівні	50
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА МЕХАНІЗМИ ЇХ РЕАЛІЗАЦІЇ НА МІСЬКОМУ РІВНІ	63
3.1. Методичні засади стратегічного управління розвитком підприємництва на міському рівні	63
3.2. Напрями розвитку соціального підприємництва в умовах військового стану	73
ВИСНОВКИ	83
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	87
ДОДАТКИ	94

ВСТУП

Метою підприємства є задоволення суспільних потреб та отримання прибутку. Відтак, головною метою підприємництва є отримання прибутку, проте, не будь-якою ціною, оскільки цивілізовані ринкові відносини вимагають раціонального поєднання обох цих цілей. Безумовно, підприємництво - це економічна діяльність підприємців, їхні вміння та навички отримувати більший прибуток і забезпечувати високу рентабельність.

Водночас розвиток підприємництва у відкритій економіці насичує споживчі ринки товарами і послугами, посилює структурну перебудову економіки, сприяє науково-технічному прогресу і глобальному підвищенню ефективності виробництва, що в результаті призводить до задоволення суспільних потреб.

Розвиток підприємництва на міському рівні є важливою основою місцевого економічного розвитку. Саме малий та середній бізнес є основою забезпечення стабільної зайнятості населення

Метою кваліфікаційної роботи є визначення стратегічних напрямів та шляхів їх реалізації з розвитку підприємництва на міському рівні, що ми розглядаємо на прикладі міста Кропивницького.

Дана мета обумовлює реалізацію таких завдань:

- теоретичне обґрунтування особливостей підприємницької діяльності;
- визначення зміни умов ведення малого та середнього бізнесу в умовах військового стану в країні;
- ідентифікація специфічних рис розвитку підприємництва на міському рівні;
- аналіз основних трендів відновлення та розвитку підприємництва в умовах військових дій;
- дослідження соціально-економічних передумов розвитку

підприємництва на міському рівні;

- охарактеризувати організаційно-економічний механізм регулювання та розвитку підприємницької діяльності на міському рівні;
- визначити основні стратегічні напрями та шляхи їх реалізації з розвитку підприємництва на міському рівні;
- напрями розвитку соціального підприємництва на міському рівні в умовах військового стану.

Реалізація означених завдань обумовило отримання положень новизни, які полягають у наступному:

- удосконалено теоретичні засади сутнісного змісту підприємництва в умовах військових дій, не лише як сфери для зайнятості населення, а і як осередку формування волонтерської діяльності та соціально-відповідальної позиції щодо підтримки суспільної єдності в умовах військового стану;
- доповнено положення щодо значення соціального підприємництва в умовах військового стану в контексті інтеграції до даної діяльності внутрішньо переміщених осіб, як осіб з ідейно спрямованою позицією у процесі реалізації проектів з допомоги внутрішньо переміщеним особам, родинам військових, волонтерської діяльності з допомоги ЗСУ та реабілітації військових.

В кваліфікаційній роботі, в процесі дослідження було використано наступні методи: монографічний, графічний, балансовий, розрахунково-конструктивний, порівняльний, та інші.

У якості апробації результатів кваліфікаційної роботи були опубліковані тези на тему «Підтримка підприємництва на місцевому рівні в умовах військового стану» у збірнику VI Міжнародної науково-практичної конференції «Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України», 7-8 грудня 2023 року.

Дослідженням питань сфери розвитку підприємництва займалися такі загальновизнані вчені-економісти та класики економічної літератури як А. Сміт А. Маршалла Д. Рікардо Й. Шумпетер, Б. Карлоф, Б. Санто, П. Друкер

також для написання магістерської кваліфікаційної роботи ми вивчали праці таких вітчизняних дослідників як А. Доманський, К. Краус, М. Малік, А. Жигірь, Л. Лігоненко, А. Хріпко .

Роботи зазначених вчених, а також статті з визначеної теми стали теоретичною основою в процесі нашого дослідження для написання цієї кваліфікаційної роботи.

Окрім зазначених робіт інформаційною базою для написання кваліфікаційної роботи стали також дані органів статистики та звітна інформація Департаменту з питань економічного розвитку Кропивницької міської ради м.Кропивницького.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВОМ НА МІСЬКОМУ РІВНІ

1.1. Сутність та завдання підприємництва в економічній системі

Відомі дослідники приділяють багато уваги вивченню розвитку підприємництва. Важливо розглядати теоретико-методологічні засади становлення, розвитку та визначення принципів діяльності, а також висвітлення основних чинників, що формують підприємницьке середовище. Сучасна історія підприємництва сягає середньовіччя, коли підприємцями були місіонери, купці та ремісники.

Розвиток капіталізму породив прагнення до багатства та отримання необмеженого прибутку. Підприємець часто сам працює на своїй фабриці або заводі, незважаючи на те, що є власником засобів виробництва. Західні економісти, такі як А. Сміт та Д. Рікардо, зробили значний внесок у дослідження цього питання в XVIII-XIX століттях.

А. Сміт розрізняв обіговий і основний капітал, визначаючи їх роль у сільському господарстві. Він вбачав основний капітал у вартості робочої худоби та знарядь, а обіговий капітал - у витратах на корми та утримання працівників. Підприємець отримує прибуток від основної частини свого капіталу, що залишається у його власності, та рахує, відповідно, обіговий капітал.

Сміт підкреслював, що праця є джерелом існування людини, а підприємництво дозволяє задовольняти її потреби. Конкуренція визначалася як необхідна умова ринкових відносин, що забезпечує встановлення рівня вартості товарів.

Д. Рікардо підтримував погляди Сміта щодо розвитку конкуренції, вказуючи, що вона визначає рівень вартості товарів, що забезпечує пропорційність до вартості витраченого капіталу. Підприємець обирав

діяльність відповідно до своїх уподобань та максимізував прибуток.

Розвиток вільної торгівлі розширював можливості підприємницької діяльності, а конкуренція та зменшення державного контролю сприяли цьому процесові. Вчення А. Маршалла підкреслювало самостійність та свободу вибору вирішень підприємця, а також роль прибутку як стимулу для підприємництва [19].

Погляди Й. Шумпетера про новизну та новаторство внесли значний внесок у розуміння підприємництва. Зазначено, що підприємництво є еволюційним процесом, який відбувається цілеспрямовано.

Сучасні погляди на підприємництво визначають його як елемент бізнесу, господарювання та спосіб життя в аграрному секторі. Вітчизняні дослідники, такі як М. Малік, розрізняють поняття "бізнес" та "підприємництво", вважаючи, що бізнесмен може не бути підприємцем [30].

Отже, теоретичні основи підприємництва описують його як еволюційний процес, що включає різноманітні аспекти та перспективи його розвитку як складової економічної діяльності

Проаналізувавши різні підходи до визначення термінів "бізнес" та "підприємництво", ми вважаємо, що ці поняття, хоча і схожі за значенням, все ж різняться.

Бізнес є більш широким та загальним терміном, тоді як підприємництво визначається як конкретний вид господарської діяльності. У нашому дослідженні ми приділятимемо увагу саме аспектам підприємницької діяльності.

Існують різні визначення підприємництва. Закон визначає підприємництво як добровільну, ініціативну, систематичну, на власний ризик господарську діяльність, що здійснюється під свою відповідальність з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку.

Сучасні дослідники розглядають підприємництво як динамічний елемент бізнесу, ініціативну та самостійну діяльність, що здійснюється громадянами та групами громадян на власний ризик і під свою

відповідальність з метою виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг та отримання прибутку.

Різноманіття підходів до визначення підприємництва вказує на те, що це поняття є динамічним і постійно еволюціонує. Зокрема, Й. Шумпетер розглядає підприємництво як комплексне явище, спрямоване на одержання прибутку, і визначає ключові якості підприємця, такі як самостійність, компетентність, обізнаність, виваженість, здатність до налагодження контактів, прийняття миттєвих рішень та готовність до ризику.

Тим не менше, в даний час ще не вдалося сформулювати єдину теорію підприємництва через різноманітність явища, різні методології досліджень, різні мотивації підприємців та інші фактори.

Отже, існує безліч визначень підприємництва, що акцентують увагу на його новаторських функціях та ролі особистості підприємця.

Так, підприємництво слід розглядати як динамічне явище, що постійно змінюється та вдосконалюється, і яке включає в себе різноманітні аспекти.

Підхід, який розглядає підприємництво як складне багаторівневе системне формування, що надає особливе методологічне бачення цієї сфери діяльності.

Розглядаючи чотири рівні підприємництва, маємо змогу досліджувати його з різних перспектив:

Загальний підхід до підприємництва:

- незалежно від специфіки виробничих відносин,
- пов'язаний із загальноекономічним аспектом ефективності виробництва та його зростанням.

Конкретизація стосовно ринкової економіки:

- залежить від конкретних умов ринкової економіки,
- "власницький рівень".
- Сфера власності, незалежно від форми цієї власності.

Фінансово-господарський креатив:

- визначення фінансового та господарського креативу, як ключових

аспектів успішного підприємництва.

Підприємництво, в цьому підході, розглядається як всеосяжне соціально-економічне явище, що охоплює три складові:

- сектор ринкової економіки,
- вид економічної діяльності
- процес створення нового.

У теоретичному плані, визначення підприємництва як "діалектичної єдності специфічної соціальної форми та загальноекономічного змісту" дозволяє уникнути однобічного розуміння цього поняття і враховує його різноманітні фасети.

Важливим елементом є також визначення ролі підприємництва в суспільстві, яке визначає його об'єктивну роль у соціальному, політичному, екологічному та економічному житті.

Розділ на чотири етапи в історичному підході до розвитку підприємницької функції (становлення та усвідомлення ризику, інновативність, формування особистості підприємця та природне осмислення процесу) дозволяє визначити функції та роль підприємництва в економіці на різних етапах розвитку.

Функція ризику, яка пов'язана з прийняттям рішень в умовах невизначеності, визначає підприємництво як ключовий фактор, що впливає на доходи та втрати підприємця.

Інновації (нововведення) є принциповим складником функціональної характеристики підприємництва. Під нововведенням вважають діяльність новатора як людини, що впроваджує нове, руйнує існуючі норми і стимулює прогресивний розвиток.

Підприємець є рушійним чинником трансформації економічних процесів. Інновації є новою комбінацією чинників, які можна реалізувати в чотирьох сферах:

1) виготовлення нового виду продукції чи технології, які не мають аналогів;

2) імітаційні впровадження, коли нововведення не є абсолютно новим, але нове для даного ринку або території;

3) адаптивні впровадження, коли використовуються технології або продукцію, які вже існують, але вперше використовуються в даній сфері;

4) комбіновані впровадження, коли поєднуються різні елементи існуючих технологій чи продукції, створюючи новий продукт або процес.

Так, інновації в сільському господарстві можуть включати в себе впровадження нових сортів рослин, використання сучасних технологій вирощування, впровадження механізації та автоматизації процесів, а також удосконалення систем управління фермерським господарством.

Зокрема, дослідження питань планування ризиків, їх розподілу, визначення плати за ризик та стратегій управління ризиком вказують на важливість цих аспектів для успішної підприємницької діяльності. Врахування ризиків та їх ефективне управління є важливим елементом стратегії підприємця.

Також, зазначено, що інновації є ключовим елементом функціональної характеристики підприємництва. Підприємництво визначається як систематичний пошук змін та використання можливостей. Це включає в себе впровадження нових продуктів, технологій, методів виробництва, а також освоєння нових ринків і форм організації діяльності.

Дослідження також вказує на важливість джерел інновацій у сільському господарстві, таких як невідповідність умов виробництва та реалізації продукції, демографічні зміни, соціально-економічні перетворення в аграрній сфері. Ці чинники можуть стати джерелом нових можливостей і інновацій у галузі.

Нарешті, розрізняється підприємницька функція від функцій капіталіста - власника і керівника. Ризик визначається як одна з характерних функцій підприємництва, і його розмір прямо пов'язаний з матеріальною винагородою.

Велике значення мають демографічні зміни у контексті інновацій та

форм організації підприємницької діяльності. Так, зміни в населенні і соціально-економічні перетворення, зокрема в аграрній сфері, можуть служити джерелом новаторських інновацій та приводити до виникнення нових форм організації підприємницької діяльності. Зокрема, зазначається, що зміни в демографії можуть стимулювати розвиток нових організаційних структур.

На нашу думку, необхідно виокремити чотири типи організації нововведень в економіці, а саме:

- 1) Піонерські розробки: Визначаються, як винаходи, що гарантують лідерство при успіху, але при високому ризику.
- 2) Стратегія творчої імітації: Орієнтована на ініціативне застосування (імітацію) нововведень з метою забезпечення економічного зростання.
- 3) Екологічна ніша: Зорієнтована на контроль невеликої частини ринку за рахунок спеціалізації.
- 4) Зміна характеристик продукції: Включає в себе інновації, спрямовані на зміну вартості чи характеристик продукції.

Підприємництво включає в себе функції інновацій та управління ризиками, сприяючи ефективному розвитку підприємства.

Мікрорівень підприємництва: Розглядається реалізація підприємницької функції на мікрорівні в різних організаційних формах, включаючи підприємства та організації. Нововведення є ключовим критерієм для віднесення організацій до підприємницьких.

Економічний підхід до відтворення: Пояснюється, як підприємство самостійно здійснює індивідуальне відтворення через організацію виробництва, обіг готівки та ліквідацію зобов'язань.

У цьому контексті виділяється важливість інноваційного підходу та адаптації до змін у сільському господарстві, щоб забезпечити сталий розвиток та відповідь на сучасні економічні та соціокультурні виклики.

Дуже важливе значення розуміння підприємництва має процес виробництва на підприємстві, його економічна сутність, відносини

виробництва та характеристики підприємства як складної системи. Необхідно визначати такі особливості виробничого підприємства:

Повторення процесу виробництва: Після завершення процесу виробництва на підприємстві починається новий кругообіг. Відтворення відбувається безперервно, і це є об'єктивною умовою існування підприємства.

Майновий комплекс підприємства: Підприємство розглядається як майновий комплекс, що включає основний та оборотний капітал. Основний капітал охоплює засоби виробництва, тоді як оборотний капітал включає обігові кошти, необхідні для здійснення виробництва.

Економічна сутність підприємства: Основною метою підприємства визначається як одержання прибутку. Діяльність підприємства спрямована на отримання прибутку після реалізації товарів. Економічна ефективність досягається через безперервний процес виробництва, тобто відтворення.

Ключові характеристики підприємства: Продуктивні сили та виробничі відносини: Підприємство характеризується наявністю засобів виробництва та робочої сили, організацією виробничого процесу та спрямуванням на досягнення економічної ефективності.

Власність та відносини власності: Засоби виробництва можуть бути різних форм власності, і відносини власності реалізуються безпосередньо через працю та управління.

Відносини розподілу: Визначаються в розподілі за вартістю робочої сили, за працею і за власністю. Різні форми підприємств із різними формами власності визначають різні відносини розподілу.

Системний підхід до підприємства: Підприємство розглядається як складна система, що складається з більш простих систем, які виконують визначені функції. У виробничо-технічному відношенні підприємство представлено техніко-технологічним комплексом, системою робочих машин і механізмів, організованих для виробництва конкретної продукції.

Таким чином, означене висвітлює економічні та виробничі аспекти функціонування підприємства з точки зору повторення виробничого процесу,

економічної мети, майнового комплексу та системного підходу.

Необхідно виділяти різні аспекти функціонування підприємства та його роль у різних аспектах: організаційному, соціальному, економічному, інформаційному, адміністративно-правовому та підприємницькому.

Організаційний вимір: Підприємство розглядається як первинна ланка економіки з внутрішньою структурою, організаційною та виробничою структурами управління. Виділяється важливість зв'язків між виробництвом, керуванням та зовнішніми організаціями.

Соціальний вимір: підприємства визнаються соціальними підсистемами, в яких взаємодіють суспільні, колективні та індивідуальні інтереси і встановлюються відносини взаємної підтримки.

Економічний вимір: підприємства розглядаються як частина операційно та економічно незалежної економіки. Економічна система підприємства включає відносини з державою, постачальниками, споживачами та фінансовими установами.

Інформаційний вимір: Підприємства розглядаються як складні динамічні системи з великою кількістю інформаційних зв'язків, які постійно обмінюються із зовнішнім середовищем. Інформаційна система підприємства включає звіти та нормативно-технічні документи.

Адміністративно-правовий вимір: підприємство діє як юридична особа з правами та обов'язками, встановленими законодавством.

Підприємницький вимір: Підприємство функціонує на основі демократичних форм економічної діяльності, забезпечуючи йому право ініціативи у виборі сфер, форм і методів господарювання. Підприємництво передбачає економічну, організаційну, технічну творчість і новаторство.

Такий аналіз дозволяє отримати комплексне уявлення про підприємство з різних точок зору, що важливо для розуміння його ролі та функцій у сучасному суспільстві.

В цілому підприємства виконують такі основні завдання в економіці:

1) Фінансування державного бюджету: Значна частина державного

бюджету формується за рахунок податків і зборів, які сплачують підприємства. Це важливий ресурс для функціонування держави і виконання нею своїх функцій.

- 2) Забезпечення обороноздатності: Підприємства грають роль у забезпеченні обороноздатності держави, зокрема через виробництво військового обладнання та технологій.
- 3) Простого і розширеного відтворення: Підприємства забезпечують можливість як простого, так і розширеного відтворення, що визначається їхнім внеском у виробництво та розподіл ресурсів.

Розвиток національної науки і НТП: Шляхом інвестицій у дослідження та розвиток (НТП), підприємства сприяють науковому прогресу та технологічному розвитку.

Підвищення матеріального добробуту: Ефективна робота підприємств сприяє підвищенню матеріального добробуту громадян, забезпечуючи їхнє зайняття та стабільний дохід.

Розвиток галузей соціальної сфери: Підприємства вносять вклад у розвиток медицини, культури, мистецтва та інших сфер соціальної діяльності.

Вирішення проблеми зайнятості: Функціонуючі підприємства створюють робочі місця, сприяючи вирішенню проблеми безробіття.

Таким чином ми отримуємо розуміння ролі підприємців та підприємств у загальній економічній системі. Основні ідеї включають:

Роль підприємця: У центрі економічної системи знаходиться компетентний підприємець, який відіграє ключову роль у забезпеченні організації господарювання на основі новітніх досягнень економічної та технічної науки.

Суб'єкти підприємницької діяльності: Визначено різні особи та групи, які можуть бути підприємцями, включаючи дрібних власників, керівників акціонерних товариств, кооператорів, орендарів і т.д. Законодавство передбачає різноманітні суб'єкти підприємницької діяльності, включаючи громадян та юридичні особи різних форм власності.

Економічний внесок підприємств: Підприємства є основним джерелом виробництва, створюючи економічний продукт у вигляді товарів, робіт і послуг. Вони формують основу для споживання та збільшення національного багатства.

Роль підприємств у системі господарювання: Підприємства є центральним елементом системи господарювання країни, забезпечуючи тісний взаємозв'язок у виробничому, кооперативному, комерційному та інших сферах з державою.

Залежність економіки від ефективності підприємств: Здоров'я економіки тісно пов'язане з ефективністю підприємств, їх фінансовим станом та їхнім внеском у загальний розвиток країни.

Юридична особа підприємства: Зазначено ключові ознаки юридичної особи підприємства, включаючи наявність майна, самостійну майнову відповідальність, право одержувати, користуватися та розпоряджатися власністю, а також право брати участь у судових процесах.

Загалом, ми розглянули ключові аспекти підприємництва та ролі підприємств у господарському житті країни.

1.2. Особливості розвитку підприємництва в умовах діджиталізації економіки

Засновники сучасного напрямку теорії розвитку підприємництва (наприклад, Б. Карлофф, Б. Сант, П. Друкер) пов'язували його з особливим типом управління, який отримав назву підприємницького менеджменту, що базується на двох елементах прийняття стратегічних рішень:

- передбачення інноваційних змін у зовнішньому середовищі та управління ризиками;
- систематичне та активне використання інновацій в рамках будь-якого типу підприємницької структури [48].

Існує два підходи до наукового обґрунтування інноваційної сфери:

- інноваційні простори на національному рівні (Б. Лундвал, Р. Нельсон, К. Фрімен, А. Дінкін, Н. Іванова);
- інноваційні простори на регіональному рівні (Р. Linholm, I. Mayer, Sh. Тацуно, А. Гранберг та інші вчені).

Теорія інноваційної економіки та підприємницького суспільства представлена в роботі П. Друкера [48].

У цій роботі він звертає особливу увагу на такі моменти:

- капіталомісткі високотехнологічні галузі не можуть навіть компенсувати втрату робочих місць у старому промисловому секторі, але визначають потенціал країни для інноваційного розвитку;
- згортання виробництва сприяло збільшенню кількості малих і середніх підприємств та їхнього внеску в національну економіку;
- економічний та соціальний розвиток визначається людьми, які приймають інтуїтивні рішення, а не наукою.

Зростання економіки стало безпосереднім результатом постійних інноваційних змін і потрясінь. Максимізація прибутку стала головною метою корпорацій, проте досягається вона не новою технологією, а іншими принципами управління.

Хоча знання і інновації завжди визначали масове виробництво, тепер вони стають основним об'єктом і продуктом праці. Саме через це відбувається переструктуризація галузей, де центральним є виробництво і трансфер знань, а також перебудова економіки навколо сфери виробництва інформації.

Капітал важливий, але його значення вторинне. Багато інноваційних секторів характеризуються середньою та низькою капіталомісткістю технологій та низьким рівнем інвестицій на один бізнес.

Інноваційна діяльність є високоризикованою формою підприємництва і вимагає значних одноразових витрат, які не завжди окупаються. Тому існує нагальна потреба у страхуванні інноваційних ризиків для зменшення фінансових втрат інвесторів у разі невдачі проекту.

Подальші пояснення характеристик інноваційного підприємництва включають інноваційні риси, ініціативність та здатність максимально ефективно використовувати нові можливості. Хоча теоретичні дебати щодо природи підприємництва все ще тривають, українське законодавство вже прийняло тлумачення, яке підкреслює як проактивний, так і ризикований характер підприємницької діяльності.

Це тлумачення полягає в тому, що інноваційне підприємництво - це реалізація особливої компетенції індивіда, що проявляється в раціональному поєднанні факторів виробництва на основі інноваційно-ризикового підходу.

Підприємець впроваджує нову техніку та технології у виробництво, реорганізовує роботу та здійснює керівництво в інноваційний спосіб, що призводить до зниження індивідуальних витрат виробництва, які визначають ціну. Він ефективно організовує маркетинг, точно визначає оптимальні ринки для закупівлі ресурсів, а також прогнозує найбільший платоспроможний попит на продукцію.

Як результат, підприємець отримує більше прибутку, ніж звичайні бізнесмени, при цьому свідомо приймає ризики для досягнення вищого доходу, що є своєрідною компенсацією за ризик.

Підприємництво обов'язково містить інноваційну складову, будь то виробництво нового товару, зміна ділового портфеля або створення нового підприємства.

Використання нових систем управління, методів організації виробництва чи технологій також вважається інноваційними аспектами [30].

У підприємстві розглядається два основні інноваційні виміри:

- 1) Дії підприємця як носія та реалізатора певної функції.
- 2) Інноваційна новаторська діяльність як підприємницька функція.

Залежно від ринкового потенціалу та політики уряду, інноваційна діяльність може відрізнятися за такими критеріями:

- Створення інновацій за галузями економіки України.
- Рівень використання наявних знань при проведенні досліджень.

- Організаційна структура управління та територіальне розміщення підрозділів.

Структура ієрархічних зв'язків між підрозділами (вертикальні, горизонтальні, змішані).

Організаційно-правова форма власності, що переважає в організації. При прагненні до діджиталізації підприємницької справи важливо враховувати ряд особливостей, таких як аналіз ринку, функціонування цифрових бізнес-процесів, розуміння ризиків, технічні аспекти та усвідомлення економічних відносин у гіг-економіці, оснований на мережевій системі контактів.

Спочатку термін "діджиталізація" означав виключно переведення аналогових даних у цифровий формат, проте зараз він використовується в значно ширшому контексті, включаючи "цифрову революцію" в економіці, суспільстві та особистому житті [12].

Згідно з аналізом, "діджиталізація" трактується як процес використання, застосування, перенесення та переведення інформації у цифровий формат; система збору, зберігання та аналізу даних, використання штучного інтелекту; трансформація проникнення цифрових технологій для оптимізації бізнес-процесів.

Ми вважаємо за доцільне трактування "діджиталізації підприємницької діяльності" як процесу трансформації, який передбачає використання цифрових технологій для оптимізації бізнес-процесів, підвищення продуктивності компанії та поліпшення взаємодії з клієнтами.

Для забезпечення конкурентоспроможності в сучасних умовах необхідно впроваджувати нові підходи до підприємництва та розробляти нові продукти, використовуючи цифрові канали.

Діджиталізація сприяє генерації нових ідей у підприємницькій діяльності та підвищує креативність та інноваційність підходів.

Процес діджиталізації охоплює всі галузі економіки та підприємництва на всіх етапах діяльності, від управління репутацією компанії в інтернет-

просторі до залучення та утримання клієнтів.

Раніше для підприємницької діяльності було достатньо мати власне приміщення та обсяг ресурсів. Але сучасний ритейлер бажає бачити весь асортимент товарів перед ухваленням остаточного вибору.

Колись оголошення в газеті могло залучити нових клієнтів, але тепер цільова аудиторія переважно перебуває в цифрових просторах, і споживачі управляють своїми відносинами в онлайн-режимі.

У 2019 році обсяг продажів через інтернет становив \$3,46 трлн., що на 18% більше, ніж у 2018 році. Лідерами за обсягами онлайн-покупок були Китай (\$562,66 млрд.), США (\$124,23 млрд.) і Велика Британія (\$93,89 млрд.) [56].

Основні цілі діджиталізації підприємництва можна узагальнити у три напрямки:

- 1) автоматизація виробництва та інших процесів підприємства,
- 2) спрощення внутрішніх та зовнішніх комунікацій, покращення якості,
- 3) привабливості та доступності послуг/товарів.

Діджиталізація підприємництва представляє собою інноваційний творчий процес, і тому не існує жодних чітких інструкцій щодо її впровадження. Власникам підприємств, які зважуються на цей крок, слід пройти складний шлях, який може бути пов'язаний із численними помилками. Проте успішне впровадження гарантується корпоративною культурою та інноваційністю на всіх рівнях підприємства з метою впровадження оперативних змін.

Під впливом різноманітних факторів бізнес зазнає серйозних змін, що вимагають перегляду моделей управління. Це пов'язано з трансформацією споживчої поведінки, зростанням вимог до зручності та швидкості покупок онлайн, доступом до відгуків про товари/послуги, можливістю електронної оплати та отриманням товару/послуги без відвідування фізичного магазину.

Сучасні підприємці усвідомлюють необхідність змін у своєму бізнесі і розуміють, що діджиталізація не є просто концепцією, з якою треба боротися,

але її потрібно прийняти та здійснити адаптацію до власної компанії.

Діджиталізація стає ключовим напрямком, сприяючи технологічним проривам у світовій економіці. Вона допомагає значно зменшити витрати, оптимізувати виробничі процеси, зберегти навколишнє середовище та поліпшити якість життя загалом.

У сучасних умовах цифрової економіки ключовий акцент робиться на радикальній трансформації процесу онлайн-продажів. Системне управління продажами вимагає орієнтації на кращий досвід покупця (B2C), безперервного вимірювання ефективності (онлайн, кейси, NPS), надання ресурсів у вигляді повноважень, навичок і часу, а також корекції процесів на основі системного зворотного зв'язку через навчання.

Сучасний клієнтський досвід передбачає конкретну послідовність кроків на шляху покупця до прийняття рішення. Ця послідовність включає розгляд початкового набору брендів на основі сприйняття бренду та взаємодії зі спільними точками. Покупці додають або видаляють бренди, орієнтуючись на свої реальні потреби. Остаточний вибір бренду відбувається в момент покупки. Після придбання товару або послуги покупець розпочинає очікування на основі отриманого досвіду для використання в майбутніх шопінгах.

У цифровій економіці важливо використовувати можливості технологій, адаптуватися до динамічного та гіперзмінного темпу бізнесу. Цифрова трансформація бізнес-процесів спрямована на оперативне ухвалення рішень, блискавичну адаптацію роботи до вимог поточного моменту та задоволення потреб клієнтів.

Розкриваючи актуальні тенденції в роздрібній торгівлі, важливо враховувати той факт, що тиск на роздрібну мережу продовжує зростати. Онлайн-продажі перевершили офлайн ще у 2018 році, а мобільні телефони стали головним інструментом для здійснення покупок. Покупці все більше вимагають єдиного досвіду у всіх доступних каналах, і це важливо для утримання лояльності клієнтів.

Потреба в персоналізації в будь-якій точці дотику з брендом стає актуальною, оскільки клієнти прагнуть мати постійний індивідуальний споживчий досвід при переході між різними каналами. Омніканальні стратегії дозволяють зберігати близько 89% клієнтів. У той час як покупці знають більше про товар, ніж персонал магазину, реалізація ефективної стратегії персоналізації може стати ключовим елементом у досягненні успіху.

Чотири фактори задоволення/незадоволення покупців, зазначені в аналізі, наголошують на важливості якісного управління продажами. Підкреслено, що задоволені покупці готові витратити більше, бути лояльними, тоді як незадоволені клієнти можуть відмовлятися від співпраці із компаніями через негативний досвід покупок.

У світлі цього важливо фокусуватися на динамічній системі навчання на основі найкращих практик, вимірюванні та розумінні процесу продажу в деталях, управлінні досвідом покупців на основі вимірюваних показників та мотивації для заохочення дій, які призводять до продажу.

Загалом, цифрова трансформація вимагає перегляду бізнес-моделей, щоб задовольнити очікування споживчого попиту. Новий підхід дозволяє проводити більше часу з покупцями, передбачати їхні очікування, зменшувати витрати та збільшувати частку ринку через глибинне вирішення проблем через різні доступні канали зв'язку.

Зазначені аспекти підкреслюють ключове значення індивідуального купівельного досвіду для сучасних покупців і роль технологій у досягненні цього. Індивідуалізація в роздрібній торгівлі може бути досягнута за допомогою різноманітних стратегій, включаючи використання технологій для підказування оптимальних дій, аналізу поведінки та надання цифрового помічника.

Підвищення лояльності покупців через омніканальний досвід вимагає вирішення проблеми нерозрізненості між офлайн і цифровими каналами. Успішне поєднання обох можливо за умови створення єдиної стратегії та інтеграції процесів.

Такий підхід дозволяє покупцям насолоджуватися наявним досвідом незалежно від каналу, що сприяє зростанню задоволеності та конверсії.

Щодо ролі персоналу у створенні унікального досвіду для покупців, важливо використовувати інструменти, які полегшують їхню роботу та забезпечують доступ до необхідної інформації. Технології, такі як POS-системи з можливістю надання інтелектуальних рекомендацій та системи аналізу поведінки клієнтів, можуть бути ефективними інструментами для підвищення ефективності персоналу та покращення обслуговування.

Узагальнюючи, перехід до цифрових технологій у бізнес-моделях роздрібної торгівлі не лише збільшує лояльність покупців, але й спрощує багато процесів, робить рутинну роботу більш ефективною та дозволяє управляти бізнесом стратегічно та інтегровано.

В цілому, процес цифрової трансформації стає стратегічним завданням для компаній, оскільки від нього залежить їхня конкурентоспроможність та здатність адаптуватися до швидко змінюючихся умов ринку.

Наведені першочергові заходи для досягнення успіху в діджиталізації є ключовими. Забезпечення нових комунікаційних ланцюгів та інформаційних потоків, розробка економічних та технічних вимог, ресурсне та фінансове забезпечення, налагодження інформаційної підтримки працівників і клієнтів, а також розвиток інформаційної інфраструктури – це кроки, які спрямовані на створення підготовки та забезпечення оптимальних умов для діджиталізації.

Бізнеси, які приймають виклик цифрової епохи і інвестують у технологічні ініціативи, зазвичай мають більше можливостей для ефективного управління, взаємодії з клієнтами та адаптації до нових тенденцій.

Зазначений підхід допомагає підприємствам не лише уникнути втрат конкурентоспроможності, але й створити підґрунтя для стабільного росту та успіху в довгостроковій перспективі.

1.3. Управління розвитком підприємництва на міському рівні в умовах військового стану

Регуляторна політика представляє собою узгодження інтересів влади, громадськості та бізнесу (приватних інтересів). З урахуванням того, що пріоритети в мирний і воєнний час відмінні, цілі та завдання регулювання також відрізняються.

За практичного досвіду видно, що війна змушує країни спростовувати правила, що призводить до сприяння та розширення бізнес-середовища, але також супроводжується зниженням стандартів якості та іноді зловживанням дерегуляцією для задоволення приватних інтересів.

Наприклад, зняття мита на імпорт автомобілів стало необхідним для забезпечення швидкого постачання транспорту для фронту. Проте час показав, що цей механізм призвів до численних зловживань, таких як несплата мита на дорогі автомобілі для приватного користування, що суттєво вплинуло на бюджет і позбавило військових необхідності у швидкому отриманні позашляховиків.

Створення регуляцій в мирний час є тривалим процесом, який може тривати місяці чи навіть роки. Кожне регулювання повинно бути ретельно розглянуте, проаналізоване та збалансоване, враховуючи інтереси бізнесу, влади та громадськості. Цей складний процес необхідний для формування стабільного та передбачуваного регуляторного режиму, який сприятиме інвестиціям, розвитку бізнес-моделей, створенню робочих місць та розвитку економіки країни.

Воєнний час, навпаки, вимагає швидких рішень, незалежно від їхнього терміну. Крім того, для досягнення основної мети - задоволення потреб держави, пріоритетність вторинних складових (екологічних, соціальних стандартів і т. д.) зменшується, або ж такі фактори взагалі не враховуються.

Очевидним є той факт, що бізнес існує для отримання прибутку. Тому регулювання, яке містить прості та зрозумілі правила для підприємців,

дозволяє їм зосередитися на досягненні максимально можливого прибутку, не витрачаючи значних часових та фінансових ресурсів на створення документації та інших формальностей.

Однак ціна регуляторних процедур не є найважливішим фактором, оскільки її завжди можна перекласти на споживача. Стабільність і передбачуваність цін на товари - це те, що робить інвестиції "безпечними".

Підприємець, інвестуючи у бізнес при наявності конкретних регуляцій, може провести розрахунки та створити ефективну бізнес-модель. Швидкі зміни правил і додаткове регулювання ускладнюють отримання стабільного прибутку та розвитку, відлякуючи потенційних інвесторів.

У час війни всі ці критерії стають на другий план, оскільки основне завдання бізнесу - виживання. Це можливо лише за тісної співпраці з державою. Саме тому при введенні нових регуляцій держава акцентує увагу на діалозі з бізнесом та оцінці ефективності таких заходів. Інтереси громадськості, які в звичайних умовах обговорюються через консультації, практично не враховуються під час воєнного конфлікту.

Післявоєнне відновлення країн має багато прикладів як після Другої світової війни, так і після локальних конфліктів у світі. Проте в умовах сучасного глобального розвитку та економічної ситуації таких прикладів в Європі дуже мало. Тому необхідно враховувати міжнародний досвід підтримки та розвитку підприємництва з урахуванням глобальних змін., але приймаючи до уваги вітчизняні особливості.

Важливою складовою цього процесу є ресурсний потенціал, який визначає адаптаційні можливості місцевого розвитку та підприємницької діяльності. Темпи відновлення інфраструктури в регіоні мають значний вплив на повернення населення та налагодження нормального життя.

Міжнародна підтримка за різними напрямками є важливим елементом у процесі відновлення зруйнованих територій. Для розвитку підприємництва необхідно переосмислити територіальний простір, вивчаючи досвід інших країн, якісно та кількісно аналізуючи ситуацію та використовуючи проект

"Безпечні міста".

Важливо визначити пріоритети для кожної території, що потребує реконструкції, врахувати внутрішній потенціал території та реалізувати заходи для побудови сучасного екологічного міста. Ключовим є впровадження стратегічного підходу до розробки якісних інвестицій для реконструкції з урахуванням європейських орієнтирів у регіональному та економічному розвитку та визначенням конкурентних переваг.

Президент України визначив ряд пріоритетів відновлення територій, зокрема, формування вільного середовища для розвитку малого та середнього бізнесу, що включає створення необхідного податкового регулювання. Проведення реформ у сфері цифрових та безпекових технологій, судової та антикорупційної сфери. Ці заходи сприятимуть розвитку та відновленню малого та середнього бізнесу, зниженню рівня безробіття, наповненню місцевих бюджетів та задоволенню потреб споживачів. Щодо інвестування у відновлення великих промислових підприємств, важливо провести ретельний аналіз доцільності реформ. Багато промислових підприємств в Україні мають застаріле обладнання та технології, що робить їх не конкурентоспроможними.

Отже, кошти на їхнє відновлення слід використовувати для створення нового бізнес середовища, що відповідає сучасним потребам ринку в інноваціях, цифрових технологіях та європейських стандартах.

Зміна вектора розвитку держави та акцент на розвиток економічних галузей з найбільшою доданою вартістю є ключовим для підвищення добробуту населення. Основні виклики включають відсутність платоспроможності серед клієнтів, ускладнення прогнозу економічної ситуації та непередбачуваність ситуації, а також нестачу капіталу через пошкодження майна та використання ресурсів для нагальних потреб.

Недостатній обсяг кредитних ресурсів став проблемою як для населення, так і для підприємницьких структур. У зв'язку з руйнуванням інфраструктури змінилися терміни та умови логістичних поставок, що

призвело до здороження та підвищення ризиків операцій. Це призвело до зменшення як обсягу експорту, так і частини імпорту. Активні бойові дії в окремих регіонах також призвели до ускладнення доставки товарів та послуг через високий ризик.

Повноцінне функціонування підприємництва стало неможливим без забезпечення безпеки на всіх етапах виробничого процесу. Багато малих підприємців перемістили свій бізнес в більш спокійні регіони під час активної фази бойових дій на тимчасово окупованих територіях та прикордонних областях, зберігаючи робочі місця та сплачуючи податки до бюджету.

Війна стала економічним викликом, який вимагає співпраці та взаємодії між бізнесом та владою. Бізнес підтримує державу, продовжуючи працювати та сплачувати податки, а влада створює умови для розвитку, впроваджуючи програми підтримки на різних рівнях та сприяючи співпраці з міжнародними донорами.

Наприклад, завдяки програмі "Дія" у 2022-2023 роках відкрилося понад 140 тисяч бізнесів, більшість з яких є фізичними особами-підприємцями. Це свідчить про гнучкість малих та середніх підприємств в адаптації до складних умов та їхню важливу роль у підтримці економіки країни під час конфлікту [59].

Незважаючи на позитивну тенденцію створення бізнесу під час війни, утримання його в умовах конфлікту є значною важче, особливо для малих та мікропідприємств, які мають обмежений доступ до фінансування. Однак наявність різноманітних програм підтримки, включаючи гранти, є важливим стимулом для виживання та розвитку бізнесу під час війни.

Недостатній обсяг кредитних ресурсів став важливою проблемою для населення та підприємницьких структур. Внаслідок руйнування інфраструктури змінилися терміни та умови логістичних поставок, що призвело до здороження та підвищення ризиків операцій. Це призвело до зменшення обсягу як експорту, так і частини імпорту. Активні бойові дії в

окремих регіонах також призвели до ускладнення доставки товарів та послуг через високий ризик.

Повноцінне функціонування підприємництва стало неможливим без забезпечення безпеки на всіх етапах виробничого процесу. Багато малих підприємців перемістили свій бізнес в більш спокійні регіони під час активної фази бойових дій на тимчасово окупованих територіях та прикордонних областях, зберігаючи робочі місця та сплачуючи податки до бюджету.

Війна стала економічним викликом, який вимагає співпраці та взаємодії між бізнесом та владою. Бізнес підтримує державу, продовжуючи працювати та сплачувати податки, а влада створює умови для розвитку, впроваджуючи програми підтримки на різних рівнях та сприяючи співпраці з міжнародними донорами.

Підтримка підприємництва на місцевому рівні грає важливу роль у створенні реальних умов для функціонування малого та середнього бізнесу. Підприємці впливають на місцевий економічний розвиток та можуть відігравати активну роль у волонтерському русі, особливо в умовах війни.

Щодо програм підтримки підприємництва, важливо відзначити, що на місцевому рівні діють різні програми залежно від територіальних громад та областей. Зазначено, що в більшості областей існують програми підтримки підприємництва, які частково були оновлені або прийняті в умовах вторгнення.

Львівщина, зокрема, відзначається ініціативами щодо фінансової підтримки бізнесу під час воєнного стану. Львівська обласна військова адміністрація реалізує програми, які надають фінансову допомогу підприємствам. У 2022 році 32 підприємства отримали фінансову допомогу, а виділене стартове фінансування складає 50 млн. грн [68].

Програма ваучерної підтримки бізнесу визначає можливість отримання фінансової допомоги та ваучерів для різних цілей, таких як маркетинг, сертифікація продукції та участь в закордонних виставково-ярмаркових

заходах.

Суб'єкти господарювання можуть отримати ваучер на відшкодування частини вартості робіт і послуг, за умови їхньої участі у програмі та відповідної прекваліфікації. Ці ініціативи спрямовані на підтримку мікро- та малого підприємництва, забезпечуючи їм можливість отримати необхідні ресурси для розвитку та адаптації до умов війни.

Надані ваучери та програми підтримки мають різноманітні напрямки:

Сертифікація продукції: Суб'єкти господарювання можуть отримати ваучер на суму до 80 тисяч гривень для витрат на сертифікацію продукції, включаючи національні та міжнародні стандарти.

Маркетингові ваучери: Для розвитку маркетингових стратегій та підтримки рекламних заходів, суб'єкти господарювання можуть отримати ваучери на суму не більше 50 тисяч гривень.

Компенсаційні ваучери: Спрямовані на відшкодування витрат на відновлення пошкодженого майна підприємств та продукції. Максимальна компенсація становить до 300 тисяч гривень.

Релокаційні ваучери: Надаються для бізнесів, які релокуються, та включають оренду нерухомого майна та компенсацію комунальних послуг та переміщення обладнання.

Інвестиційні ваучери: Для придбання устаткування, обладнання, сировини та іншого необхідного для розвитку підприємства.

Ваучери на енергозбереження: Надаються для відшкодування витрат на генератори з енергозбереженням.

Додатково, підприємці можуть конкурувати за міжнародні гранти від різних організацій, таких як USAID, Данська рада у справах біженців (DRC), Міжнародна організація з міграції, Продовольча та сільськогосподарська організація ООН та інші.

Важливою частиною цього процесу є активна роль місцевої влади в інформуванні підприємців про доступні можливості та наданні консультацій з підготовки документів для участі в програмах підтримки. Зазначені заходи

спрямовані на сприяння виживанню та розвитку бізнесу в умовах воєнного конфлікту.

Згідно з Постановою Кабінету Міністрів України № 314 "Деякі питання забезпечення провадження підприємницької діяльності в умовах воєнного стану", у період воєнного стану право на провадження господарської діяльності може набуватися суб'єктами господарювання на підставі безоплатного подання декларації про провадження господарської діяльності до органів ліцензування, дозвільних органів та суб'єктів надання публічних (електронних публічних) послуг.

Це стосується широкого спектру господарської діяльності, за винятком видів, які пов'язані із специфічними ризиками та можуть викликати загрозу здоров'ю, безпеці людини чи суспільства, таких як використання радіоактивних речовин, вирощування певних видів рослин, виробництво зброї тощо.

Саме в цих умовах набуває актуальності принцип консолідації та кооперації серед підприємців. В умовах війни, підприємці мають пристосовувати свою діяльність до нових реалій, а це передбачає співпрацю та об'єднання з іншими суб'єктами господарювання. Це може бути здійснене як через укладання відповідних договорів, так і через об'єднання в господарські структури зі створенням юридичної особи чи без. Мова йде про підвищення ролі міжгосподарської кооперації, що дозволяє підприємствам швидше та ефективніше вирішувати завдання виробництва та забезпечення ринку продукцією в умовах воєнного конфлікту. Законодавство, що дозволяє підприємцям об'єднувати свої зусилля та взаємодіяти, є важливим інструментом для адаптації до складних умов та підтримки стабільного функціонування бізнесу в умовах війни. Зазначена інформація стосується порядку державної реєстрації підприємницької діяльності в умовах воєнного стану в Україні. Згідно з Постановою Кабінету Міністрів України від 6 березня 2022 року № 209, суб'єкти підприємницької діяльності, які бажають включитися до Єдиної державної реєстраційної та регулюючої служби

підприємництва та корпоративної діяльності (ЄДРПОУ), повинні дотримуватися встановленого порядку.

Основні кроки процедури включають у себе:

1) Підготовка документів: Суб'єкт підприємницької діяльності повинен підготувати необхідні документи, включаючи заповнену облікову картку, нормативні та установчі документи.

2) Подання документів: Документи слід подати до відповідного органу державної статистики протягом 10 днів з моменту державної реєстрації (перереєстрації) або прийняття рішення про створення, включаючи філії, відділення, представництва тощо.

3) Отримання ідентифікаційного коду: У разі включення до ЄДРПОУ суб'єкту підприємницької діяльності буде присвоєно ідентифікаційний код та коди класифікаційних ознак. Ідентифікаційний код єдиний та зберігається за суб'єктом протягом усього періоду його існування.

Ці заходи спрямовані на забезпечення обліку та реєстрації підприємницької діяльності в умовах воєнного стану, а ідентифікаційний код дозволяє визначити та відслідковувати суб'єкт протягом усього його існування.

З вказаними змінами до законодавства зрозуміло, що уряд та державні органи вживають заходів для підтримки та регулювання підприємницької діяльності в умовах воєнного стану. Спрощена система звільнення та скорочення працівників, можливість збільшення робочого часу та інші ініціативи призначені полегшити умови для підприємців та забезпечити стабільність економічного середовища в умовах військової агресії.

Важливим є також фінансування місцевих бюджетів та військових адміністрацій для забезпечення розвитку та функціонування місцевих громад та збереження суспільного порядку. Проте, правове забезпечення господарської діяльності в умовах воєнного стану потребує подальших коригувань та уточнень для ефективної реалізації та врахування усіх аспектів ситуації в країні.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМНИЦТВА НА МІСЬКОМУ РІВНІ НА ПРИКЛАДІ М. КРОПИВНИЦЬКОГО

2.1. Оцінка сучасних орієнтацій підприємців та програм підтримки бізнесу на місцевому рівні

Ведення підприємницької діяльності в умовах воєнного стану є складним, але надзвичайно важливим процесом. Крім негайної мети забезпечення виживання компанії, стає актуальними глобальні завдання, такі як створення робочих місць для населення та підтримка армії.

Після початку повномасштабного вторгнення багато українців емігрували в інші країни.

Однак в Україні залишилася значна кількість тих, хто втратив роботу через зменшення числа працівників за місцем працевлаштування або припинення діяльності деяких компаній.

Розвиток бізнесу в умовах воєнного стану - це процес із великою кількістю невизначеностей та ризиків, але війна - це вже не перший виклик для українського бізнесу.

З метою стимулювання такого розвитку держава надала українським підприємцям низку можливостей. По-перше, створено сприятливі умови для внутрішньо переміщених осіб, включаючи компенсацію витрат на оплату праці за кожну трудову особу серед внутрішньо переміщених.

Характеризуючи сучасний стан підприємництва необхідно зазначити, що він знаходиться у стані постійної нестабільності.

Проте, як виявився корисним досвід дистанційної роботи та співпраці в умовах Covid 19, так і вміння адаптуватися бізнесу під час сучасних небезпек та змін дозволить його використовувати у подальшому для розвитку бізнесу в мовах швидких та незавжди передбачуваних технологічних змін.

Характеризуючи обсяги бізнесу, то лідерами є м. Київ (12,8 %) та Дніпропетровська область (8,5 %). За ними йдуть Харківська (5,5 %) та Львівська (4,9 %) області. Серед замикаючих Кіровоградська (0,6 %) область. Звичайно, що така картина є певним чином умовною, так як деякі підприємства є релокованими та працюють на території інших областей.

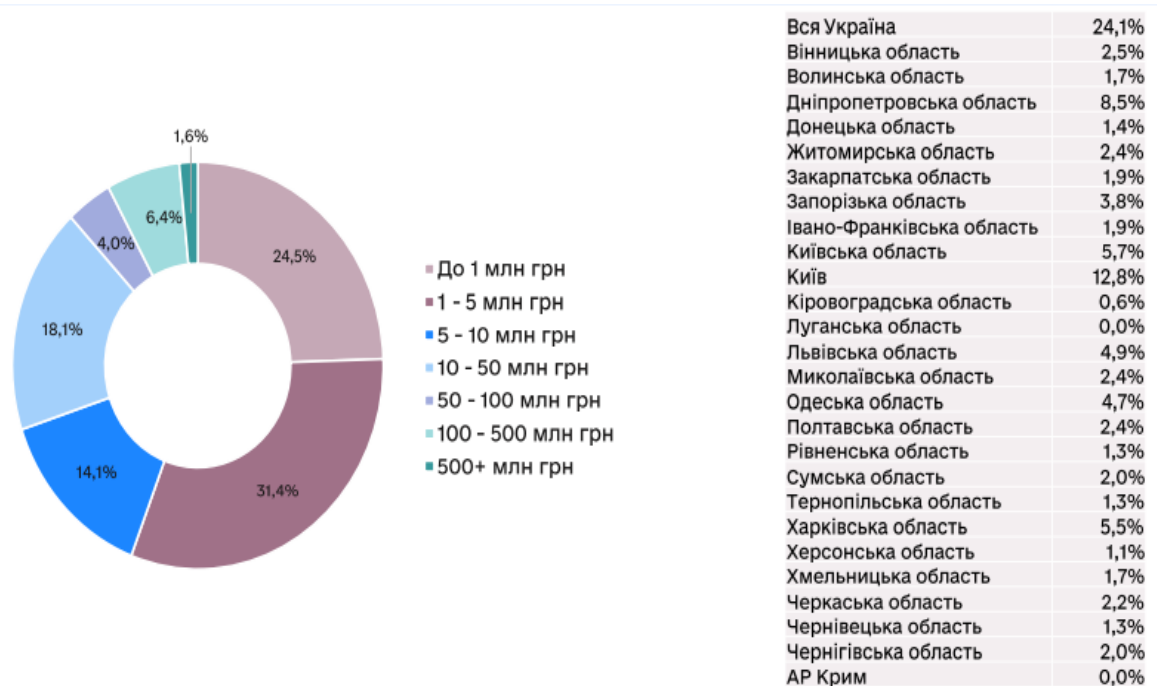


Рис. 2.1. Оборот бізнесу у 2022 р. у регіональному вимірі згідно опитувань

Джерело: [15]

Вивчаючи стан з функціонуванням бізнесу інше дослідження сфокусовалося на думках представників місцевого рівня та ОВА щодо стану бізнесу та змін у його діяльності протягом останнього року.

Так, з точки зору територій областей найкращою ситуація є в Тернопільській області де 50 % опитаних зазначили, що ситуація з бізнесом у порівнні з довоєнним періодом не змінилася, а решта 50 % відсотків зазначили навіть про її покращення. Також нічого суттєво не змінилося в бізнесі для 60 % опитаних в Дніпропетровській та Хмельницькій областях, а також для 50 % у Львівській області рис. 2.2.

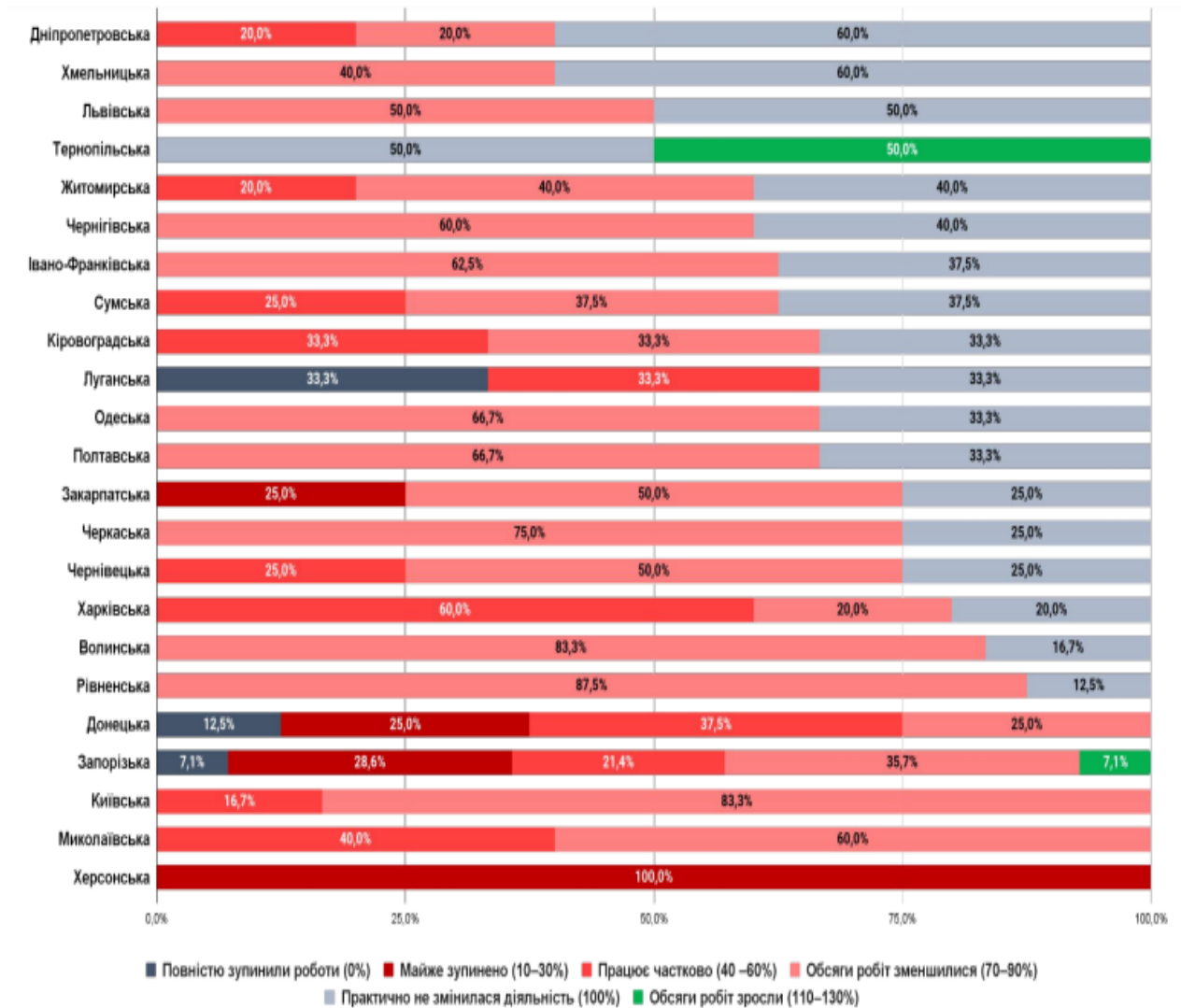


Рис. 2.2. Оцінка ТГ стану бізнесу порівняно з періодом до 24.02.2022- регіональний розріз

Джерело: [15]

Серед найбільш перспективних секторів місцевої економіки представники територій назвали передусім сільське, лісове та рибне господарство (85,7 % ТГ, 81,3 % ОВА), переробка сільгоспродукції, виробництво харчових продуктів (85,7 % ТГ, 81,3 % ОВА), торгівлю харчовими продуктами (85,7 % ТГ, 81,3 % ОВА), туризм (85,7 % ТГ, 81,3 % ОВА) та легку промисловість (85,7 % ТГ, 81,3 % ОВА).

Найбільша частка релокованих підприємств зі Сходу та Півдню країни, проте 84 % підприємств зі Сходу та 83% підприємств з Півдня на розглядають необхідність релокації.

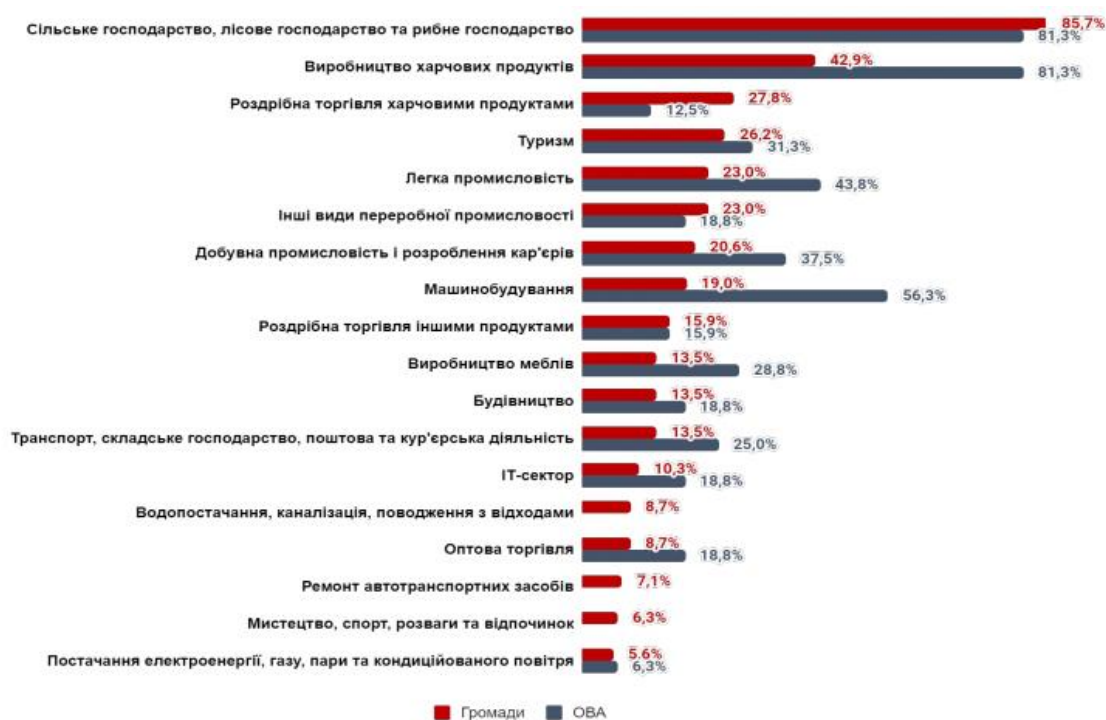


Рис. 2.3. Найбільш перспективні сектори місцевої економіки (з найбільшим потенціалом росту, експорту)

Джерело: [2]

Це пов'язано як з неможливістю даного процесу, так і з більш відносно безпечним місцем розташування. (рис. 2.4)

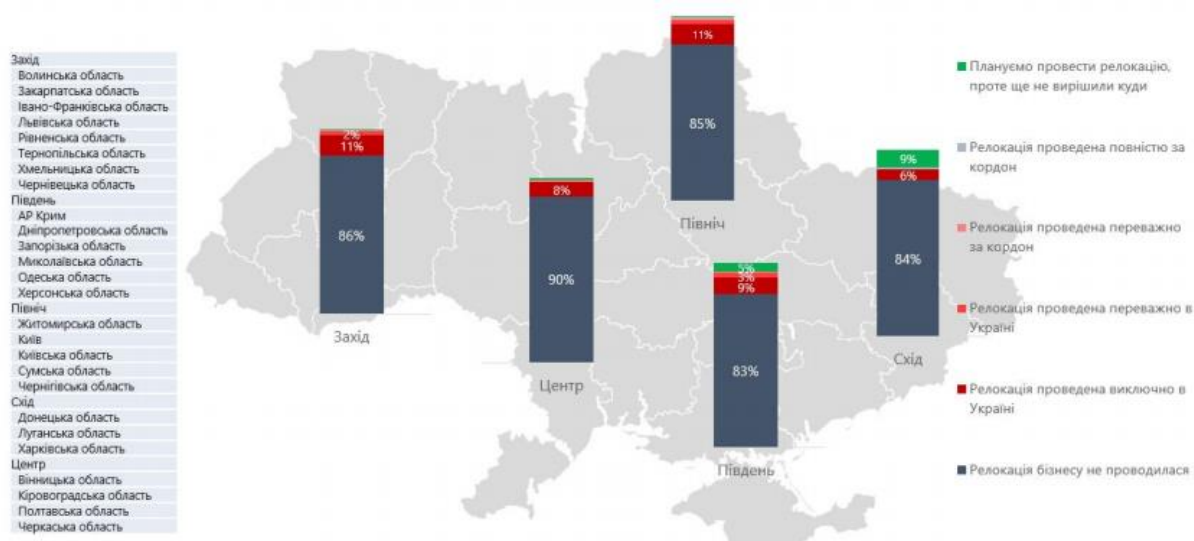


Рис. 2.4. Релокація підприємств у регіональному розрізі

Джерело: [15]

Щодо підтримки розвитку підприємництва на місцевому рівні, слід відзначити, що в 33,6% територіальних громад діють програми підтримки підприємництва, в 6,4% громад програми були прийняті до 24.02.2022 та оновлені в умовах повномасштабного вторгнення, в 8,8% громад програми були прийняті після 24.02.2022. У 93,3% областей існують програми підтримки підприємництва, в 46,7% областей програми були прийняті до 24.02.2022 та оновлені в умовах повномасштабного вторгнення, лише в 2 областях було прийнято нові програми після 24.02.2022.

Отже, згідно з опитуванням громад, більшість з них надавала підтримку підприємцям (рис.2.5).

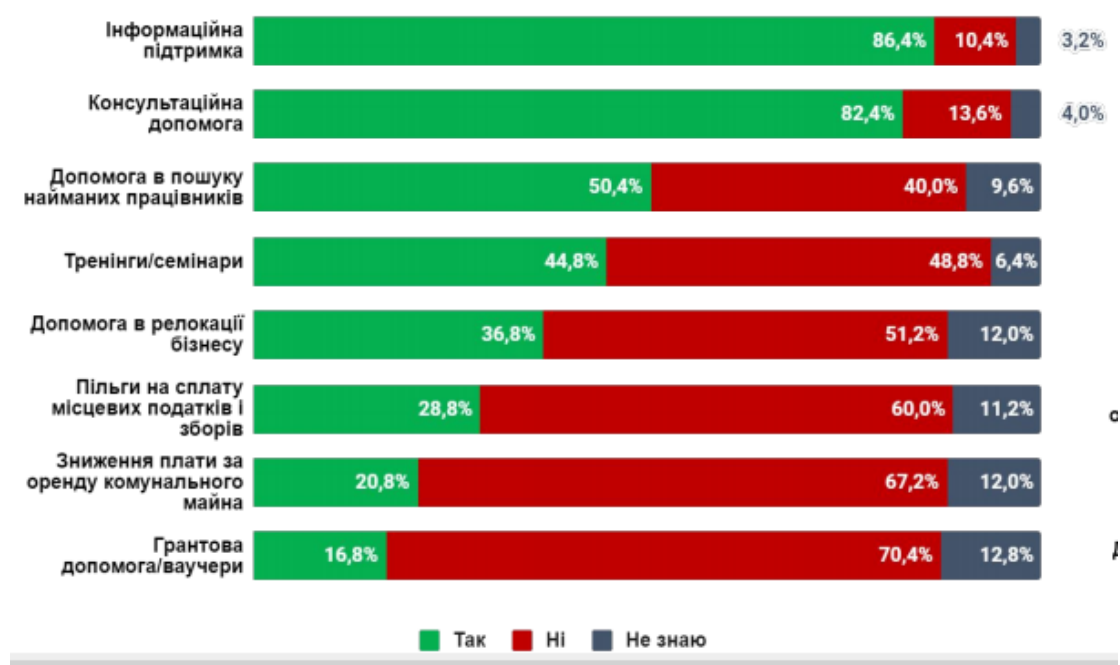


Рис 2.5. Які інструменти підтримки підприємництва використовуються на місцевому рівні

Джерело: [15]

Серед послуг, які надавалися громадами найбільшу частку становлять інформаційна підтримка (86,4 %) та консультаційна допомога (10,4 %) відповідно. Найменшу частку становлять знижки плати за оренду комунального майна (20,8 %) та грантова допомога/ ваучери (16,8 %).

У той же час опитування підприємців ТГ та ОВА демонструють, що

найбільш затребуваною є грантова допомога та ваучери (рис.2.6).

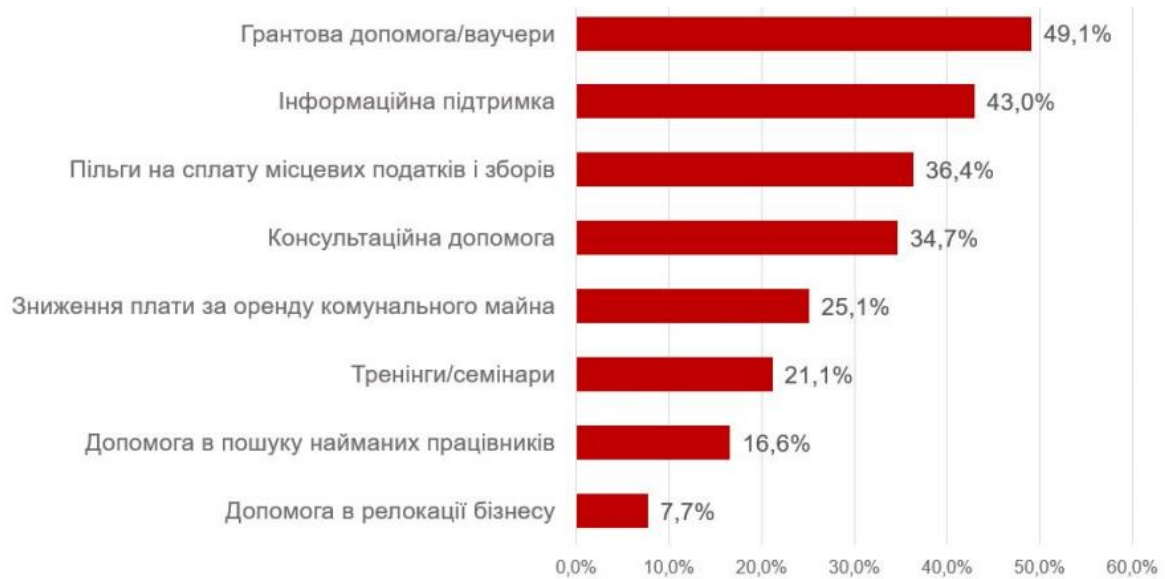


Рис.2.6. Структура підтримки ТГ та ОВА, якій надають перевагу підприємці

Джерело: [15]

Загалом же подальший розвиток підприємництва на місцевому рівні в умовах військового стану потребує більш активної позиції місцевої влади щодо гнучкої та оперативної реакції на потреби підприємництва в рамках наявних ресурсів та можливостей.

Опитування щодо шляхів участі підприємців у процесі наближення перемоги засвідчило, що передусім підприємці, окрім виконання своїх безпосередніх обов'язків, орієнтовані на передусім на допомогу ЗСУ (68,5 %), підтримку працівників та їхніх родин (47,8 %), участь у гуманітарних проєктах (19,2 %) і лише 12,6 % підприємців зазначили, що у них немає можливості допомогати. Це свідчить про той факт, що підприємництво є не лише суто чинником соціально-економічного розвитку територій.

Підприємці є досить часто основою волонтерського руху на місцях і безпосередньо організовують збір та передачу допомоги ВСУ. Поряд з цим, вони залучаються до допомоги родинам мобілізованих співробітників, а також до благодійних акцій з допомоги внутрішньо переміщеним особам. Це

доводить, що підприємництво є вагомим чинником самоорганізації населення, особливо в критичних суспільно-політичних, та соціально-економічних ситуаціях.



Рис.2.7. Напрями допомоги підприємцями з метою прискорення перемоги (згідно опитування)

Джерело: [16]

Подальший розвиток підприємництва на місцевому, зокрема міському рівні, залежить від можливості усунення наявних перешкод та створення сприятливих соціально-економічних та організаційно-правових умов.

Звичайно серед перепон є такі, які викликані останніми подіями у війні. Так, погіршення економічного стану підприємств, погіршення матеріального стану населення призвело до зменшення внутрішнього попиту на продукцію та послуги підприємств.

Саме про це зазначила більшість підприємців (67,2 %). Наступним чинником, який негативно впливає на діяльність підприємців є, згідно опитувань, корупція (51,7 %). Незважаючи на військові дії та намагання викоринити корупцію, підприємці вважають, що даний чинник є реальною перепорою. Серед решти вагомих чинників такі як брак робочої сили (45,2 %) та брак обігових коштів (43,0 %).



Рис.2.8. Основні перешкоди для ведення бізнесу у воєнний час

Джерело: [16]

Незважаючи на існуючі програми підтримки підприємництва 82,8 % опитаних зазначили, що не знають про їх вснування і лише 1,6 % підприємців брали участь та отримали реальні практичні результати.



Рис. 2.9. Відповіді підприємців щодо залученості до програм з підтримки підприємництва (% опитаних)

Джерело: [16]

Загалом необхідно резюмувати, що незважаючи на продовження війни та захоплені території, підприємці продовжують свою діяльність шляхом релокації підприємств, використанням нових напрямів бізнесу та сучасних технологій. Проте розвиток підприємництва, за сучасних умов, потребує підтримки на місцевому рівні як шляхом надання прямої підтримки, так і створення інформаційного середовища з метою залучення можливостей з боку державної підтримки та міжнародних організацій.

2.2. Аналіз соціально-економічних передумов та тенденцій розвитку підприємництва на міському рівні

Місто Кропивницький розташоване в центральній Україні та є адміністративним центром Кіровоградської області. Його площа становить 103 км², а населення - 219 675 осіб. У Кропивницькому зареєстровано понад 3000 МСП, на які припадає 51,8% зайнятості та 56,0% надходжень до міського бюджету.

МСП переважно працюють у сфері торгівлі, промисловості, транспорту та нерухомості. Потенціал МСП у муніципалітеті Кропивницького відрізняється від інших регіонів наступним чином: великі підприємства мають частку 19,2% та найнижчу кількість працівників в Україні (лише 3% від загальної кількості працівників), особливо в сусідніх областях: Дніпропетровській (29%), Вінницькій (8%), Миколаївській (14,2%), Черкаській (8,1%), Полтавській (17%) та Одеській (6,1%).

Потенціал фізичних осіб-підприємців становить в середньому 80% від загальної кількості підприємств області та 33% від загальної кількості зайнятих працівників, але менше 11% від загального обсягу реалізованої продукції (товарів та послуг).

Підприємницький потенціал Кропивницького створює умови для розвитку міста, особливо у сферах виробництва та реалізації продукції (товарів та послуг), наповнення місцевого бюджету, зайнятості населення та

соціального партнерства.

Разом з тим, через обмеженість інфраструктурної та фінансової підтримки підприємництва в місті та ефективної взаємодії міської та обласної влади з бізнесом щодо вирішення існуючих проблем малого бізнесу, в тому числі МСП та мікропідприємств, тіньових бізнес-відносин та використання найманої праці (особливо у сфері торгівлі, побутового обслуговування та пасажирських перевезень), підприємницький потенціал міста використовується не в повній мірі, головним чином, через недостатню кількість підприємців.

В цілому про стан перспектив розвитку підприємництва свідчить індекс конкурентоспроможності міст України (рис 2.9).

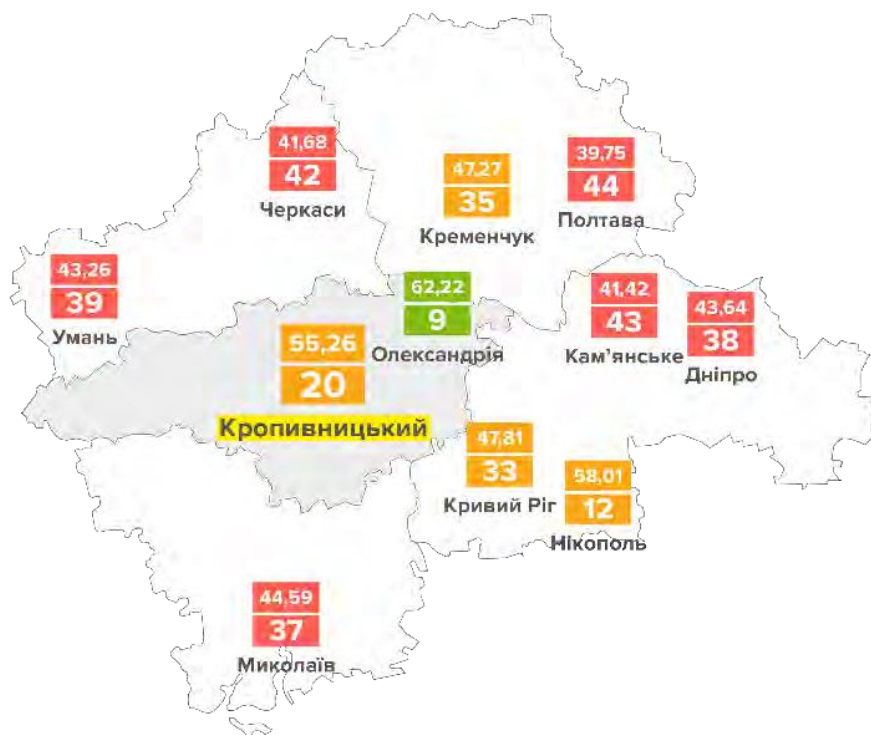


Рис.2.9. Рейтингові показники м. Кропивницький за індексом конкурентоспроможності у 2021 р.

Джерело:[63]

Кропивницькій у 2021 році посів 20-ту сходинку з результатом ІКМ – 55,26 бала. Таким чином, м. Кропивницький входить до групи міст з середнім

індексом. Кропивницький майже на 7 балів позаду Олександрії, яка зайняла перше місце в Кіровоградській області (9-те місце, високий ІКМ). Поряд розташовані міста з низьким значенням ІКМ: Миколаїв (37-ме місце), Умань (39-те) та Черкаси (42-ге). Кривий Ріг у Дніпропетровській області увійшов до групи міст зі середнім значенням ІКМ, зайнявши 33-тє місце в рейтингу.

В рамках ІКМ-ОЦ-2021 Кропивницький отримав 10-те місце (56,10 бала) та також входить до групи міст з середнім ІКМ. У порівнянні з ІКМ 2019/2020, Кропивницький поліпшив показник на 5,29 бала. Високий результат зростання надав місту можливість піднятися на 4 сходинки серед обласних центрів (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1

**Результати компонентів індексу конкурентоспроможності 2021
для Кропивницького**

Компонент (Вимір)	Бали	Місце
1. Започаткування бізнесу	6,90	11
2. Доступ до публічного майна	4,42	28
3. Прозорість та відкритість даних	6,00	15
4. Вартість дотримання законодавства	8,01	11
5. Податки та збори	4,97	29
6. Неформальні платежі та корупція	6,43	13
Вимір 1. Хабарі/подарунки	6,30	16
Вимір 2. Антикорупційні заходи	6,55	13
7. Безпека ведення бізнесу	6,99	15
8. Лідерство міської влади	4,24	26
Вимір 1. Підтримка розвитку бізнесу	5,44	24
Вимір 2. Публічно -приватний діалог	3,04	30
9. Ресурси для розвитку	3,06	43
Вимір 1. Людські ресурси	4,39	38
Вимір 2. Фінансові та інфраструктурні ресурси	2,02	39
Вимір 3. Інфраструктура підтримки бізнесу	2,77	40
10. Підтримка інновацій	4,62	25

Джерело:[63]

Характеризуючі безпосередньо соціально-економічні показники м.

Кропивницький, необхідно почати з демографічної ситуації, яка визначає довгострокові перспективи розвитку міста та його ділової сфери. Так, динаміка зміни населення в місті є від'ємною. За період 2017-2021 рр. чисельність зменшилась з понад 228 тисяч мешканці до менше ніж 220 тисяч осіб (рис. 2.10).



Рис. 2.10. Зміна чисельності населення м. Кропивницького протягом 2017-2021 рр.

Джерело:[69]

Подібна ситуація відповідно має місце і з динамікою чисельності штатних працівників на підприємствах міста та загалом Кіровоградської області (табл. 2.2).

Так, чисельність штатних працівників на підприємствах міста Кропивницького протягом 2016-2020 рр. зменшилась з 74 тис. осіб до 61,5 тис. осіб, або на 16,9 %.

Дана ситуація є кращою ніж середня по області, проте негативна динаміка все одно деструктивно впливає на подальші

перспективи розвитку підприємництва.

Таблиця 2.2

Середньооблікова кількість штатних працівників(тис.осіб)

	2016	2017	2018	2019	2020	2020 у % до 2016
Кіровоградська область	209,8	180,4	176,1	168,5	165,3	78,8
м. Кропивницький	74,0	65,8	62,3	61,5	61,5	83,1
м. Знам'янка	13,2	11,1	11,0	10,4	10,0	75,8
м. Олександрія	14,0	12,1	12,0	11,7	11,7	83,6
м. Світловодськ	10,1	8,7	9,1	9,2	8,9	88,1

Джерело:[20]

У той же час чисельність підприємств особливо МСП мала тенденцію до зростання (табл.. 2.3) протягом 2016-2020 рр.

Таблиця 2.3

**Динаміка зміни господарських суб'єктів підприємництва
2016-2020 рр.**

Показники	2016	2017	2018	2019	2020	2020 у % до 2016
Кількість суб'єктів підприємництва	13434	13477	13491	14068	14151	105,3
Великі підприємства	3	3	3	3	3	100
Середні підприємства	145	145	146	152	153	105,5
Малі підприємства	2906	2915	2918	3043	3024	103,4
у т.ч. мікропідприємства	2556	2591	2567	2677	2671	104,5
ФОПи	10380	10414	10424	10870	10971	105,7

Джерело:[20]

Так, середні підприємства протягом зазначеного періоду зросли на 5,5 %, чисельність малих відповідно на 4,5 %.

Також протягом даного періоду зросла чисельність ФОПів на 5,7 %. Це пов'язано зі зменшенням обсягів виробництва великих підприємств та збільшенням працевлаштування населення міста у сфері МСП.

Поряд з суто демографічними чинниками зменшення населення, його зменшення обумовлюється також і низьким рівнем оплати праці у порівнянні з іншими регіонами та закордоном в цілому(табл 2.4).

Таблиця 2.4

Середньомісячна номінальна заробітна плата працівників (грн)

	2016	2017	2018	2019	2020	2020 у % до 2016
Кіровоградська область	4307	5267	7191	8360	9603	223,0
м. Кропивницький	4405	6060	7289	8362	9968	226,3
м. Знам'янка	5050	7125	8944	10280	11261	223,0
м. Олександрія	3450	4123	5902	7417	8151	236,2
м. Світловодськ	3520	4450	6381	7492	8490	241,2

Джерело:[20]

Так, 2020 р. середня номінальна заробітна плата становила 11261 грн. і була нижчою ніж у м. Знам'янка та середньої по Україні. Незважаючи на зменшення населення та штатних працівників підприємств, а відповідно і потенційних коштів, які можуть отримуватися міським бюджетом від податку на доходи

фізичних осіб (даний податок складає більше 60 % в структурі надходжень) все ж фактично ми маємо протягом 2017-2020 рр. зростання рівня податкових надходжень в 1,7 рази, а також зменшення міжбюджетних трансфертів в 1,3 рази.



Рис. 2.11. Динаміка доходів міського бюджету

Джерело:[63]

Це говорить про підвищення рівня бюджетної самодостатності міста, його спроможності самостійно заробляти бюджетні кошти, які необхідні як для утримання соціальної сфери, так і фінансування проектів розвитку міста.

Велике значення для розвитку підприємництва має рівень розвитку будівельної галузі та безпосередньо обсяги будівництва в місті. Це з одного боку є безпосередньо сферою де може бути задіяний малий та середній бізнес, а з іншого - наявність нових житлових та промислових площ стимулює підприємців відкривати нові бізнеси та залучати до міста нових працівників, які мають можливість проживати в гідних умовах.

Отже, аналізуючи обсяги площ прийнятого по області та зокрема в місті Кропивницький, необхідно зазначити, що у 2020 р. у порівнянні з 2016 роком в місті як і в області відбулося падіння обсягів площ прийнятого житла.

Так в м. Кропивницький обсяги прийнятого житла зменшились за відповідний період з 54191 кв.м. до 38536 кв.м. Проте, у порівнянні з 2017 роком відбулося зростання після різкого падіння.

Таблиця 2.5

Обсяги загальної площі (м²) прийнятого житла по містах та районах

	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Кіровоградська область	117148	53601	51075	48028	71399
м.Кропивницький	54191	27563	29779	26462	38536
м.Знам'янка	4532	2147	1294	2219	1396
м.Олександрія	6898	2105	1836	3200	3961
м.Світловодськ	5930	2480	1809	1877	1787
райони					
Благовіщенський	1085	381	112	135	840
Бобринецький	1503	183	650	103	591
Вільшанський	1124	314	–	–	к
Гайворонський	2851	1512	820	852	2393
Голованівський	90	–	615	240	285
Добровеличківський	85	114	172	250	–
Долинський	2535	491	932	395	1530
Знам'янський	1900	142	536	406	364
Компаніївський	623	695	135	132	269
Кропивницький	19948	9775	6556	8717	14092
Маловисківський	972	43	1249	1012	1443
Новгородківський	326	765	433	–	269
Новоархангельський	774	–	600	169	–
Новомиргородський	776	712	333	232	893
Новоукраїнський	786	656	441	57	837
Олександрівський	3615	960	576	733	617
Олександрійський	1776	594	1038	202	к
Онуфріївський	908	370	260	263	302
Петрівський	658	401	133	185	250
Світловодський	2961	1198	636	187	428
Устинівський	301	–	130	–	к

Джерело:[20]

У 2022 році виконавчий орган міської ради підтримав створення двох

індустріальних парків (ІП):

- ІП "Ростагропром", який буде реалізовуватися за рахунок коштів Державного фонду регіонального розвитку у 2023 році, на розгляд Інвестиційної програми та Конкурсною комісії з відбору проектів регіонального розвитку;
- інвестиційний проект "Розвиток інженерної інфраструктури в промисловій зоні для створення індустріального парку" подано до Фонду регіонального розвитку.

Проект подано до Військової адміністрації; Ініціатором створення індустріального парку, компанією "Росток Агро", вжито наступних заходів: подано документи до Держземагентства для отримання кадастрового номеру земельної ділянки, на якій буде розміщено індустріальний парк; та надіслано повідомлення до Міністерства економіки України про створення індустріального парку; та Направлено повідомлення про створення індустріального парку до Міністерства економіки України.

Готуються документи для реєстрації митного ліцензійного складу; Завершено ремонт офісу та підготовлено ділянку для розміщення індустріального парку; ІП "РАДІЙ", ПрАТ "НВП "Радій" опрацьовано матеріали та підготовлено проекти рішень виконавчого комітету та міської ради про затвердження концепції індустріального парку "РАДІЙ" (рішення виконавчого комітету міської ради від 8 листопада 2022 року № 780 та рішення міської ради від 15 листопада 2022 року № 1356).

Створення цих індустріальних парків є важливим інфраструктурним елементом для подальшого розвитку бізнесу в місті. Забезпечується координація роботи промислових підприємств в частині виконання мобілізаційних завдань та організації житла для цивільного населення.

Загалом, відповідно до програми на 2022 рік, з бюджету громади на 2022 рік підприємствам було надано 200 000 грн фінансової підтримки, а на підтримку МСП у 2023 році з бюджету громади було виділено 599 000 грн. З січня по вересень 2023 року чотири МСП.

Агенція економічного розвитку налагодила співпрацю з банківськими установами міста для залучення підприємств до пільгового кредитування (відшкодування відсотків за кредитами). У 2022 році було надано 322 кредити за урядовою програмою "Здешевлення кредитів на 5-7-9%".

Місцеві організації. Мінекономрозвитку підписало угоду про співпрацю з Регіональним фондом підтримки підприємництва Кіровоградської області. Спільно з банківськими установами здійснювалася координація державної підтримки проєктів за програмою "Доступні кредити 5-7-9%"; станом на 1 жовтня 2023 року місцевим суб'єктам господарювання надано 166 кредитів на розвиток та започаткування власного бізнесу.

Інформація про участь у державних програмах доступна на офіційному сайті Міської ради міста Кропивницького. 28 підприємств з проєктами на загальну суму 7,5 млн грн отримали кредити та створено 58 робочих місць; у 2023 році надано фінансово-кредитну підтримку підприємствам Міської ради міста Кропивницького на реалізацію інвестиційних проєктів у вигляді часткової компенсації відсоткових ставок за кредитами банківських установ на суму більш ніж 100 млн грн.

За програмою електронного бізнесу було схвалено 31 заявку на загальну суму понад 10 млн. грн, з яких понад 6 млн грн - гранти для різних секторів економіки (швейне, кондитерське, меблеве виробництво, промислові пральні машини, ресторани, зоомагазини, фотостудії, салони краси, стоматологічні клініки, дитячі клініки, розважальні центри тощо) на виробництво нових товарів та послуг.

Велике значення має участь осіб, переміщених в умовах воєнного стану, у виробничій діяльності, в тому числі у підприємстві. Станом на 1 жовтня 2023 року на обліку в Кропивницькій філії обласного центру зайнятості перебувало 272 ВПО, 173 отримали статус безробітного, 124 з них були працевлаштовані за направленням центру зайнятості. За оперативними даними, станом на 1 жовтня 2023 року до Кропивницького переселено понад 60 сімей з шести областей України.

За даними Центру надання адміністративних послуг Прозорого офісу міської ради, з початку активної фази бойових дій і до сьогодні з проханням зареєструвати переселення звернулося 50 організацій.

Кіровоградська міськрайонна філія обласного центру зайнятості: Надала 1,48 млн грн компенсації 56 роботодавцям за працевлаштування 92 ВПО.

Загалом було вжито заходів щодо забезпечення у 2022 році надходжень до міського бюджету податків, зборів та платежів, а також проаналізовано причини зменшення надходжень у порівнянні з 2021 роком.

Таким чином, на муніципальному рівні створюються передумови для подальшого розвитку підприємництва шляхом підтримки підприємництва через людські ресурси та залучення коштів у МСП.

2.3. Характеристика організаційно-економічного механізму розвитку підприємництва на міському рівні

Регуляторна діяльність у сфері підприємництва Міською радою міста Кропивницького та виконавчим комітетом міської ради здійснюється відповідно до Закону України "Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності", постанови Кабінету Міністрів України від 16 грудня 2015 року № 1151 "Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 11 березня 2004 року № 308. Відповідно до "Про внесення змін" та інших нормативно-правових актів, що регулюють відносини у сфері господарської діяльності; у 2022 році прийнято регуляторний акт Міської ради міста Кропивницького "Рішення Міської ради міста Кропивницького від 11 червня 2019 року № 2568 "Про затвердження Змін до Положення про порядок розміщення та перебування сезонних об'єктів торгівлі на об'єктах благоустрою спільної власності, наданих у користування", здійснено п'ять базових, одне повторне та два періодичних відстеження результативності регуляторного акта [62].

Затверджено план діяльності з підготовки проекту регуляторного акта до 2023 року: "План діяльності Міської ради міста Кропивницького з підготовки проекту регуляторного акта на 2023 рік" затверджено рішенням Міської ради міста Кропивницького від 15 грудня 2022 року № 1446; рішенням виконавчого комітету від 13 грудня 2022 року № 915. "План діяльності Виконавчого комітету Міської ради міста Кропивницького з підготовки проектів регуляторних актів на 2023 рік" затверджено рішенням Виконавчого комітету № 915 від 13 грудня 2022 року.

Станом на 31 грудня 2022 року діяло 35 регуляторних актів, з них 19 рішень міської ради та 16 рішень виконавчого комітету міської ради; станом на 1 жовтня 2023 року діяло 30 регуляторних актів, з них 15 рішень міської ради та 15 рішень виконавчого комітету міської ради.

Повний перелік чинних регуляторних актів можна переглянути та завантажити в підрозділі "Регуляторна політика" розділу "Публічна інформація" на офіційному веб-сайті міської ради. Відстеження результативності 18 регуляторних актів у січні-вересні 2023 року здійснювалося відповідно до програми заходів з відстеження результативності регуляторних актів на 2023 рік [62].

Координацію розвитку підприємницького сектору здійснює департамент з питань економічного розвитку, торгівлі та інвестицій Міської ради міста Кропивницького [61]. Зокрема, у 2023 році за його мандатом розпочав роботу Центр підприємництва міської ради Кропивницького, створений за підтримки "EU4Business: програма посилення конкурентоспроможності та інтернаціоналізації МСП", що співфінансується Європейським Союзом та урядом Німеччини. Центр було створено за рахунок гранту у розмірі близько 1,2 млн грн [60].

Станом на 1 жовтня 2023 року центр організував дев'ять навчальних семінарів для бізнесу, в яких взяли участь 188 осіб, надав індивідуальні консультації та підписав меморандум про співпрацю з Кіровоградським обласним центром зайнятості щодо спільної реалізації програм фінансової

допомоги для МСП.

Інфраструктура підтримки МСП у Кропивницькому також представлена регіональною торгово-промисловою палатою та її Центром підтримки бізнесу.

Важливою складовою інфраструктури підтримки бізнесу в місті є Центр надання адміністративних послуг, де мешканці Кропивницького та області можуть отримати 365 послуг, відвідавши офіс особисто або зареєструвавши заяву через єдиний державний портал електронних послуг "Дія".

За звітний період центр надав 153911 консультацій та прийняв 91967 заяв на отримання адміністративних послуг. Здійснювалося технічне обслуговування комп'ютерів та оргтехніки в ЦНАП. У червні 2022 року відкрився Ямпільський центр допомоги внутрішньо переміщеним особам. Центр надає психологічну, медичну, юридичну та гуманітарну допомогу 11 мешканцям Маріуполя. Основним завданням центру є допомога мешканцям Маріуполя, які були переміщені до Кропивницького. Існує спрощений механізм передачі пакету документів від центру до суб'єкта надання адміністративних послуг за допомогою засобів телекомунікації, а саме "Прозорий офіс Кропивницького" - єдиної інформаційної системи міжвідомчого обміну.

Рішенням виконавчого комітету міської ради від 26 квітня 2022 року №212 внесено зміни до переліку адміністративних послуг, які надаються ЦНАП у формі "Прозорий офіс", та додано "реєстрацію пасіки" до переліку адміністративних послуг, які надаються Агенцією економічного розвитку. За звітний період до ЦНАП надійшло п'ять заяв від пасічників міста.

У 2022 році департамент з питань економічного розвитку, торгівлі та інвестицій Міської ради міста Кропивницького спільно з КТПП отримав грант (756 964 000 грн) на реалізацію проєкту зі створення онлайн-платформи "Діловий Кропивницький" для міста [63]. 23 лютого 2022 року у Кропивницькому відбулася презентація цієї публічної веб-платформи

"Діловий Кропивницький онлайн" та тренінг "Цифрова бізнес-стратегія" для перших користувачів. Відтепер суб'єкти господарювання міста мають ефективну платформу для просування та розвитку свого бізнесу, обміну досвідом та пошуку необхідної правової та професійної інформації.

В рамках проекту було розроблено платформу "Бізнес Кропивницький онлайн". Це веб-сайт, призначений для перегляду на мобільних пристроях та планшетах. Це веб-сайт, придатний для перегляду на мобільних пристроях та планшетах, з актуальною інформацією про підприємства, установи та організації, що працюють у кожному секторі економіки та сфері діяльності, яка відображається на інтерактивній карті. Для просування цього нового безкоштовного ресурсу для підприємців була проведена широка інформаційна кампанія з використанням рекламних площ, відеороликів на телебаченні та візуальних і аудіоповідомлень на радіо.

Також були використані аудіоповідомлення на радіо. Для заохочення підприємців до використання платформи міська рада Кропивницького поширювала відповідну інформацію на своєму веб-сайті та в соціальних мережах. Була створена спеціальна форма для реєстрації, а міська рада надіслала запрошення електронною поштою всім МСП міста.

На порталі зареєстровано понад 90 суб'єктів господарювання, що працюють у місті. З моменту запуску сайт відвідали понад 2000 унікальних користувачів. Для пошуку конкретного бренду, товару чи послуги відвідувачі можуть зайти в розділ каталогу або скористатися пошуковою системою. Розділ "Новини" містить інформацію про основні події та заходи, що відбуваються у Кропивницькому та країні, а також зручний календар подій.

У розділі "Посилання" відвідувачі порталу можуть дізнатися, як отримати підтримку через пільгові кредити та існуючі програми підтримки бізнесу. Важливо, що платформа інтегрована з веб-сайтом міської ради Кропивницького, що, як очікується, буде активно використовуватися міською радою для навчання та інформування підприємців.

Очікується також подальше розширення платформи на нові сектори

відповідно до програми розвитку МСП Кропивницького. Операційну підтримку платформі надає департамент економічного розвитку Міської ради міста Кропивницького, а технічну допомогу - розробник, обраний на тендерній основі.

Координаційна рада з питань розвитку підприємництва відіграє важливу роль у механізмі координації розвитку підприємництва у Кропивницькому. Координаційна рада з питань розвитку підприємництва (далі - Рада) є консультативно-дорадчим органом, який сприяє реалізації державної політики у сфері розвитку підприємництва та регуляторної політики [64].

Метою діяльності Ради є забезпечення постійної взаємодії між органами місцевого самоврядування та бізнес-організаціями, підприємницькими об'єднаннями, державними установами, комунальними підприємствами, установами та організаціями.

Основними завданнями Ради є:

- обговорення нормативно-правових актів, що регулюють підприємницьку діяльність, в тому числі підготовка проектів змін до них;
- сприяння виконавчим органам Міської ради міста Кропивницького у реалізації єдиної державної регуляторної політики у сфері підприємництва;
- аналіз регуляторних актів, підготовлених виконавчими органами Міської ради міста Кропивницького;
- забезпечення зворотного зв'язку з підприємницькими організаціями та Виконавчим комітетом Міської ради міста Кропивницького щодо результативності рішень, прийнятих Виконавчим комітетом Міської ради міста Кропивницького;
- вивчення інвестиційних проектів, поданих на співфінансування до Регіонального фонду підтримки підприємництва Кіровоградської області;
- розгляд заявок від комерційних організацій на часткове відшкодування відсотків за кредитами, отриманими в банківських установах на реалізацію інвестиційних проектів;

- розгляд та підготовка пропозицій щодо фінансової та інфраструктурної підтримки розвитку малого та середнього підприємництва;
- розгляд пропозицій громадських організацій підприємців щодо пріоритетів економічного розвитку територіальної громади міста Кропивницького;
- підготовка пропозицій щодо розвитку зовнішньоекономічної діяльності МСП, розширення зв'язків з підприємствами та іноземними компаніями, створення умов для спільної виробничої діяльності;
- участь у розробці та затвердженні програм розвитку МСП та управління їх виконанням;
- визначення видатних підприємців для відзначення до професійних свят та днів підприємців.

Муніципальна влада надає фінансову та іншу підтримку МСП в рамках Програми розвитку МСП.

Основними напрямками програми є наступні:

- Організація підприємницької діяльності
- Координація інфраструктури підтримки бізнесу
- Надання ресурсів, фінансово-кредитної підтримки;
- Розвиток підприємницьких ініціатив та інформаційна підтримка.

У 2022 році на реалізацію напрямів програми з міського бюджету було виділено 250 тис. грн, фактично витрачено 44,3 тис. грн.

У 2022 році до Координаційної ради з питань розвитку підприємництва надійшло п'ять заявок від організацій міста.

За напрямом "Фінансова підтримка бізнес-організацій на реалізацію бізнес-проектів на умовах співфінансування з Регіональним фондом підтримки підприємництва в області" профінансовано 30,0 тис. грн на два бізнес-проекти двох бізнес-організацій Міської об'єднаної територіальної громади міста Кропивницького:

- 1) 10,0 тис. грн надано на реалізацію бізнес-проекту ФОП Токаченко Олександрі Володимирівни "Створення спеціального дошкільного

навчального закладу "Дитяча академія "Розумник Вулик"";

2) 20,0 тис. грн. профінансовано проект "Придбання вишивальних швейних машин для брендування одягу спортивного клубу "Школа шпагату Лізи Горлової" власною продукцією" ФОП Горлова Єлизавета Володимирівна.

Крім того, один бізнес-проект не був підтриманий Наглядовою радою Регіонального фонду підтримки підприємництва області відповідно до статей 2, 23 та 57 Бюджетного кодексу України та повернуто фінансову допомогу по одному бізнес-проекту. У 2022 році вісім підприємств міста отримали листи підтримки для участі в конкурсі міні-грантів, організованому Ресурсним центром ГУРТ в рамках проекту "Сприяння економічній інтеграції соціально вразливих груп населення, в тому числі внутрішньо переміщених осіб в Україні", що впроваджується Міжнародною організацією праці у співпраці з федеральною компанією Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH за дорученням Федерального Уряду Німеччини.

Інформація про інвестиційні пропозиції, міжнародне співробітництво, участь у конкурсах міжнародних фінансових організацій, залучення МТД розміщується на офіційному сайті Кропивницької міської ради, онлайн платформі "Діловий Кропивницький онлайн (BusinessKrop-online)" та на офіційній сторінці департаменту з питань економічного розвитку у Facebook.

На головній сторінці офіційного веб-сайту міської ради в рубриці "Бізнесу" створено підрозділ "Аграріям", в якому висвітлюється інформація для сільськогосподарських підприємств.

Підприємці міста постійно залучаються до виставково-ярмаркових заходів. У звітному періоді проведено 15 святкових ярмарок: до Дня Святого Валентина, 9 крафтових ярмарок, ярмарок з продажу квітів до 8 березня, Великодня та "Полуничний", до Дня міста (Щедрий кошик на донат, Козачий острів), медовий ярмарок. У заходах взяли участь понад 40 суб'єктів господарювання.

Велике значення для розвитку підприємництва має регулювання та

стимулювання розвитку сфери торгівлі, готельного господарства, побутового обслуговування та туризму.

Сфера торгівлі, ресторанного і готельного господарства, побутового обслуговування населення в громаді представлена більш ніж 4100 об'єктами, які здійснюють торгівлю і надають послуги населенню.

У рамках виконання програмних завдань щодо розвитку споживчого ринку та сфери надання послуг, захисту прав споживачів міською радою у січні – вересні 2023 року вжито відповідні заходи щодо:

- проведення інформаційно-роз'яснювальної роботи серед суб'єктів господарювання сфери роздрібної торгівлі, ресторанного і готельного господарства, побутового обслуговування населення;
- надання підтримки суб'єктам господарювання сфери роздрібної торгівлі, ресторанного господарства, побутового обслуговування населення;
- впорядкування діяльності суб'єктів господарювання сфери роздрібної торгівлі, ресторанного і готельного господарства, побутового обслуговування населення, дотримання ними вимог нормативно-правових актів міської ради;
- надання адміністративної послуги "Видача Карток обліку об'єктів роздрібної торгівлі, ресторанного і готельного господарства, побутового обслуговування населення";
- забезпечення безбар'єрного доступу осіб з інвалідністю та інших маломобільних категорій населення до об'єктів торгівлі, ресторанного і готельного господарства, побутового обслуговування населення;
- залучення суб'єктів господарювання сфери роздрібної торгівлі, ресторанного господарства і побутового обслуговування населення до участі у масових заходах, організатором яких була міська рада.

Так, в рамках заходів з проведення інформаційно-роз'яснювальної роботи серед суб'єктів господарювання забезпечено роз'яснення положень законодавчих та нормативних актів, які регулюють сферу торгівлі,

ресторанного господарства, ринків, побутового обслуговування населення.

Для цього, з суб'єктами господарювання проводяться навчальні семінари, наради, робочі зустрічі та розміщується інформація про зміни у законодавстві на сайті Кропивницької міської ради і у мережі "Фейсбук" на сторінці департаменту з питань економічного розвитку.

Надання підтримки суб'єктам господарювання сфери роздрібної торгівлі, ресторанного господарства, побутового обслуговування населення здійснюється шляхом надання фінансової підтримки за кошти бюджету громади, залучення їх до участі в державній програмі Є-робота.

У січні-вересні 2023 року дві компанії у сфері роздрібної торгівлі отримали фінансову підтримку на загальну суму 40,0 млн. грн, а чотири компанії у сфері ресторанного господарства - 836 000 грн на реалізацію проєктів з бюджету громади. За програмою "Електронна робота" 12 компаній у сфері роздрібної торгівлі, ресторанного бізнесу та побутових послуг отримали гранти на розвиток бізнесу на загальну суму 3 млн. грн. У січні-вересні 2023 року НБУ продовжив свою діяльність у сфері туризму та інформаційної цифровізації.

Продовжено діяльність в інформаційно-цифровій сфері: Запущено туристичний портал міста Кропивницький (<https://kroptravel.gov.ua>), з метою забезпечення діяльності Туристично – інформаційного центру Кропивницького та надання інформації мешканцям і гостям міста:

- найбільш про цікаві події, що відбуваються в місті, та популярні туристичні об'єкти,
- екскурсії містом та областю,
- точки продажу сувенірів з міською символікою;
- заклади харчування та проживання; актуальний розклад руху громадського транспорту;
- низка заходів різної тематики, які спрямовані на промоцію туристичного потенціалу Кропивницького;
- організація дозвілля для забезпечення психологічного комфорту

внутрішньо переміщених осіб та місцевих мешканців;

- різноманітні творчі та благодійні заходи до календарних свят та ювілейних дат (туристично-інформаційний центр).

Основні заходи, організовані у 2023 році, є наступними: майстер-класи з паперопластики, фетру, писанкарства та художнього розпису для дітей та дорослих (загальна кількість учасників: 220); освітні інтерактивні заняття з мінної безпеки (організовані у партнерстві з Мінною консультативною групою Міжнародної гуманітарної організації, всього 15 учасників); персональні виставки відомих місцевих художників, виставки дитячих робіт (персональні виставки О. Краснопольської та Д. Тотько, фотовиставка О. Майолова за результатами проекту "Від щирого серця", оригінальна робота І. Зантарії та його учнів "Пригоди черевику" (спільна виставка волонтерського фотопроекту "Сильніші за цеглу") - 240 осіб відвідали захід; творчі Музичні вечори, зокрема сольний концерт Ярослава Стаса "Мелодії серця - до перемоги", вечір жалоби Володимира Волошенка та Ансамблю мініатюр до річниці Чорнобильської трагедії, "Соната пам'яті", Творча зустріч) - до 100 учасників; благодійні ярмарки та патріотичні заходи (Великодній ярмарок хенд-мейду, майстер-класи, захід до дня народження Тараса Шевченка, День вишиванки тощо) суботні соціальні екскурсії історичним центром (безкоштовно) Кропивницького (загальна кількість учасників 350, з них 147 внутрішньо переміщених осіб). У січні-вересні 2023 року було використано 38 412,4 грн з Програми розвитку туризму міста Кропивницького на 2023-2025 роки.

Здійснюється моніторинг наявності вільних площ у громаді для можливого переміщення промислових виробництв з окупованих та прифронтових територій, зокрема для розвитку малого та середнього бізнесу. Опрацьовано понад 80 заявок від організацій, переважно з харчової, машинобудівної, металообробної, хімічної та інших галузей (деревообробка, легка промисловість, фармацевтика, поліграфія тощо), які бажають перенести свої підприємства на нашу територію, в тому числі і в нашу область.

За результатами розгляду відповідні пропозиції невідкладно передаються до Департаменту економічного розвитку і торгівлі обласної військової адміністрації та міської адміністрації Кропивницького.

Понад 40 бізнес-організацій (БО) з семи областей України переїхали до міста, створивши 704 нових робочих місця. Також були зроблені кроки для налагодження контактів з бізнес-організаціями з метою надання всебічної підтримки. Логістичні та промислові підприємства, які закупають сировину в умовах воєнного стану, на окупованих територіях або в зонах конфлікту, зіткнулися з проблемою нестачі сировини або взагалі не змогли її отримати.

У підприємств, які закупають сировину на окупованих територіях або в зонах конфлікту, закінчилася сировина або вони взагалі не змогли її отримати. Малі та середні підприємства в умовах воєнного стану змогли виробляти та реалізовувати продукцію, не допустили необґрунтованого підвищення цін на основні продукти харчування та сплачували місцеві податки та збори до бюджетів міст. Оголошення воєнного стану в країні суттєво вплинуло на інвестиційну діяльність.

Міський голова видав розпорядження № 5 від 21 січня 2022 року "Про організацію роботи із залучення інвестицій у регіональний розвиток", яким зобов'язав виконавчі органи міської ради вжити відповідних заходів щодо залучення додаткових фінансових ресурсів, необхідних для реалізації пріоритетних проектів та підвищення інвестиційної привабливості територіальної громади. 1 червня 2022 року керівництво та профільні фахівці взяли участь у брифінгу "Організація проектної діяльності в умовах воєнного стану", організованому Програмою "U-LEAD з Європою", що спільно фінансується Європейським Союзом та його державами-членами.

На заході обговорили особливості розробки та реалізації проектних пропозицій для швидкого реагування на грантові конкурси в умовах воєнного стану, а також ознайомили з існуючими грантовими конкурсами та програмами, доступними для організацій громадянського суспільства.

Інформаційні матеріали були надіслані відповідним місцевим установам та організаціям.

Виконавчий орган міської ради підготував сім проектів для участі у конкурсному відборі інвестиційних проектів місцевого розвитку, що можуть реалізовуватися у 2023 році за рахунок коштів Державного фонду регіонального розвитку. Міська рада гарантувала місцевій військовій адміністрації, що всі проекти будуть співфінансовані в обсязі не менше 10 відсотків міського бюджету на 2023 рік.

Міська рада підготувала та розіслала конкурси на фінансування реалізації низки проектів, серед яких Субвенція з державного бюджету Міністерству з питань соціальної реінтеграції тимчасово окупованих громад для підтримки територій, що постраждали внаслідок збройного конфлікту на сході України ("Проект реконструкції житлових будинків для тимчасового поселення внутрішньо переміщених осіб, вул. Металургів, 15"), Нове, м. Кропивницький); Фонд соціальних інвестицій України - грантова підтримка Уряду Німеччини (проект "Реконструкція будівлі колишнього гуртожитку по вул. Металургів, 15, с. Нове"); Міністерство регіонального розвитку України - 19 проектних пропозицій Пропозиції щодо фінансування Української програми реконструкції.

Спільно з виконавчим органом міської ради та керівництвом підприємства підготовлено оновлений перелік об'єктів для фінансування за рахунок коштів Української програми реконструкції. Підготовлено оновлений перелік вільних земельних ділянок ("грінфілд"), об'єктів нерухомості ("браунфілд"), "виробничих потужностей" (для оренди) та "офісних приміщень".

На постійній основі, зокрема через офіційні сторінки у соціальній мережі Facebook, здійснюється інформаційна підтримка виконавчого органу міської ради та підприємств (установ, організацій) територіальної громади щодо проектів (програм), оголошених донорами, які надають міжнародну технічну допомогу та фінансові ресурси міжнародних фінансових організацій.

Особлива увага приділяється пошуку міст-побратимів: У 2022 році були направлені пропозиції щодо встановлення побратимських зв'язків з містами Корум (Турецька Республіка), Фамарікау (Португальська Республіка) та Білефельд (Федеративна Республіка Німеччина). Однак відповіді від цих міст не було отримано у зв'язку з військовими діями на території України. З нагоди Дня Європи в Україні було організовано низку онлайн та офлайн заходів (культурні та спортивні заходи, конференції, книжкові виставки, конкурси тощо), спрямованих на інформування громадськості про ЄС та створення символу Дня Європи.

Зросла позитивна громадська думка щодо євроінтеграційного курсу України. Заклади загальної середньої освіти міста організували низку освітніх та просвітницьких заходів для учнівської молоді міста в онлайн та офлайн форматах, зокрема:

- інформаційні День та тематична виставка "Україна - європейська країна";
- бесіди; семінари з історії та сучасного розвитку ЄС;
- тематичні круглі столи "Кроки до Європи" тощо.

Координувалася також робота з підвищення професійної спроможності посадових осіб міських рад, які взяли участь у низці просвітницьких заходів щодо посилення інвестиційної спроможності громад, у тому числі в умовах воєнного стану, та проектного менеджменту в режимі онлайн.

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА МЕХАНІЗМИ ЇХ РЕАЛІЗАЦІЇ НА МІСЬКОМУ РІВНІ

3.1. Методичні засади стратегічного управління розвитком підприємництва на міському рівні

Створення сприятливих умов для розвитку малого та середнього підприємництва є важливою умовою забезпечення довгострокового сталого розвитку території. Метою розробки стратегічних засад розвитку підприємництва є створення сприятливих умов для підприємництва, управління та зростання, що призведе до збільшення реального обсягу реалізації продукції (товарів і послуг) та підвищення рівня зайнятості й оплати праці в секторі МСП.

Цілі можна розділити на дві категорії: ті, які в цілому спрямовані на підприємців міста, тобто непрямі, і ті, які передбачають пряму підтримку, тобто фінансову допомогу та консультації. Виходячи з цільових показників та беручи до уваги обмежені можливості місцевої влади, заходи прямої підтримки мають бути спрямовані переважно на суб'єктів зі значним потенціалом зростання (з точки зору доданої вартості та зайнятості) або з високим соціальним впливом.

Цільові показники мають визначатися з урахуванням результатів SWOT-аналізу підприємницького сектору міста.

Отже, проведемо SWOT-аналіз підприємницького сектору.

Сильні сторони підприємництва міста.

Гнучкість, маневреність та здатність швидко реагувати на зміни в економічному середовищі. За останні кілька років спостерігається значна динаміка створення нових підприємств. Власники та керівники МСП є інтелектуально розвиненими, високоосвіченими та здатними до управління бізнесом. Більшість МСП мають доступ до спрощеної системи

оподаткування та бухгалтерського обліку, а перевірки призупинені. Витрати на робочу силу є низькими. Добре підготовлені до розвитку нових видів діяльності. Добре організовані та об'єднані в неурядові організації.

Слабкі сторони бізнес-спільноти міста.

Чутлива до змін в економіці в цілому та потреб місцевого ринку. Труднощі, пов'язані із закриттям бізнесу. Низька поінформованість про податкове законодавство, можливості зростання (в т.ч. на зовнішніх ринках) тощо.

Обмежений доступ до банківського фінансування. Деякі МСП працюють у тіні Нестача кваліфікованої робочої сили. Низький рівень співпраці між МСП та навчальними закладами. Не завжди враховуються інтереси місцевого населення. Відсутність централізованих юридичних, аудиторських та консультаційних послуг.

Можливості для розвитку підприємництва в місті.

Відновлення економічної активності Успішні реформи (наприклад, дерегуляція) Децентралізація призводить до збільшення місцевих фінансових ресурсів Інтеграція з ЄС. Поглиблення співпраці між МСП та освітніми установами. Боротьба з корупцією Більша участь МСП у державних закупівлях Зменшення тіньової економіки.

Загрози для бізнес-сектору міста.

Активізація військових дій на сході країни.

Ескалація економічної кризи, зокрема зростання інфляції. Неспроможність бізнесу використовувати потенціал зовнішніх ринків. Зменшення надходжень до бюджету. Часті зміни в законодавстві та непередбачувана політика. Втручання держави в діяльність бізнесу. Зростання цін на енергоносії. Відтік здібної молоді та кваліфікованих працівників за межі регіону та країни. Зниження купівельної спроможності місцевого населення

Передумови для реалізації стратегії розвитку МСП на національному, регіональному та місцевому рівнях повинні бути створені

наступні передумови:

1. Досягнення перемоги у війні та макроекономічної стабілізації як одного з найважливіших чинників покращення бізнес-середовища в країні.
2. Проведення глибоких структурних та інституційних реформ, що призведуть до радикального поліпшення регуляторного середовища, розбудови ефективної системи місцевого самоврядування та створення дієвих державних інституцій.
3. Боротьба з корупцією та захист прав власності.
4. Оптимізація національної податкової системи та розробка збалансованої місцевої податкової системи, що враховує інтереси як місцевих жителів, так і підприємців.
5. Налагодження справжнього партнерства між підприємствами та національними і місцевими органами влади задля розвитку МСП та міських громад.
6. Належна інституційна, інтелектуальна та фінансова підтримка політики розвитку МСП на центральному та місцевому рівнях та ефективна координація відповідних дій центральних, регіональних та місцевих органів влади.
7. Активний та креативний підхід місцевої влади до розвитку МСП та вдосконалення регуляторного режиму в цілому та регуляторного середовища для МСП зокрема.
8. Відповідальний діалог з центральними органами виконавчої влади.
9. Політика сприяння залученню внутрішніх та зовнішніх інвестицій та субсидій для бізнес-сектору.

Окреслюючи результати SWOT-аналізу необхідно окремо зупинитися на оцінці ризиків для реалізації стратегії. Зазначимо, наступні ризики, що можуть загрожувати успішній реалізації стратегії розвитку підприємництва:

1. Тривала війна в Україні.
2. Суперечлива політика щодо покращення регуляторного середовища для бізнес-середовища в цілому та для МСП зокрема.

3. Відставання міста Кропивницький від інших міст України за темпами соціально-економічних перетворень, що означатиме зниження інвестиційної привабливості регіону для місцевих підприємців, інвесторів з інших регіонів України та з-за кордону.

4. Постійна мобілізація та інтенсифікація міграційних процесів (у тому числі внутрішньо переміщених осіб) призведе до відтоку людських ресурсів з міста.

5. Неефективний фінансовий менеджмент на регіональному та громадському рівнях.

6. Відсутність відповідних цільових земельних ділянок та громадських об'єктів для підтримки потенційних інвестиційних програм.

7. Цілі, завдання та заходи з реалізації стратегії. Важливою передумовою реалізації стратегії відповідно до передової практики Європейського Союзу є сумісність цілей та заходів з принципами Акту про малий бізнес для Європи (SBA).

Основні принципи Акту про малий бізнес для Європи є наступними:

1. Створення середовища, в якому підприємці та сімейні підприємства можуть процвітати, а підприємництво винагороджується (підприємницьке середовище).

2. Забезпечити, щоб чесні підприємці, які зіткнулися з неплатоспроможністю, отримали другий шанс для швидкого відновлення (Другий шанс).

3. Розробляти нормативно-правові акти відповідно до принципу "Спочатку думай про мале".

4. Заохочувати уряди бути чутливими до потреб МСП (державне управління, орієнтоване на МСП).

5. Адаптувати інструменти державної політики до потреб МСП (інструменти, адаптовані до потреб МСП).

6. Створення правового та бізнес-середовища, яке полегшує доступ МСП до фінансування та сприяє своєчасній оплаті комерційних операцій

(фінансування).

7. Допомогати МСП повною мірою використовувати можливості Єдиного ринку ЄС.

8. Сприяти підвищенню кваліфікації працівників МСП та розвитку всіх форм інновацій (підвищення кваліфікації).

9. Сприяти розвитку спроможності МСП перетворювати екологічні виклики на можливості (Можливості в екологічних викликах).

10. Заохочувати та підтримувати МСП у використанні переваг зростаючих ринків (інтернаціоналізація).

З метою успішної реалізації стратегії слід ретельно пропрацювати основні цілі, які і забезпечать успіх її реалізації, зокрема ми можемо виділити такі основні цілі стратегії:

Ціль 1: Покращити бізнес-середовище міста. Багато перешкод для розвитку МСП у місті значною мірою пов'язані з регуляторним середовищем, яке формується в результаті прийняття та реалізації відповідних рішень органами влади різних рівнів. Налагодження ефективних механізмів діалогу між владою та підприємствами дозволить не лише формувати місцеву політику з урахуванням інтересів підприємств, але й залучати їх до спільної реалізації конкретних проектів. Крім того, такий діалог є передумовою зниження рівня корупції та відновлення взаємної довіри.

Ціль 2: Розвиток підприємницької культури Поряд з розвитком сприятливого регуляторного середовища, важливим елементом розвитку підприємництва є зміцнення довіри до МСП у суспільстві. Покращення іміджу підприємництва є одним із засобів досягнення цієї мети. Громади повинні визнати підприємництво важливим елементом у створенні робочих місць, задоволенні потреб суспільства в товарах і послугах та наповненні місцевих бюджетів. Покращення іміджу підприємництва вимагає, зокрема, самоорганізації підприємців та дотримання принципів соціальної відповідальності.

Ціль 3. Створення ефективної інфраструктури підтримки МСП. Об'єкти

інфраструктури підтримки МСП відіграють особливу роль у реалізації регіональної політики розвитку МСП, оскільки вони надають безпосередню підтримку підприємцям. Водночас, ця інфраструктура включає об'єкти як державної, так і приватної власності.

Ціль 4: Полегшити доступ МСП до фінансових ресурсів. Наразі можливості фінансування розвитку МСП за рахунок самофінансування є досить обмеженими. Тому питання доступу до зовнішніх фінансових ресурсів, у тому числі кредитних, набуває все більшого значення.

Ціль 5: Посилення конкурентоспроможності МСП. Окрім створення сприятливого зовнішнього середовища для підприємництва, не менш важливим є підвищення внутрішньої спроможності МСП ефективно вести бізнес, впроваджувати інновації та покращувати людський капітал. Забезпечення конкурентоспроможності вітчизняної продукції, в тому числі МСП, може бути досягнуто шляхом поступової інтеграції України до внутрішнього ринку ЄС, подолання технічних бар'єрів у торгівлі між Україною та ЄС та посилення позицій України на світовому ринку в результаті узгодження режимів технічного регулювання на європейському та міжнародному рівнях. Ціль може бути досягнута саме таким шляхом.

Ціль 6: Сприяти виходу на нові ринки. Вихід на нові ринки є засобом збільшення попиту на продукцію та послуги, що пропонуються МСП. Вихід на нові ринки може відбуватися у двох основних формах. Перша - це вихід на нові ринки, тобто компанії виходять на ринок відповідної галузі чи сектору, а також компанії виходять на ринок іншого регіону чи країни. Водночас, можливість участі місцевих підприємств у державних закупівлях та міжнародних тендерах має потенціал для значного розширення ринку збуту їхньої продукції як всередині країни, так і за її межами.

В процесі реалізації стратегії необхідно дотримуватися наступних принципів реалізації:

1) Принцип чіткого розподілу обов'язків між місцевою владою та представниками бізнесу. Стратегія та План заходів з її реалізації ґрунтуються

на чіткому розподілі обов'язків між місцевою владою та бізнесом щодо розвитку бізнесу в цілому та сектору МСП зокрема. Цей розподіл відповідальності виражає виключну відповідальність місцевої влади та виключну відповідальність підприємств, а також бачення спільної сфери відповідальності місцевої влади та підприємств.

2) Принцип державно-приватного партнерства у створенні сприятливих умов для розвитку МСП. Цей принцип передбачає, що стратегія є спільним документом підприємств та влади у сфері розвитку МСП, інструментом моніторингу діяльності влади з боку місцевої громади, а також те, що окремі заходи стратегії можуть співфінансуватися підприємствами та відповідними органами влади.

3) Принцип фінансової відповідальності. Полягає у забезпеченні ефективного використання бюджетних коштів на всіх рівнях з урахуванням довгострокових наслідків поточної політики місцевої влади.

Безумовне дотримання цих принципів є важливою умовою розвитку підприємництва не лише для українських, а й для європейських МСП та допомагає забезпечити відповідність регіональної політики розвитку МСП кращим міжнародним практикам.

Прозорість та передбачуваність економічної політики в цілому та політики розвитку МСП зокрема є запорукою ефективної взаємодії між владою, бізнесом та місцевим населенням, а застосування цих принципів зробить місцеву політику зрозумілою для всіх учасників цих відносин.

Механізм реалізації Стратегії

Стратегія розробляється на чотири-п'ять років, кожного року обласна державна адміністрація звітує про її виконання. На третьому році Стратегія переглядається з метою уточнення та коригування її цілей і заходів, а на п'ятому році починається розробка нової Стратегії. Також, наприкінці останнього року реалізації проводиться підсумкова оцінка чинної Стратегії, які враховуються в новій Стратегії.

Інструментом реалізації Стратегії розвитку підприємництва є План її

реалізації та розроблена відповідна Програма розвитку підприємництва, яка розробляється на три роки. План реалізації Стратегії повинен містити інформацію про обсяги фінансування, а також відповідальних за реалізацію заходів. Реалізація Стратегії здійснюється шляхом розробки й виконання відповідних цільових проектів.

Процес розроблення плану з реалізації Стратегії складається з наступних етапів:

- визначення зацікавлених сторін;
- збір технічних завдань та їх включення до плану заходів;
- формування системи моніторингу та оцінювання реалізації плану заходів.

Структура плану заходів складається з таких елементів:

- заходи, орієнтовні обсяги і джерела їх фінансування, конкретизовані в технічних завданнях;
- система моніторингу та оцінювання.

Визначення зацікавлених сторін у реалізації оперативної цілі з розвитку МСП формується у вигляді карти стейкхолдерів шляхом складання їх переліку і оцінки рівня інтересу та впливу кожної зі сторін.

Рівень інтересу оцінюється як високий або низький, вплив оцінюється як високий або низький, а також позитивний або негативний. На основі карти стейкхолдерів визначаються форми взаємодії із представниками кожної групи зацікавлених сторін.

Робоча група проводить збір технічних завдань на проекти та здійснює їх відбір для включення до плану заходів. Технічне завдання на проект готується за формою технічного завдання на інвестиційну програму і проект регіонального розвитку, що може реалізовуватися за рахунок коштів державного фонду регіонального розвитку.

Система моніторингу та оцінювання реалізації плану заходів містить перелік кількісних та якісних індикаторів, які характеризують результативність реалізації проектів, періодичність проведення моніторингу,

перелік джерел даних, формат подання результатів. Моніторинг та оцінювання здійснюються робочою групою із залученням зовнішніх фахівців (за потреби).

Виконання плану заходів здійснюється шляхом реалізації проектів, об'єднаних спільною метою у регіональну (місцеву) програму розвитку МСП.

Формування і реалізація місцевих програм розвитку підприємництва.

Регіональна (місцева) програма розвитку МСП є інструментом реалізації оперативної цілі з розвитку МСП та плану заходів з її реалізації в частині щодо розвитку МСП.

Розроблення програми складається з наступних етапів:

- проведення аналізу сектора МСП;
- формулювання мети та завдань програми;
- визначення заходів програми;
- формування системи моніторингу та оцінювання програми.

Структура програми складається з таких елементів:

- характеристика програми;
- аналіз стану розвитку сектору підприємництва;
- мета та завдання програми;
- заходи програми;
- технічні завдання на проекти;
- система моніторингу та оцінювання;
- додатки (за потреби).

Програма базується на документах національного рівня щодо розвитку МСП, чинних на момент її розробки (Національна економічна стратегія на період до 2030 року, Державна стратегія регіонального розвитку інші документи національного рівня, що визначають політику розвитку МСП).

Аналіз сектора МСП базується на аналізі, проведеному під час розробки оперативної цілі з розвитку МСП стратегії місцевого розвитку, який за потреби оновлюється.

Мета програми спрямована на створення сприятливих умов для розвитку МСП, підвищення економічних показників розвитку відповідної території, розвитку пріоритетних галузей економіки, забезпечення зайнятості населення, наповнення місцевих бюджетів.

Завдання програми мають бути сформульовані в розрізі завдань оперативної цілі з розвитку МСП стратегії місцевого розвитку та технічних завдань на проекти плану заходів з її реалізації у сфері розвитку МСП.

Заходи програми мають бути сформульовані в розрізі завдань. Для кожного заходу мають бути визначені обсяги і джерела фінансування, строки виконання, головні виконавці.

Система моніторингу та оцінювання реалізації програми передбачає кількісні та якісні індикатори, які характеризують результативність реалізації заходів, періодичність проведення моніторингу, перелік джерел даних, формат подання результатів. Моніторинг та оцінювання здійснюються робочою групою із залученням зовнішніх фахівців (за потреби).

Механізм моніторингу та оцінки реалізації Стратегії.

Моніторинг та оцінка реалізації Стратегії ґрунтується на системі кількісних та якісних показників, що характеризують, як реалізуються поставлені цілі та як вони впливають на середовище розвитку МСП.

Інструментом моніторингу та оцінки реалізації Стратегії є щорічне створення профілю МСП, за допомогою якого відстежуються зміни в секторі МСП під впливом зовнішніх факторів (факторів, незалежних від місцевої влади) та результати реалізації заходів, передбачених Стратегією.

Джерелами інформації для складання профілю є дані державної статистики, опитування МСП у місті та звіти органів влади про заходи, спрямовані на створення сприятливого середовища для розвитку МСП у місті. Профіль також включає дані щодо індикаторів, передбачених стратегією, що дає змогу оперативно відстежувати ефективність реалізації стратегії. Стратегія вимагає від органів влади публікувати регулярні звіти про діяльність з розвитку МСП та вживати інших заходів з моніторингу та оцінки.

3.2. Напрями розвитку соціального підприємництва в умовах військового стану

Соціальне підприємництво - це підприємницька діяльність, спрямована на вирішення соціальних проблем та задоволення суспільних потреб. Соціальне підприємництво - це унікальна можливість поєднати соціальну місію з бажанням заробити гроші, надати конкретну послугу або продати товар. Донедавна вважалося, що поєднати альтруїстичну ідеологію з суто практичною спрямованістю неможливо. Однак суспільство знайшло вихід через соціальне підприємництво.

Мета підприємництва - головна відмінність між класичним підприємством і соціальним підприємством. У першому випадку підприємства створюються для отримання прибутку, а в другому - для вирішення соціальних проблем. На підприємствах соціальна діяльність є вторинною, а спеціальний фонд створюється після накопичення надлишкового прибутку.

У випадку соціального підприємництва це не другорядна діяльність, а основна. Наприклад, якщо бізнес систематично віддає 10% свого прибутку на соціальні потреби, його не можна назвати соціальним. У таких випадках правильніше говорити про податкові пільги як частину діяльності з корпоративної соціальної відповідальності. На жаль, в Україні ця діяльність досі не легалізована. Іншими словами, вона не визнана на законодавчому рівні.

Однак соціальне підприємництво існує не тільки в Україні, але й в інших країнах і є досить успішним.

Соціальне підприємництво відрізняється від традиційного бізнесу тим, що воно передбачає подвійне соціально-економічне навантаження та подвійний ризик. Це означає, що такі підприємства повинні спрямовувати частину свого прибутку не на самозбагачення, а на розвиток соціальних проєктів, які за своєю природою є неприбутковими, а іноді навіть

збитковими. Крім того, для того, щоб досягти успіху в соціальному бізнесі, потрібно бути більш професійним, ніж класичний підприємець, через вищезгадане подвійне навантаження.

Таким чином, щоб бути успішним у соціальному бізнесі, необхідно однаково добре володіти як бізнес-елементом, так і вмінням маніпулювати соціальними елементами та соціальним маркетингом.

Згідно із запропонованим законопроектом, соціальні підприємства повинні або робити постійний внесок (30% від прибутку), або 50% працюючих на підприємстві повинні бути представниками соціально вразливих груп населення.

Деякі експерти пропонують дещо інші суми або відсотки, але в будь-якому випадку, постійні соціальні відрахування та послуги для вразливих груп є необхідними.

Незважаючи на різні виклики, рух соціального підприємництва активно поширюється в Україні. За останні два роки кількість соціальних підприємств зросла на 60%, але громадськість, уряд, суспільство та інвестори не знайомі з цим сектором.

Важливо вивести соціальні підприємства з тіні (не фінансової, а лише юридичної як різновиду нелегальної економічної діяльності) та запропонувати єдине бачення соціальних підприємств від різних організацій: суспільства, споживачів, інвесторів, державної та місцевої влади. Тому перша законодавча пропозиція не передбачає жодних податкових пільг, субсидій чи стимулів.

Основна проблема полягає не в тому, щоб держава надавала податкові пільги, а в тому, щоб інвестори визнали існування соціального підприємництва.

Наразі в Україні існує лише одна програма, яка надає кредити соціальним підприємствам. Однак за сім років вона змогла проінвестувати 20 з близько 1000 соціальних проєктів. Така ситуація змушує соціальні

підприємства звертатися за міжнародним фінансуванням, де важко довести свій соціальний статус без перевірки в рідній країні.

Підприємці часто витрачають від 10 до 40 годин на тиждень, щоб надати всю інформацію та зробити все необхідне для підтвердження свого статусу. Однак це не гарантує хороших результатів, і в допомозі іноді відмовляють.

Соціальне підприємництво також підтримується на місцевому рівні, але ця підтримка невелика - менше 80 000 гривень на одну ініціативу - і часто недостатня.

Тому ми наголошуємо на важливості надання соціальним підприємствам державного статусу, а не податкових пільг. Ми не бачили жодного успішного прикладу розвитку соціальних підприємств.

Великобританія перебуває в такому ж становищі, як і Україна. Там немає ні єдиного закону, ні єдиного нормативного визначення соціальних підприємств [54].

Однак соціальне підприємництво регулюється в державному секторі спеціальною асоціацією. Ці асоціації видають компаніям значок, що вказує на їхню соціальну спрямованість, якщо вони відповідають певним критеріям. Після акредитації асоціація надає соціальним підприємствам фінансову, інформаційну та іншу підтримку.

Цікавим також є досвід Молдови. Країна вже визнала статус соціальних підприємств і планує поступово пом'якшувати критерії відбору та надавати соціальним підприємствам податкові пільги. Було здійснено аналіз інших моделей соціального підприємництва в Європі, зокрема такі як венчурна модель, як в Італії, та модель з державною підтримкою, як у Польщі тощо [55].

Проаналізувавши цей досвід та власні реалії, ми вирішили не копіювати всю модель, а перейняти та впровадити найкраще з кожної з них.

Після легалізації соціального підприємництва, як на національному, так і на місцевому рівні, для вирішення соціальних проблем були

легалізовані додаткові помічники, які вже функціонують на практиці у вигляді волонтерських рухів. Насправді, Україна має величезне соціальне зобов'язання допомагати вразливим верствам населення.

Однак сьогодні Україна не в змозі впоратися з таким величезним соціальним навантаженням, у тому числі на місцевому рівні.

Така ситуація не обмежується Україною, а є глобальною тенденцією [49,52]. Діяльність соціальних підприємців в Україні спрямована на досягнення цілей сталого розвитку Порядку денного до 2030 року, зокрема:

- 1) викорінення бідності;
- 2) подолання голоду, досягнення стану продовольчої безпеки, поліпшення харчування та сприяння сталому розвитку сільського господарства;
- 3) забезпечення здорового способу життя та сприяння добробуту всіх людей різного віку;
- 4) забезпечення інклюзивної, справедливої та якісної освіти та сприяння можливостям навчання впродовж життя для всіх;
- 5) досягнення гендерної рівності та розширення прав і можливостей усіх жінок і дівчат;
- 6) забезпечення доступу до води та мінімально допустимих умов санітарії та сталого управління ними;
- 7) забезпечення доступу до недорогої, надійної, стійкої та сучасної енергії для всіх;
- 8) сприяти поступальному, всеохоплюючому та сталому економічному зростанню, повній і продуктивній зайнятості та гідній праці для всіх;
- 9) розбудовувати стійку інфраструктуру та сприяти всеохоплюючій і стійкій індустріалізації та інноваціям;
- 10) зменшувати нерівність;
- 11) забезпечення відкритості, безпеки, стійкості та екологічної сталості міст та інших населених пунктів;

- 12) забезпечення переходу до раціональних моделей споживання та виробництва;
- 13) вжиття невідкладних заходів для вирішення проблеми зміни клімату та її наслідків;
- 14) збереження та раціональне використання океанів, морів і морських ресурсів в інтересах сталого розвитку;
- 15) стале лісокористування, боротьба з опустелюванням, зупинення та відновлення деградації земель і зупинення втрати біорізноманіття;
- 16) сприяти створенню мирних та інклюзивних суспільств для сталого розвитку, забезпечувати доступ до правосуддя для всіх та будувати ефективні, підзвітні та партисипативні інституції на всіх рівнях ;
- 17) зміцнювати засоби імплементації та активізувати глобальне партнерство заради сталого розвитку.

Так, соціальне підприємництво – це відповідь суспільства на соціальні потреби. Соціальні підприємства можуть стати справді потужним партнером, здатним розірвати коло таких проблем, як безробіття, відсутність належних соціальних виплат, виключення жінок та вразливих груп населення з ринку праці. Але все це можливо лише за умови тісної співпраці між державою та бізнесом.

Держава повинна визнати, що соціальними підприємствами керують люди з сильним почуттям мети, які прагнуть вирішувати соціальні проблеми, але вони не можуть працювати без підтримки та взаємодії з владою.

Особливо важливим є залучення внутрішньо переміщених осіб, які з власного досвіду знають проблеми соціально вразливих людей, що втратили майже все, і готові займатися соціальною підтримкою для них.

Водночас ВПО більше зацікавлені в модернізації виробництва та послуг (ВПО часто є носіями нових ідей) і часто готові до експериментів у сфері споживчих практик (впровадження енергозберігаючих технологій у житлово-комунальному господарстві, використання передових технологій у житлово-комунальному господарстві та громадських роботах, використання

результатів цифрової революції, особливо на рівні МСП).

Розвиток соціального підприємництва в регіоні може допомогти внутрішньо переміщеним особам усвідомити соціальний вимір своєї діяльності, тобто звернути увагу на той вид підприємництва, який не тільки приносить прибуток, але й вирішує соціальні проблеми.

Також важливим джерелом для соціального підприємництва можуть бути вищі заклади освіти. Вищі заклади освіти можуть виступати центрами, де впроваджується сучасне програмне забезпечення в навчальний процес, розвивається інформаційна інфраструктура для консультування та професійної підтримки, створюються науково-дослідні та навчальні центри (побудовані за моделлю "потрійної спіралі" держава-університет-підприємство) для підтримки бізнес-спільноти.

Це пов'язано з тим, що можна встановити стійкі зв'язки з навколишнім середовищем. Що стосується фінансування розвитку соціального підприємництва, то сучасні інноваційні механізми фінансування, такі як краудфандингові платформи та групові інвестиції, рідко використовуються на муніципальному рівні.

Фактично, єдиними доступними джерелами фінансування наразі є міжнародна технічна допомога та гранти.

Саме тому такі міжнародні організації, як Програма розвитку ООН, Міжнародна організація з міграції та Міжнародний фонд "Відродження" створили програми підтримки внутрішньо переміщених осіб.

Наприклад, вони ініціювали програми, які допомагають внутрішньо переміщеним особам розпочати власний бізнес. Однак більшість цих програм не фінансують розвиток соціального підприємництва напряму. Для системного розвитку соціального підприємництва в рамках міських програм розвитку підприємництва необхідні відповідні програми з цілями, завданнями та виконавцями.

Досягнення основних цілей буде здійснюватися шляхом зосередження на шести завданнях, кожне з яких тісно пов'язане з однією зі складових

екосистеми соціального підприємництва:

- 1) Впровадження інституційної підтримки соціального підприємництва та соціальних інновацій.
- 2) Сприяти розвитку культури соціального підприємництва.
- 3) Вимірювання соціального впливу та популяризація соціальної звітності.
- 4) Розвиток бізнес-навичок та підтримка розвитку соціального бізнесу.
- 5) Сприяти вільному доступу до ринку для соціальних підприємців.
- 6) Створити фінансові інструменти для розвитку соціального підприємництва.

Кожна ціль має конкретні завдання та проекти, які сприяють її досягненню:

Завдання 1: Впровадити інституційну підтримку соціального підприємництва та соціальних інновацій.

Успішний розвиток будь-якого сектору вимагає чіткого визначення відповідальних осіб/сторін/інституцій у секторі. Цей проект має на меті визначити адміністративні органи, відповідальні за розвиток сектору СП, а також визначити механізми та інструменти для розвитку співпраці, комунікації та спільної діяльності між різними адміністративними органами, залученими до розвитку сектору СП.

Координаційна рада з питань розвитку соціального підприємництва (КР), має бути створена для досягнення цієї мети, і об'єднувати представників бізнесу, громадських лідерів, навчальних закладів та інших зацікавлених сторін для сприяння та розвитку соціальних підприємств у Кропивницькому.

Діяльність КР буде спрямована на моніторинг реалізації цієї програми та підвищення її ефективності Пошук оптимальних рішень для підвищення її ефективності.

Важливим аспектом програми є постійний моніторинг та оцінка стану розвитку сектору соціального підприємництва у Кропивницькому.

Завдання 2: Сприяти розвитку культури соціального підприємництва. Сектор соціального підприємництва розвиватиметься лише тоді, коли мешканці та різні зацікавлені сторони розумітимуть концепцію соціального підприємництва, специфіку його діяльності та важливість його соціального впливу на місто.

Доступ до базової інформації про діяльність соціального підприємництва буде забезпечено шляхом створення електронної бази знань про соціальне підприємництво, яка може бути інтегрована в існуючий міський портал підприємництва. Вона включатиме каталог соціальних підприємств, посилання на річні звіти, загальну інформацію про правові аспекти діяльності соціальних підприємств, цільові групи соціальних підприємств, ресурси, які допоможуть розвивати соціальні підприємства, та результати оцінки впливу соціальних підприємств.

Проведення інформаційної кампанії з просування СП у місті є важливим завданням для поширення культури СП. Це включає в себе проведення комунікаційних кампаній у ЗМІ про соціальні підприємства та організації у Кропивницькому, створення відео- та аудіосюжетів про СП.

Міжнародний досвід показує, що чим більше можливостей для розвитку підприємницьких навичок є в країні чи місті, тим вища частка людей, залучених до підприємницької діяльності, а особливо до соціального підприємництва. Особливо це стосується соціального підприємництва. Тому важливим напрямком Програми є сприяння розвитку формальної та неформальної освіти у сфері соціального підприємництва.

Завдання 3: Вимірювання соціального впливу та сприяння соціальній звітності. Основна відмінність між спільним підприємством та звичайним МСП полягає в тому, чи має бізнес-діяльність соціальну мету та соціальний вплив. Тому підприємці, які позиціонують себе як соціальні підприємства, повинні вимірювати та публічно звітувати про свій соціальний вплив на щорічній основі. Зокрема, слід вказувати гендерні та вікові характеристики групи бенефіціарів.

Для проведення якісної оцінки соціального впливу та підготовки відповідних звітів необхідно створити відповідні.

Однією з цілей програми є просування інструментів оцінки соціального впливу та соціальної звітності в суспільному середовищі СП.

Завдання 4: Розвиток бізнес-навичок та підтримка розвитку соціального бізнесу. Для сталого та ефективного розвитку будь-якого бізнесу, в тому числі спільних підприємств, важливо, щоб засновники та керівники мали швидкий доступ до можливостей покращити свої бізнес-знання та бізнес-навички.

Одним з основних завдань програми є реалізація різноманітних навчальних ініціатив для соціальних підприємств та надання професійної підтримки діючим соціальним підприємцям.

Основними завданнями для досягнення цієї мети є:

- 1) Обрання представника виконавчого органу міської ради, відповідального за розвиток соціального підприємництва в Кропивницькому.
- 2) Проведення інформаційної кампанії з популяризації СП.
- 3) Популяризація формальної та неформальної освіти у сфері спільних ініціатив.
- 4) Популяризація оцінки соціального впливу та інструментів соціальної звітності.
- 5) Проведення оцінки соціальних та екологічних проблем у громаді з метою визначення пріоритетів для соціальних проєктів у співпраці з відповідними виконавчими органами міської ради та партнерськими організаціями.
- 6) Створення бази даних консультантів з питань соціального підприємництва в місті Кропивницькому.
- 7) Створення швидкої експертної консультації для соціальних підприємців.
- 8) Створення можливостей для обміну досвідом між МСП та соціальними підприємцями.

9) Створення можливостей для доступу до спеціалізованих ринків через участь у міських ярмарках та виставках.

10) Створення інструментів для отримання соціальними підприємствами фінансування з міського бюджету.

11) Популяризація концепції соціального інвестування в місті Кропивницькому.

ВИСНОВКИ

Сучасні дослідники розглядають підприємництво як динамічний елемент бізнесу, тобто добровільну та самостійну діяльність, що здійснюється громадянами та групами громадян з метою виробництва товарів, виконання робіт, надання послуг та отримання прибутку на власний ризик і під власну відповідальність.

Тим не менш, через різноманітність феномену підприємництва, відмінності в методах дослідження, підприємницьких мотиваціях та інших чинниках, досі не вдалося сформулювати єдину теорію. Як наслідок, існує низка визначень, які зосереджуються на інноваційній функції підприємництва та ролі підприємницької особистості.

Таким чином, підприємництво слід розглядати як динамічний феномен, що постійно змінюється та вдосконалюється і включає в себе багато різних аспектів.

Війна стала економічним викликом, що вимагає співпраці та взаємодії між бізнесом і державою. Бізнес підтримує державу, залишаючись у бізнесі та сплачуючи податки, а влада створює умови для розвитку, впроваджуючи програми допомоги на різних рівнях та сприяючи співпраці з міжнародними донорами. Незважаючи на позитивну тенденцію до започаткування бізнесу під час війни, продовжувати працювати в умовах конфлікту набагато складніше, особливо для малих та мікропідприємств з обмеженим доступом до фінансування.

Однак наявність різноманітних програм допомоги, зокрема грантів, є важливим стимулом для виживання та розвитку бізнесу у воєнний час. Брак кредитних ресурсів є ключовою проблемою для домогосподарств та бізнесу.

Руйнування інфраструктури змінило умови логістичного постачання, що призвело до зростання витрат і збільшення ризиків для бізнесу. Як наслідок, скоротилися обсяги як експорту, так і імпорту. Крім того, активізація бойових дій в окремих регіонах ускладнила доставку товарів і

послуг через підвищені ризики.

Підтримка підприємництва на місцевому рівні відіграє важливу роль у створенні реалістичного середовища для МСП. Підприємці можуть впливати на місцевий економічний розвиток і відігравати активну роль у волонтерському русі, особливо у воєнний час. Що стосується програм підтримки підприємництва, важливо зазначити, що різні громади та регіони мають різні програми на місцевому рівні. МСП в основному зайняті в торгівлі, промисловості, транспорті та нерухомості.

Потенціал МСП у Кропивницькому відрізняється від інших регіонів незначною часткою великих підприємств, яка становить 19,2%, кількість працівників є найнижчою в Україні (лише 3% від загальної кількості працівників), особливо в сусідніх регіонах: Дніпропетровська область (29%), Вінницька область (8%), Миколаївська область (14,2%), Черкаська область (8,1%), Полтавська область (17%) та Одеська область (6,1%).

Потенціал фізичних осіб-підприємців становить в середньому 80% від загальної кількості підприємств та 33% від загальної кількості зайнятих в регіоні, але менше 11% від загального обсягу реалізованої продукції (товарів та послуг).

Координацію розвитку підприємницького сектору здійснює Департамент з питань економічного розвитку, торгівлі та інвестицій Міської ради міста Кропивницького. Зокрема, у 2023 році за його мандатом розпочав роботу Центр підтримки підприємництва Міської ради міста Кропивницького, створений за підтримки міжнародної програми підтримки "EU4Business".

Інфраструктура підтримки МСП у Кропивницькому також представлена регіональною торгово-промисловою палатою та її Центром підтримки бізнесу.

Важливою складовою інфраструктури підтримки бізнесу в місті є Центр надання адміністративних послуг, де мешканці Кропивницького та області можуть отримати 365 послуг, відвідавши офіс особисто або

zareєструвавши заявку через єдиний державний портал електронних послуг "Дія".

Важливу роль у механізмі координації розвитку бізнесу в Кропивницькому відіграє Координаційна рада з питань розвитку підприємництва.

Координаційна рада з питань розвитку підприємництва "Рада" є консультативно-дорадчим органом, який сприяє реалізації державної політики у сферах розвитку підприємництва та регуляторної політики.

Створення сприятливих умов для розвитку МСП є важливою умовою забезпечення довгострокового сталого розвитку території.

Метою створення стратегічних засад розвитку підприємництва є створення сприятливих умов для підприємництва, управління та зростання, що призведе до збільшення реального обсягу реалізації продукції (товарів та послуг) у секторі МСП та підвищення рівня зайнятості і оплати праці населення.

Низка перешкод для розвитку МСП у місті Кропивницькому значною мірою пов'язана з регуляторним середовищем, яке формується в результаті прийняття та реалізації відповідних рішень органами влади різних рівнів. Налагодження ефективних механізмів діалогу між владою та підприємствами дозволить не лише формувати місцеву політику з урахуванням інтересів підприємств, але й залучати їх до спільної реалізації конкретних проектів.

Крім того, такий діалог є передумовою зниження рівня корупції та відновлення взаємної довіри.

З метою забезпечення розвитку малого та середнього підприємництва розробляють стратегію розвитку МСП. Стратегія розробляється на чотири-п'ять років, на третій рік стратегія переглядається з метою уточнення та коригування цілей і заходів, а на п'ятий рік починається розробка нової стратегії. Наприкінці останнього року реалізації проводиться підсумкова оцінка поточної стратегії, яка відображається в новій стратегії.

Інструментами реалізації стратегії розвитку підприємництва є план

реалізації стратегії та відповідна трирічна програма розвитку підприємництва. План реалізації стратегії повинен містити інформацію про обсяги фінансування та відповідальних за реалізацію заходів.

Стратегія реалізується через розробку та впровадження відповідних цільових проектів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Барна Н.В., Коротєєва А.В. Інклюзивно-реабілітаційний туризм: посібн. Київ: Університет Україна, 2020. 124 с. URL: http://zelena.org.ua/sites/default/files/inklyu-zyvnyu_turyzm_.pdf
2. Болдирєва, Л. М., Краус, Н. М., Краус, К. М. (2019), Цифрові компетенції в сфері вищої освіти: задум, реалізація, результат. *Держава та регіон, Серія: Економіка та підприємництво*, 1 (106), С. 4–9.
3. Бурлуцький, А. (2018), Споживач майбутнього – який він і як задовольнити його потреби? *Digital Evolution Forum*. URL: <https://deforum.com.ua/#2018>
4. Голобородько, О. П., Краус, Н. М., Краус, К. М. (2019), Діагностика впливу R&D сектора вищої освіти на інновації підприємств в Україні. *Ефективна економіка*, 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6817>.
5. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6817>.
6. Господарський кодекс України: Закон України від 16 січня 2003 року № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
7. Гриник О.І., Сисоєва І.М. Соціалізація підприємства як важіль інноваційно-го розвитку. *Держава та регіони*. 2020. № 5. URL: <http://www.econom.stateandregions.zp.ua/archive?id=123>
8. Гулевська-Черниш А. Соціальне підприємництво: європейський зліт vs український реалізм. URL: https://zn.ua/ukr/SOCIUM/socialne-pidpriyemnictvo-yevropeyskiy-zlitvs-ukrayinskiy-realizm-272250_.html.
9. Готелі, дружні до людей з інвалідністю. URL: <https://hotels24.ua/news/goteli-druzhni-do-lyudej-zinvalidnistyu-11231670.html>.
10. Готелі та ресторани Котбуса. URL: <https://www.agoda.com/uk-ua/altstadthotel-am-theater/hotel/cottbus-de.html?cid=-218>
11. Діджиталізація: як не втратити конкурентну перевагу. 2021. URL: <http://www.management.com.ua/notes/digital-innovation.html>.
12. Деякі питання забезпечення провадження підприємницької

діяльності в умовах воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів

13. України від 18.03.2022 року № 314. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/314-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 27.06.2022)

14. Деякі питання державної реєстрації та функціонування єдиних та державних реєстрів, держателем яких є Міністерство юстиції, в умовах воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України від 6 березня 2022 р. № 209. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/209-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 23.04.2023)

15. Дослідження стану та потреб МСБ в Україні за оцінкою ТГ та ОВА Квітень 2023 р. (<https://cid.center/business-study-assessment-of-local-authorities/>)

16. Дослідження стану бізнесу в Україні. Серпень 2023 р. (<https://cid.center/state-and-prospect-of-msb-in-ukraine-resul/>)

17. Досвід Сполучених штатів Америки щодо розвитку та підтримки соціального партнерства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://slideshare.net/Vovainer/ss-36115255>.

18. Експрес-оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні. Аналітичний звіт. Київ: Програма розвитку ООН в Україні, 2022. 77 с.

19. Жигір А. А. Сутність підприємництва та чинники його економічного розвитку/ Жигір А. А. */Інвестиції: практика та досвід .- 2015.- № 20- С. 28-33.*

20. Кіровоградська область в цифрах. Статистичний збірник. 2021. <https://www.kr.ukrstat.gov.ua/?r=public>

21. Кіреєва О. Б. Соціальне підприємництво як інструмент державної соціальної політики / Кіреєва О. Б. – Київ, 2010. - 13 с.

22. Криворучко, О. С., Краус, Н. М., Краус, К. М. (2017), “Інноваційний ландшафт” у координатах світ-економіки. *Глобальні та національні проблеми економіки*, URL: <http://www.global-national.in.ua/issue-16-2017>

23. Краус, К. М., Краус, Н. М. (2018), Цифровізація в умовах

інституційної трансформації економіки: базові складові та інструменти цифрових технологій. *Інтелект XXI століття*, 1. С. 211–214.

24. Краус, Н. М. (2019), Інноваційна економіка в глобалізованому світі: інституціональний базис формування та траєкторія розвитку: монографія. К.: Аграр Медіа Груп.

25. Кращі практики підтримка малого та середнього підприємництва в громадах під час пандемії covid-19 (травень 2021 – лютий 2022) (<https://eu4business.org.ua/reports/>)

26. Краус, К. М. (2015), *Управління маркетингом малих торговельних підприємств*: монографія. Київ: Центр учбової літератури. *Офіційний сайт “SMART”* (2020), URL: <https://www.smart-it.com/uk/>

27. Латинін М.А. Аграрний сектор економіки України: механізм державного регулювання: монографія / М.А. Латинін. — Х.: Вид-во ХарPI НАДУ "Магістр", 2006. — 320 с.

28. Лігоненко Л., Хріпко А., Доманський А. Зміст та механізм формування стратегії діджиталізації в бізнес-організаціях. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Економічні науки*. 2018. № 22 (62), 2 т. С. 21–24.

29. Малік М.Й. До питання сталого розвитку сільських територій / М.Й. Малік // *Економіка АПК*. — 2008. — №5. — С. 51—58.

30. Марченко, О. В., Краус, Н. М., Краус, К. М. (2020), Платформена економіка: наратив інноваційного становлення підприємницьких університетів та філософія розвитку на засадах цифровізації. *Ефективна економіка*, 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7566>

31. Марченко, О. В., Краус, Н. М., Краус, К. М. (2020), Цифрова економіка та інноваційно- підприємницький університет крізь призму конкурентоспроможності. *Ефективна економіка*, 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7705> (Дата звернення: 10.04.2020).

32. Манжура, О. В., Краус, Н. М., Краус, К. М. (2019), Професії майбутнього у віртуальній реальності інноваційно-цифрового простору.

42. Філімоненков О.С. Фінанси підприємств: навч. посіб. / О.С. Філімоненков. - К.: Ельга: Ніка-Центр, 2009. — 360 с.
43. Як цифрова трансформація допоможе розвитку вашої організації? (2020), Terrasoft. URL: <https://www.terrasoft.ua/page/digital-transformation>
44. A National Report [Електронний ресурс]. – Режим доступу :<http://fp7-efeseiis.eu/nationalreport-poland>.
45. Britchenko, I., Kraus, N., Kraus, K. (2019), University innovative hubs as points of growth of industrial parks of Ukraine. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*, 4 (31), С. 448–456.
46. Digitalization Solutions Development. 2021. URL: <https://woxapp.com/industries/-digitalizationsolutions-development/>.
47. Drucker, P. F. (1984), *Innovation and entrepreneurship*. New York: Harper & Row.
48. Fostering Social Entrepreneurship in Brazil [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://weforum.org/pdf/schwabfound/Linklaters_Schwab_Report.pdf.
49. Global ecommerce sales to reach nearly \$3.46 trillion in 2019. – Digital Commerce 360. 2019. URL: <https://www.digitalcommerce360.com/article/global-ecommerce-sales>.
50. Guideline__Regiona_local_SME_Policy_FORBIZ PDF
(decentralization.gov.ua)
51. Kryshchanovych M., Akimova L., Akimov O., Kubiniy N., and Marhitich V., Modeling the Process of Forming the Safety Potential of Engineering Enterprises. *International Journal of Safety and Security Engineering*. 2021. Vol. 11. № 3. P. 223–230. URL: <http://iieta.org/journals/ijssse>
52. Kubiniy N., Marhitich V., Kosovilka T. Potential of strategic development of regional economy. *Challenges of Globalization in Economics and Business* (The 4th International Scientific Conference. Georgia, Tbilisi, November 1-2, 2019 Proceedings). Tbilisi : Ivane Javakhishvili Tbilisi State University. Economics and Business Faculty, 2019. P. 237–242.

53. Miklovda, V.P., Pitiulych, M.I., Hoblyk, V.V., Pityulych, M.M., & Keretsman, N.I. (2020). Socio-Economic Transformations of Small Rural Settlements of Zakarpattia Amidst Decentralisation. *International Journal of Criminology and Sociology*. № 9. P. 3089–3094. DOI: <https://doi.org/10.6000/1929-4409.2020.09.375>.

54. Legal structures for Social Ventures: Social Enterprise, Social Business and cooperatives in Canada [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.marsdd.com/mars-library/legal-structures-for-social-ventures-socialenterprisesocial-business-and-cooperatives-in-canada/>.

55. Pityulych, M., Sochka, K., Makarovych, V., Yoltukhovska, O., & Keretsman, N. (2021). Sustainable development in polyethnic border regions of Ukraine (on the example of Transcarpathia). *E3S Web of Conferences*, 255, article number 01052. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202125501047>.

56. Shaulska L., Tomchuk O., Human Potential in the Context of the COVID-19 Pandemic: Issues of Inequality and Fulfillment Efficiency. *Механізм регулювання економіки*. 2020. № 4. С. 6–18.

57. Social Enterprise Solutions for 21st Century Challenges. The UK Model of Social Enterprise and Experience // Publications of the Ministry of Employment and the Economy. – 2010. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://tem.fi/files/26789/TEM_25_2010_netti.pdf.

58. Social Enterprise Social Innovation and Social Entrepreneurship in Poland: The Development of Social Entrepreneurs in Germany [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://uni-muenster.de/imperia/md/content/ifpol/mitarbeiter/zimmer/development_of_social_entrepreneurs.pdf.

59. Social Entrepreneurship in India // Overseas Indian Facilitation Centre [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://oifc.in/social-entrepreneurship-india>.

60. Statistics. Official site of the International union of telecommunication (MSE, English International Telecommunication Union, ITU). 2021. URL: <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/stat/default.aspx>.

61. Public Private Partnership Legislation in Washington State.
[Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.pacificallawgroup.com/public-privatepartnershiplegislation-in-washington-state/>.
62. <https://business.dia.gov.ua/wartime>
63. <https://kr-rada.gov.ua/news/u-kropivnitskomu-vidkrili-tsentr-pidtrimki-pidprimnitstva-businesskrop-hub.html>
64. <https://businesskrop-online.gov.ua/>
65. <https://kr-rada.gov.ua/regulyatorna-politika/>
66. <https://kr-rada.gov.ua/departament-z-pitan-ekonomichnogo-rozvitku-torgivli-ta-investitsiy-20220312/>
67. <https://kr-rada.gov.ua/koordinatsiyna-rada-pidpriemnitstvo/>
68. <https://kr-rada.gov.ua/pidprimnitstvo/>
69. <https://dozvil.kr-rada.gov.ua/declamation/>
70. <https://www.oblrada.kr.ua/commission-decission/strategiya-rozvitku-kirovogradskoi-oblasti-na-2021-2027-roki-03-03-2020>
71. <https://lrhub.org.ua/vlada-pidtrymuie-biznes-iaki-mozhlyvosti-dostupni-ta-iak-nymy-skorystatysia/>