Хмельницький національний університет
Міністерство освіти і науки України

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

Соломко Денис Володимирович

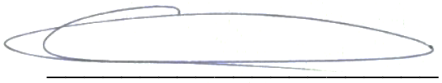
УДК 334.012.64:338.246.2:332.122(1-22)

ДИСЕРТАЦІЯ

Інструменти підтримки розвитку малого підприємництва на сільських територіях

Спеціальність 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
Галузь знань: 07 – Управління та адміністрування

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії
Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.


_____ Соломко Денис Володимирович
(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник: Кравчик Юрій Васильович, кандидат економічних наук, доцент

Хмельницький – 2026

АНОТАЦІЯ

Соломко Денис Володимирович Інструменти підтримки розвитку малого підприємництва на сільських територіях. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність. – Хмельницький національний університет, Хмельницький, 2026.

Дисертація присвячена поглибленню теоретико-методичних засад та розробленню науково-практичних рекомендацій для удосконалення інструментів підтримки розвитку малого підприємництва на сільських територіях.

Розвиток малого підприємництва на сільських територіях є одним із ключових чинників їх економічної диверсифікації, зайнятості населення та стійкості до кризових явищ. Водночас наявна система підтримки підприємництва на селі характеризується переважно уніфікованим характером – застосуванням однакового набору інструментів незалежно від специфіки конкретної території, що знижує її результативність. Сільські громади істотно різняться за своїм ресурсним потенціалом, бар'єрами розвитку та перспективними напрямами діяльності, а отже, потребують диференційованого, адресного підходу до підтримки. Це зумовлює актуальність розроблення науково-методичного інструментарію, який дозволяв би обґрунтовувати склад і спрямованість інструментів підтримки відповідно до особливостей кожної громади. Додаткової гостроти проблемі надають виклики воєнного часу, що посилюють обмеження розвитку підприємництва в сільській місцевості.

У першому розділі «Теоретико-методичні основи підтримки розвитку малого підприємництва на сільських територіях» досліджено еволюцію теорій підприємництва та обґрунтовано інституційні засади його підтримки. За результатами компаративного аналізу наукових поглядів на сутність підприємництва констатовано, що воно є складним багатогранним явищем, що поєднує економічні, соціальні та інноваційні аспекти. Підприємництво виступає

важливим механізмом економічного розвитку, забезпечує структурні зміни в економіці, стимулює конкуренцію та інновації, а також сприяє підвищенню добробуту суспільства. Проведений аналіз еволюції теорій підприємництва засвідчив поступове розширення наукових уявлень про його сутність і роль у соціально-економічному розвитку – від трактування підприємництва як функції поєднання ресурсів і прийняття ризику до розуміння його як системного чинника інноваційного оновлення економіки та забезпечення адаптивності економічних систем. З урахуванням цього подано авторське пояснення розвитку наукових уявлень про підприємництво як процес послідовного розширення його функціональної ролі у розвитку суспільства та економіки. Це зумовлює необхідність формування ефективної державної політики підтримки підприємницької діяльності та створення сприятливого бізнес-середовища.

З урахуванням того, що державна економічна політика опирається на регулятивні та стимулювальні механізми інституційного характеру, аргументовано, що дієвим методологічним інструментом дослідження підприємництва є інституційний підхід, оскільки він дозволяє пояснити вплив формальних і неформальних інститутів на характер і продуктивність підприємницької діяльності, що має особливе значення для сільських територій із їх вищою роллю локальних соціальних зв’язків, довіри та кооперації. Обґрунтовано доцільність застосування логіки територіально орієнтованого розвитку (place-based development), згідно з якою механізми підтримки мають бути адаптованими до специфіки локального середовища та спрямованими на реалізацію ендогенних можливостей громади, що створює теоретичне підґрунтя для профільно-орієнтованого підходу.

Узагальнення положень інституційної теорії, концепцій ендогенного розвитку, сучасного бачення ролі соціального капіталу і стейкхолдерської взаємодії у забезпеченні економічного зростання дало змогу обґрунтувати доцільність уточнення поняття «підприємницький потенціал сільської громади». На відміну від підходів, які зводять підприємницький потенціал переважно до ресурсного забезпечення території або індивідуальних характеристик

підприємця, запропонований підхід дозволяє розглядати його як інтегровану систему ресурсних, людських, інституційних, інфраструктурних, соціальних та інноваційних можливостей громади, що визначають її здатність до формування та реалізації підприємницьких ініціатив. Аргументовано, що це дає підстави розглядати організаційно-економічні механізми підтримки малого підприємництва не лише як інструмент допомоги окремим суб'єктам господарювання, а як засіб активізації підприємницького потенціалу громади, формування локальних «точок зростання», стимулювання мікроінновацій та забезпечення довгострокового соціально-економічного розвитку сільських територій.

У другому розділі «Аналіз стану, тенденцій та умов розвитку малого підприємництва в Україні» здійснено статистичну оцінку функціонування малого підприємництва, систематизовано бар'єри його розвитку та проаналізовано результативність наявних інструментів підтримки. Статистична оцінка стану й тенденцій функціонування малого підприємництва в Україні у структурно-динамічному вимірі засвідчила стійке домінування мікропідприємництва за кількістю суб'єктів за його істотно нижчої частки в результатах діяльності, а також тривале скорочення зайнятості в сільському господарстві, що загострює потребу в розвитку несільськогосподарських видів підприємництва на селі. Виявлено, що вартісні показники діяльності фізичних осіб-підприємців починаючи з 2022 року втрачають зіставність із попередніми періодами внаслідок зміни порядку обліку в межах гармонізації національної статистики з європейськими стандартами та неповноти адміністративних джерел даних. Доведено, що ці показники відображають методологічний артефакт, а не реальне згортання діяльності, а неповнота статистичного відображення діяльності наймасовішої категорії підприємництва становить самостійний бар'єр для формування адресної політики підтримки, оскільки унеможливлює достовірну оцінку її стану.

Систематизація проблем, бар'єрів і викликів розвитку підприємництва на сільських територіях стала основою для розмежування понять «проблема»,

«бар'єр» і «виклик», як послідовних ланок єдиного причинно-наслідкового ланцюга, тоді як у науковій літературі ці поняття нерідко ототожнюються. Систематизацію бар'єрів здійснено у трьох взаємодоповнювальних вимірах – за природою обмеження, за рівнем його виникнення та дії (макро-, мезо- й мікрорівень) і за інтенсивністю прояву для різних сегментів сільського підприємництва. Аргументовано, що такий підхід до аналізу бар'єрів створює основу для адресного, а не уніфікованого добору інструментів підтримки, оскільки дозволяє враховувати одночасно природу кожного бар'єра, його місце в системі обмежень та вплив на конкретні види діяльності. До того ж, особливістю сучасних умов є наскрізний вплив війни, що підсилює дію більшості бар'єрів макрорівня на усіх територіях.

Аналіз результативності наявних інструментів підтримки розвитку підприємництва в сільській місцевості ґрунтувався на розмежуванні понять результативності та ефективності й на сутнісному, а не формально-звітному трактуванні результативності – за здатністю інструментів долати реальні бар'єри, а не за освоєнням коштів чи формальним охопленням суб'єктів. Для оцінювання запропоновано послідовне застосування трьох вимірів – релевантності, доступності та дієвості, – що дозволяє не лише констатувати недостатню результативність підтримки, а й локалізувати її причину на конкретному з цих вимірів. Установлено, що наявні інструменти підтримки є переважно релевантними за задумом, проте втрачають результативність на рівні доступності та дієвості, а оцінити останню часто унеможливлює брак даних про фактичні наслідки їх застосування. Обґрунтовано, що це зумовлює потребу переходу від уніфікованого надання інструментів до їх адресного добору з урахуванням специфіки конкретної території.

У третьому розділі «Обґрунтування інструментів і механізмів підтримки розвитку малого підприємництва на сільських територіях» розроблено методику оцінювання підприємницького потенціалу громад, обґрунтовано профільно-орієнтований підхід до добору інструментів підтримки та його організаційно-інституційне забезпечення. На основі сформульованого у першому розділі

роботи авторського трактування сутності підприємницького потенціалу сільської громади розроблено науково-методичні засади його оцінювання, особливістю яких є розмежування в межах кожної складової показників наявності ресурсу та показників його використання. Акцентовано, що на відміну від методик, які фіксують лише наявний рівень потенціалу, запропонований підхід дає змогу виявляти невикористаний резерв – розрив між наявністю ресурсу й рівнем його залучення. Оцінювання доповнено побудовою бар'єрного профілю громади та її позиціонуванням у матриці «потенціал – бар'єрність», що дозволяє визначати тип громади й відповідну стратегічну орієнтацію підтримки.

Апробація методики на прикладі трьох сільських громад Хмельницької області, що посіли різні позиції в матриці, підтвердила її дискримінаційну здатність і діагностичність, що підтвердило доцільність застосування профільно-орієнтованого підходу до формування інструментарію підтримки розвитку малого підприємництва відповідно до діагностованого профілю кожної громади. Доведено, що такий підхід дає змогу диференціювати склад, черговість і джерела ресурсного забезпечення інструментів залежно від позиції громади в матриці «потенціал – бар'єрність», забезпечуючи перехід від уніфікованої до адресної підтримки. Сформульовано принципи й алгоритм добору, застосування яких також продемонстровано на прикладі трьох громад, для кожної з яких визначено відмінний набір пріоритетних інструментів.

Особливу увагу приділено організаційним інструментам підтримки, диференційованим за типами громад. Показано, що громади з різними профілями потребують інструментів не лише різного складу, а й різної природи: для громад зі сприятливою позицією – розбудови середовища для інновацій, для громад зони резерву – активації наявних резервів через добір організаційних форм, для громад проблемної позиції – консолідації ресурсів у формі спільних інвестицій. Доведено, що впровадження підходу можливе в межах наявної нормативно-правової бази (через доповнення передбачених нею процедур етапом оцінювання профілю громади), а його реалізація вибудовується структурно за рівнями громади, району, області та держави.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що основні положення дисертації доведено до рівня методичних розробок і практичних рекомендацій, які мають універсальний характер. Їх упровадження сприятиме підвищенню обґрунтованості управлінських рішень щодо підтримки малого підприємництва на рівні територіальних громад за рахунок переходу від уніфікованого до адресного добору інструментів, раціональнішому використанню обмежених ресурсів підтримки, а також забезпеченню громад інструментом самодіагностики підприємницького потенціалу, придатним для використання при розробленні стратегій розвитку та програм підтримки підприємництва. Запропонований профільно-орієнтований підхід може застосовуватися органами місцевого самоврядування, районними та обласними адміністраціями при формуванні політики підтримки підприємництва на сільських територіях.

Ключові слова: мале підприємництво, сільські території, територіальна громада, підприємницький потенціал, бар’єри розвитку, інструменти підтримки, профільно-орієнтований підхід, матриця «потенціал – бар’єрність», організаційно-інституційне забезпечення, спільні інвестиції.

ABSTRACT

Solomko Denys Support Instruments for Small Entrepreneurship Development in Rural Areas – Qualifying scientific work submitted as a manuscript.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in specialty 076 – Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities. – Khmelnytskyi National University, Khmelnytskyi, 2026.

The dissertation is devoted to deepening the theoretical and methodological foundations and developing scientific and practical recommendations for improving the instruments of support for small entrepreneurship development in rural areas.

The development of small entrepreneurship in rural areas is one of the key factors of their economic diversification, employment of the population, and resilience to crisis phenomena. At the same time, the existing system of entrepreneurship support in rural areas is characterised predominantly by a uniform nature – the application of the same set of instruments regardless of the specific features of a particular territory, which reduces its effectiveness. Rural communities differ substantially in their resource potential, development barriers, and prospective areas of activity, and therefore require a differentiated, targeted approach to support. This determines the relevance of developing scientific and methodological tools that would make it possible to substantiate the composition and orientation of support instruments in accordance with the specific features of each community. The challenges of wartime add further urgency to the problem, intensifying the constraints on entrepreneurship development in rural areas.

In the first chapter, «Theoretical and Methodological Foundations of Support for Small Entrepreneurship Development in Rural Areas», the evolution of entrepreneurship theories is examined and the institutional foundations of its support are substantiated. Based on the results of a comparative analysis of scholarly views on the essence of entrepreneurship, it is established that entrepreneurship is a complex, multifaceted phenomenon combining economic, social, and innovative aspects. Entrepreneurship acts as an important mechanism of economic development, ensures structural changes in the economy, stimulates competition and innovation, and

contributes to enhancing the well-being of society. The analysis of the evolution of entrepreneurship theories has demonstrated a gradual broadening of scholarly understanding of its essence and role in socio-economic development – from the interpretation of entrepreneurship as a function of combining resources and bearing risk to its understanding as a systemic factor of innovative renewal of the economy and of ensuring the adaptability of economic systems. On this basis, the author's own explanation is offered of the development of scholarly understanding of entrepreneurship as a process of the successive expansion of its functional role in the development of society and the economy. This determines the need to form an effective state policy of entrepreneurship support and to create a favourable business environment.

Given that state economic policy relies on regulatory and stimulating mechanisms of an institutional nature, it is argued that an effective methodological tool for studying entrepreneurship is the institutional approach, since it makes it possible to explain the influence of formal and informal institutions on the character and productivity of entrepreneurial activity, which is of particular importance for rural areas with their heightened role of local social ties, trust, and cooperation. The expediency of applying the logic of place-based development is substantiated, according to which support mechanisms should be adapted to the specific features of the local environment and directed towards realising the endogenous capacities of the community, which creates the theoretical basis for the profile-oriented approach.

The generalisation of the propositions of institutional theory, the concepts of endogenous development, and the contemporary understanding of the role of social capital and stakeholder interaction in ensuring economic growth has made it possible to substantiate the expediency of refining the concept of the «entrepreneurial potential of a rural community». In contrast to approaches that reduce entrepreneurial potential mainly to the resource endowment of a territory or to the individual characteristics of the entrepreneur, the proposed approach makes it possible to regard it as an integrated system of the resource, human, institutional, infrastructural, social, and innovative capacities of a community, which determine its ability to form and implement

entrepreneurial initiatives. It is argued that this provides grounds for regarding the organisational and economic mechanisms of small entrepreneurship support not merely as a tool for assisting individual economic entities, but as a means of activating the entrepreneurial potential of a community, forming local «growth points», stimulating micro-innovations, and ensuring the long-term socio-economic development of rural areas.

In the second chapter, «Analysis of the State, Trends, and Conditions of Small Entrepreneurship Development in Ukraine», a statistical assessment of the functioning of small entrepreneurship is carried out, the barriers to its development are systematised, and the effectiveness of the existing support instruments is analysed. The statistical assessment of the state and trends of small entrepreneurship functioning in Ukraine in its structural and dynamic dimension has revealed the persistent dominance of micro-entrepreneurship by the number of entities, alongside its substantially lower share in the results of activity, as well as a prolonged decline in agricultural employment, which sharpens the need to develop non-agricultural types of entrepreneurship in rural areas. It is found that, from 2022 onwards, the value indicators of the activity of individual entrepreneurs lose their comparability with previous periods owing to a change in the accounting procedure within the framework of harmonising national statistics with European standards and to the incompleteness of administrative data sources. It is demonstrated that these indicators reflect a methodological artefact rather than an actual contraction of activity, and that the incompleteness of the statistical representation of the activity of the most numerous category of entrepreneurship constitutes a distinct barrier to the formation of a targeted support policy, since it makes a reliable assessment of its state impossible.

The systematisation of the problems, barriers, and challenges of entrepreneurship development in rural areas has provided the basis for distinguishing between the concepts of «problem», «barrier», and «challenge» as successive links in a single cause-and-effect chain, whereas in the scholarly literature these concepts are often conflated. The systematisation of barriers is carried out along three complementary dimensions – by the nature of the constraint, by the level of its

emergence and operation (macro-, meso-, and micro-level), and by the intensity of its manifestation for different segments of rural entrepreneurship. It is argued that this approach to the analysis of barriers provides the basis for a targeted rather than uniform selection of support instruments, since it makes it possible to take into account simultaneously the nature of each barrier, its place within the system of constraints, and its impact on specific types of activity. Moreover, a distinctive feature of present-day conditions is the pervasive influence of the war, which intensifies the effect of most macro-level barriers across all territories.

The analysis of the effectiveness of existing instruments of support for entrepreneurship development in rural areas was based on distinguishing between the concepts of effectiveness and efficiency and on a substantive rather than a formal-reporting interpretation of effectiveness – in terms of the ability of instruments to overcome real barriers, rather than in terms of the disbursement of funds or the formal coverage of entities. For the assessment, the successive application of three dimensions is proposed – relevance, accessibility, and efficacy – which makes it possible not only to ascertain the insufficient effectiveness of support, but also to localise its cause in a specific one of these dimensions. It is established that the existing support instruments are predominantly relevant by design, yet lose their effectiveness at the level of accessibility and efficacy, while the latter often cannot be assessed owing to the lack of data on the actual consequences of their application. It is substantiated that this necessitates a transition from the uniform provision of instruments to their targeted selection, taking into account the specific features of a particular territory.

In the third chapter, «Substantiation of Instruments and Mechanisms of Support for Small Entrepreneurship Development in Rural Areas», a methodology for assessing the entrepreneurial potential of communities is developed, and the profile-oriented approach to the selection of support instruments and its organisational and institutional framework are substantiated. On the basis of the author's interpretation of the essence of the entrepreneurial potential of a rural community, formulated in the first chapter of the study, the scientific and methodological principles of its assessment are developed, the distinctive feature of which is the distinction, within each component, between

indicators of the availability of a resource and indicators of its utilisation. It is emphasised that, in contrast to methodologies that record only the available level of potential, the proposed approach makes it possible to identify the untapped reserve – the gap between the availability of a resource and the level of its use. The assessment is complemented by the construction of the community's barrier profile and its positioning within the «potential – barrier level» matrix, which makes it possible to determine the type of community and the corresponding strategic orientation of support.

The testing of the methodology on the example of three rural communities of the Khmelnytskyi region, which occupied different positions within the matrix, confirmed its discriminatory capacity and diagnostic value, thereby corroborating the expediency of applying the profile-oriented approach to shaping the toolkit of support for small entrepreneurship development in accordance with the diagnosed profile of each community. It is demonstrated that this approach makes it possible to differentiate the composition, sequence, and sources of resource provision of instruments depending on the community's position within the «potential – barrier level» matrix, ensuring the transition from uniform to targeted support. The principles and algorithm of selection are formulated, the application of which is likewise demonstrated on the example of three communities, for each of which a distinct set of priority instruments is determined.

Particular attention is paid to the organisational instruments of support, differentiated by types of communities. It is shown that communities with different profiles require instruments that differ not only in composition but also in nature: for communities with a favourable position – the development of an environment for innovation; for communities of the reserve zone – the activation of available reserves through the selection of organisational forms; for communities of the problematic position – the consolidation of resources in the form of joint investment. It is demonstrated that the implementation of the approach is possible within the existing regulatory and legal framework (through supplementing the procedures it envisages

with a stage of assessing the community's profile), while its realisation is structured across the levels of the community, the district, the region, and the state.

The practical significance of the results obtained lies in the fact that the main provisions of the dissertation have been brought to the level of methodological developments and practical recommendations of a universal character. Their implementation will contribute to enhancing the soundness of managerial decisions regarding small entrepreneurship support at the level of territorial communities through the transition from uniform to targeted selection of instruments, to a more rational use of limited support resources, and to providing communities with a tool for self-diagnosis of their entrepreneurial potential, suitable for use in developing development strategies and entrepreneurship support programmes. The proposed profile-oriented approach can be applied by local self-government bodies and district and regional administrations in shaping the policy of entrepreneurship support in rural areas.

Keywords: small entrepreneurship, rural areas, territorial community, entrepreneurial potential, development barriers, support instruments, profile-oriented approach, «potential – barrier level» matrix, organisational and institutional framework, joint investment.

СПИСОК ОБУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ

1. КРАВЧИК Ю., ТКАЧУК В., СОЛОМКО Д. Розвиток підприємств торгівлі на місцевому рівні зі застосуванням інструментів цифрового маркетингу. *Development Service Industry Management*, (4), 35–39. https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(5)

2. КРАВЧИК, Ю., МОСКАЛЮК, О., & СОЛОМКО, Д. (2025). ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ І ІНСТИТУЦІЙНА ПІДТРИМКА ЯК ДРАЙВЕРИ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ В РЕГІОНАХ. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, *342*(3(1), 317-322. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-45

3. СОЛОМКО Д. В. ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ СТИМУЛЮВАННЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ У СІЛЬСЬКИХ ГРОМАДАХ. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2025. Том 10. № 4. С. 139 – 143. https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-4-26

4. СОЛОМКО, Д. (2026). ПІДТРИМКА МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ: ПРОФІЛЬНО-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, *356*(4), 333-338. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-356-45

5. Соломко Д. Інструментарій державної політики стимулювання розвитку малого підприємництва на сільських територіях. *Підприємництво та стратегічні напрями розвитку бізнес-процесів в умовах глобальних викликів : зб. матеріалів IV Міжнар. наук.-практ. екон. форуму (м. Хмельницький, 5–7 груд. 2024 р.).* Хмельницький : ХНУ, 2025. С. 168–170.

6. Соломко Д. В. Диференційований добір інструментів підтримки малого підприємництва на сільських територіях. *Science and society: interdisciplinary horizons : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (Стокгольм, Швеція, 21–23 вересня 2026 р.).* Stockholm, 2026. С. 102–104. URL: https://eu-conf.com/en/events/science-and-society-interdisciplinary-horizons/

7. Соломко Д. Бар’єри розвитку малого підприємництва на сільських територіях та результативність інструментів підтримки // Управління розвитком соціально-економічних систем в умовах невизначеності : тези доповідей VII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Хмельницький, 1 липня 2026 р.). Хмельницький : ХНУ, 2026.

ЗМІСТ

ВСТУП 18
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ПІДТРИМКИ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ 29
1.1 Еволюція наукових поглядів на підприємництво чк джерело економічного розвитку 29
1.2 Наукові підходи інституціональної економічної теорії у дослідженні проблем розвитку підприємництва на сільських територіях 48
1.3 Підтримка розвитку малого підприємництва як засіб формування та реалізації підприємницького потенціалу сільської громади 64
Висновки до першого розділу 86
2 АНАЛІЗ СТАНУ, ТЕНДЕНЦІЙ ТА УМОВ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ 89
2.1 Статистична оцінка функціонування малого підприємництва в Україні: структурно-динамічний вимір 89
2.2 Проблеми, бар’єри та виклики для розбудови бізнесу на сільських територіях 108
2.3 Аналіз результативності існуючих інструментів підтримки розвитку підприємництва в сільській місцевості 133
Висновки до другого розділу 154
3 ОБҐРУНТУВАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ І ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ФОРМ ПІДТРИМКИ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ 158
3.1 Оцінювання підприємницького потенціалу сільських громад як основи обґрунтування інструментів підтримки розвитку малого підприємництва 158

3.2 Диференційований добір інструментів підтримки малого підприємництва з урахуванням потенціалу та бар'єрного профілю сільських громад 184
3.3 Організаційно-інституційне забезпечення профільно-орієнтованого підходу до реалізації інструментів і механізмів підтримки розвитку малого підприємництва 202
3.3.1 Інституційні засади та рівні впровадження профільно-орієнтованого підходу до підтримки малого підприємництва 203
3.3.2 Формування локальної інноваційної екосистеми в громадах зі сприятливою позицією 212
3.3.3 Механізм активації невикористаних резервів у громадах зони резерву 216
3.3.4 Обґрунтування механізму спільних інвестицій для реалізації підприємницьких проєктів у громадах, що відносяться до проблемної зони 220
Висновки до третього розділу 231
ВИСНОВКИ 234
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 239
ДОДАТКИ 260

Вступ

Актуальність теми дослідження. Сталий соціально-економічний розвиток суспільства в умовах високої нестабільності середовища господарювання дедалі більше залежить від здатності економічної системи забезпечувати адаптивність, економічну активність населення та ефективне використання локального потенціалу територій. Особливої актуальності це набуває для України в умовах повномасштабної війни, яка супроводжується значними структурними трансформаціями економіки, порушенням традиційних виробничо-логістичних зв'язків, масштабними міграційними процесами, релокацією бізнесу та зростанням регіональної диференціації соціально-економічного розвитку.

За цих умов важливого значення набуває активізація економічної участі населення, розвиток локальної підприємницької ініціативи та формування нових джерел зайнятості й доходів. Це пов'язано з тим, що в періоди економічної нестабільності саме мале підприємництво характеризується найбільшою адаптивністю до змін зовнішнього середовища, здатністю швидко реагувати на трансформацію попиту, локальні потреби та зміни ресурсної бази. Крім того, підприємницька діяльність виступає важливим механізмом економічної інтеграції внутрішньо переміщених осіб, відновлення локальних ринків праці та підтримання економічної життєздатності територіальних громад. З огляду на це, дослідженням питань розвитку підприємництва в умовах кризових трансформацій економіки займається багато науковців, серед яких роботи таких вчених як А. Денисенко, Дикань В.В., Дикань В.Л., Дж. Джозеф, Ж. Жигалкевич, В.Зайченко, Д. Катсос, Л. Козак, Ю. Кравчик, Т. Куклінова Т., К. Курязов, В. Лойко, Б. Матеящук, Т.Мельник, В. Мокрушин, А. Моріц, Ф. Моріна, П. Панасюк, О. Рудаченко, Р. Саблук, Ю. Солоненко, В. Стадник, І.Токмакова, А. Толстова, Н. Фролова, Д.Чернишевич, І. Чорнобровка, та ін. Вони відзначають, що розвиток підприємництва є одним із шляхів збереження

економічної спроможності країни в умовах конфлікту та швидкої економічної відбудови економіки в постконфліктних періодах.

Особливого значення ці процеси набувають для сільських територій, які в умовах воєнних викликів одночасно стикаються з низкою системних проблем: скороченням чисельності населення, міграційним відтоком трудових ресурсів, обмеженістю робочих місць, слабкою диверсифікацією економіки, недостатнім рівнем інфраструктурного забезпечення та звуженням доступу до фінансових і консультаційних ресурсів. Тому питанням розвитку підприємництва на сільських територіях так багато уваги нині приділяється українськими науковцями. Зокрема, зазначеною цроблематикою займаються С. Белей, В. Бойко, М. Бутко, Т.Васильців, Н. Вернюк та М. Дяченко, О. Жидяк, Л. Любохинець, В. Мамчур, С. Мовчун, Г. Студінська, Т. Сус, В. Стадник, Н. Сундук, О. Ємець, Н. Танасійчук, О. Цюпа, І.Томащук, О.Ходаківська та ін. Багато з них зазначають, що підприємництво на сільських територіях потребує цілеспрямованої підтримки, оскільки здійснюється в умовах обмеженого доступу до фінансових ресурсів, сучасної інфраструктури, кваліфікованих кадрів, інновацій та ринків збуту .

З огляду на це, державна політика передбачає використання різних інструментів підтримки підприємницької діяльності. Дослідженню їх дієвості присвячені роботи С. Борисової, О.Балашової, М.Гороховського, М.Іжи, О. Крук,. Л. Карпенко, Т. Лозинської, Є. Мозгового, О. Риковської, Р. Саблука, О. Сакун, Р. Щур, В.Мацьківа, Т. Ковтун, А. Денисенко, О.Шевченко, Ю. Солоненко, П. Панасюк, Н. Попадинець, Г.Филюк, С.Яковенкова та ін. Більшість таких інструментів лежать в інституційному полі, аналізу якого з позицій інституційної підтримки підприємництва на селі присвячтили свої роботи О. Бендасюк, М. Бутко, В. Герасимчук, Т.Захарова, В. Колоша, О. Ляшенко, М. Мурашко В.Онопрієнко, Д.Сала, І. Томащук, О.Тіменко, А. Ходжаян та ін. Однак існуючі механізми підтримки переважно орієнтовані на розвиток сільськогосподарського підприємництва, тоді як інші види економічної

діяльності залишаються менш охопленими відповідними фінансовими, організаційними та інституційними заходами.

Разом із тим забезпечення збалансованого розвитку сільських територій потребує стимулювання не лише аграрного, а й несільськогосподарського підприємництва. Саме диверсифікація підприємницької діяльності сприяє формуванню більш стійкої структури місцевої економіки, створенню нових робочих місць, зростанню доходів населення та зниженню залежності сільських територій від кон'юнктури аграрного сектору. У цьому контексті актуальним є вдосконалення існуючих механізмів підтримки підприємництва, розвитку фінансових і консультаційних інструментів, охоплення ними ширшого спектру видів економічної діяльності, підтримки інновацій та створення сприятливого середовища для розвитку несільськогосподарського бізнесу в сільській місцевості. Для України в умовах війни та повоєнного відновлення актуальність цих питань стала ще гострішою. Це й зумовило вибір теми дослідження, визначило її мету і завдання.

Зв’язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дослідження виконано відповідно до тематики науково-дослідних робіт Хмельницького національного університету в межах науково-дослідної теми: «Формування стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства» (ДР № 0125U003350) – в межах якої автором обґрунтовано профільно-орієнтований підхід до диференційованого добору інструментів підтримки розвитку малого підприємництва на сільських територіях залежно від підприємницького потенціалу та бар’єрного профілю сільської територіальної громади та науково-дослідної теми: «Стратегізація управління потенціалом підприємницьких структур у післявоєнній відбудові економіки України на засадах інноваційності» (ДР № 125U003292) – у межах якої автором розроблено науково-методичний підхід до оцінювання підприємницького потенціалу сільських територіальних громад із розмежуванням показників наявності ресурсів та рівня їх використання, що дає змогу виявляти невикористані резерви розвитку підприємництва. Обґрунтовано рекомендації щодо визначення

стратегічних пріоритетів підтримки малого підприємництва з урахуванням потенціалу та бар'єрного профілю громад, активізації інноваційних підприємницьких ініціатив і консолідації ресурсів для реалізації спільних інвестиційних проєктів у контексті післявоєнної відбудови економіки України.

Мета і завдання дослідження. *Метою* даної дисертаційної роботи є поглиблення теоретико-методичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо обґрунтування й диференційованого добору інструментів підтримки розвитку малого підприємництва на сільських територіях з урахуванням їх підприємницького потенціалу та тенденцій структурних трансформацій в економіці країни.

Поставлена мета обумовила розв'язання таких *завдань:*

– дослідити й узагальнити ключові концепції та методологічні підходи економічної теорії до дослідження специфіки малого підприємництва та його ролі в економічному зростанні;

– методологічно обґрунтувати інституційні основи, специфіку, форми й завдання організаційно-економічної підтримки розвитку малого підприємництва в сільській місцевості;

– здійснити статистичну оцінку стану й тенденцій функціонування малого підприємництва в Україні в структурно-динамічному вимірі;

– виявити та систематизувати проблеми, бар'єри й виклики розвитку підприємництва на сільських територіях;

– проаналізувати результативність наявних інструментів підтримки розвитку підприємництва в сільській місцевості;

– розробити науково-методичні основи оцінювання підприємницького потенціалу сільських громад в контексті позиціювання їх у матриці «потенціал – бар'єри»;

– обґрунтувати профільно-орієнтований підхід до диференційованого добору інструментів підтримки розвитку малого підприємництва залежно від підприємницького потенціалу та бар'єрного профілю громади;

– сформувати організаційно-інституційне забезпечення реалізації профільно-орієнтованого підходу до підтримки розвитку малого підприємництва для сільських громад різних типів.

Об'єктом дослідження є процеси розвитку малого підприємництва на сільських територіях.

Предмет дослідження – сукупність теоретико-методичних і практичних засад обґрунтування та застосування інструментів підтримки розвитку малого підприємництва на сільських територіях.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження є системний підхід до вивчення процесів розвитку малого підприємництва на сільських територіях. Дослідження ґрунтується на діалектичному методі пізнання, що передбачає розгляд явищ у їх взаємозв'язку та розвитку. У дослідженні використано загальнонаукові методи (аналіз і синтез, індукція й дедукція, наукове абстрагування та узагальнення), які застосовано впродовж усього дослідження для формування понять і обґрунтування висновків.

У розділі 1 використано: *історичний метод* – для дослідження еволюції теорій і концепцій підприємництва і *метод компаративного аналізу* для зіставлення наукових теорій та підходів до трактування ролі підприємництва в економічному розвитку (п.1.1); *метод термінологічного аналізу* – для уточнення й розмежування ключових понять дослідження (п.1.1-1.3); *інституціональний підхід* – для аналізу розвитку підприємництва в системі формальних правил та інститутів (п.1.2); *методи класифікації та систематизації* – для впорядкування форм, специфіки й завдань організаційно-економічної підтримки малого підприємництва в сільській місцевості (п.1.3).

У розділі 2 застосовано: *методи статистичного аналізу* (групування, порівняння, аналіз рядів динаміки та структурний аналіз) – для оцінювання стану й тенденцій функціонування малого підприємництва в структурно-динамічному вимірі (п.2.1); *метод порівняльного аналізу* – для зіставлення показників за розмірними групами суб'єктів, у динаміці та в міжнародному контексті (п.2.1-2.2); *методи систематизації та класифікації* – для впорядкування проблем і

бар'єрів розвитку підприємництва за рівнями та природою їх виникнення (п.2.2); *метод логічного аналізу* – для оцінювання результативності інструментів підтримки (п.2.3); *табличний і графічний методи* – для наочного подання результатів аналізу.

У розділі 3 використано: *метод операціоналізації* – для переведення якісно окреслених складових підприємницького потенціалу у сукупність вимірюваних показників (п.3.1); *метод експертного оцінювання* – для вимірювання складових потенціалу та бар'єрів за уніфікованою шкалою (п.3.1); *матричний метод* – для позиціонування громад у просторі «потенціал – бар'єрність» та обґрунтування відповідних стратегій підтримки (п.3.2); *метод аналізу конкретних ситуацій (кейс-стаді)* – для апробації методики на прикладі сільських громад Хмельницької області (п.3.2.і.3.3); *порівняльний аналіз* – для зіставлення профілів досліджуваних громад (п.3.3); *методи структурно-логічного та графічного моделювання* – для побудови алгоритму добору інструментів і схем організаційних механізмів підтримки (п.3.3); *метод аналізу нормативно-правових джерел* – для обґрунтування організаційно-інституційного забезпечення реалізації запропонованого підходу (п.3.3).

Інформаційну базу досліджень становлять законодавчі та нормативно-правові акти Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, офіційні матеріали Державної служби статистики України, офіційна інформація міжнародних організацій, наукові публікації вітчизняних та зарубіжних авторів, фахова інформація мережі Інтернет, інформаційні та звітні матеріали окремих сільських територіальних громад, результати особистих досліджень та узагальнень автора.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в узагальненні теоретичних засад, поглибленні аналізу стану та бар'єрів розвитку малого підприємництва та обґрунтуванні методичних і прикладних рекомендацій щодо вдосконалення підтримки розвитку малого підприємництва на сільських територіях на основі профільно-орієнтованого підходу, що передбачає оцінювання підприємницького потенціалу й бар'єрного профілю територіальних

громад, диференційований добір інструментів підтримки відповідно до їх профілю та організаційно-інституційне забезпечення його впровадження в практику місцевого самоврядування.

В процесі дослідження в роботі отримано ряд наукових результатів різного ступеня новизни, а саме:

удосконалено

– трактування підприємницького потенціалу сільської громади, який, на відміну від підходів, що зводять його переважно до сукупності ресурсів території або наявного рівня підприємницької активності населення, розглядається як інтегрована система ресурсних, людських, інституційних, інфраструктурних, соціальних та інноваційних можливостей громади, що визначають її здатність до формування, підтримки та реалізації підприємницьких ініціатив, спрямованих на забезпечення довгострокового соціально-економічного розвитку. Це дало змогу обґрунтувати доцільність спрямування підтримки не лише на окремих суб'єктів господарювання, а й на активізацію підприємницького потенціалу сільської громади в цілому;

– науково-методичний підхід до оцінювання результативності інструментів підтримки, що ґрунтується на сутнісному, а не формально-звітному трактуванні результативності (за здатністю долати реальні бар'єри, а не за освоєнням коштів чи охопленням) та передбачає її оцінку за трьома послідовними вимірами – релевантністю, доступністю й дієвістю. На відміну від підходів, що оцінюють інструменти за досягненням власних цільових показників, це дозволяє не лише констатувати недостатню результативність, а й локалізувати її причину на конкретному з трьох вимірів – релевантності, доступності чи дієвості, – що має практичне значення для вдосконалення інструментів;

– науково-методичні засади обґрунтування інструментів підтримки розвитку малого підприємництва на сільських територіях у частині запровадження профільно-орієнтованого добору, який, на відміну від наявних уніфікованих підходів, передбачає добір інструментів відповідно до

діагностованого профілю кожної громади – на основі оцінювання її підприємницького потенціалу та бар'єрного профілю з подальшим позиціонуванням у матриці «потенціал – бар'єрність». Це дає змогу диференціювати склад, черговість і джерела ресурсного забезпечення інструментів підтримки залежно від позиції громади в такій матриці.

дістали подальшого розвитку

– науковий підхід до трактування еволюції теорій підприємництва, який, на відміну від підходів, що розглядають розвиток наукових уявлень як зміну відокремлених концепцій, ґрунтується на розгляді цієї еволюції як послідовного розширення функціональної ролі підприємництва – від економічної функції підприємця до системного чинника соціально-економічного розвитку. Це дало змогу обґрунтувати роль інституційного середовища та організаційних механізмів підтримки продуктивного підприємництва у забезпеченні адаптивності, економічної диверсифікації та сталого розвитку сільських територій;

– методичне забезпечення статистичного аналізу малого підприємництва у структурно-динамічному вимірі в частині врахування зіставності динамічних рядів. На відміну від наявних підходів, що оперують офіційними вартісними показниками діяльності фізичних осіб-підприємців як неперервними часовими рядами, виявлено та обґрунтовано методологічну непорівнянність цих рядів починаючи з 2022 року, зумовлену зміною порядку обліку показників діяльності ФОП у межах гармонізації національної статистики з європейськими стандартами та неповнотою адміністративних джерел даних. Це дозволяє уникнути хибної інтерпретації статистичного артефакту як реального згортання діяльності, а також дає підстави розглядати неповноту статистичного відображення діяльності наймасовішої категорії підприємництва як самостійний бар'єр для формування адресної політики його підтримки;

– понятійно-методичний апарат аналізу обмежень розвитку підприємництва на сільських територіях. На відміну від поширеного в літературі ототожнення понять «проблема», «бар'єр» і «виклик», запропоновано їх

розмежування як послідовних ланок єдиного причинно-наслідкового ланцюга, а систематизацію бар'єрів здійснено у трьох взаємодоповнювальних вимірах – за природою обмеження (тріада «проблема – бар'єр – виклик»), за рівнем виникнення та дії (макро-, мезо- та мікрорівень) і за інтенсивністю прояву для різних сегментів сільського підприємництва. Такий підхід дозволяє враховувати кожен бар'єр одночасно за його природою, місцем у системі обмежень та впливом на різні види діяльності, що створює основу для адресного, а не уніфікованого добору інструментів підтримки.

– науково-методичні основи оцінювання підприємницького потенціалу сільських громад у частині розмежування за кожною складовою показників наявності ресурсу та показників його використання, що, на відміну від традиційних методик, які фіксують лише наявний рівень потенціалу, дає змогу виявляти невикористаний резерв – розрив між наявністю ресурсу й рівнем його залучення – та визначати на цій основі пріоритетні напрями підтримки з найвищою очікуваною віддачею;

– обґрунтування організаційних інструментів підтримки малого підприємництва в частині їх диференціації за типами сільських громад: показано, що, на відміну від підходів, які варіюють лише склад інструментів, громади з різними профілями потребують інструментів різної природи – консолідації ресурсів (для громад із дефіцитом капіталу), добору організаційних форм активації наявних резервів (для громад із незадіяним потенціалом) та розбудови середовища для інновацій (для громад із достатнім ресурсом за нерозвиненого інноваційного середовища).

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що основні положення, викладені в дисертації, доведено до рівня методичних розробок та практичних рекомендацій, які мають універсальний характер і їх упровадження сприятиме підвищенню обґрунтованості управлінських рішень щодо підтримки малого підприємництва на рівні територіальних громад за рахунок переходу від уніфікованого до адресного, профільно-орієнтованого добору інструментів; раціональнішому використанню обмежених ресурсів підтримки шляхом їх

спрямування відповідно до діагностованого потенціалу та бар'єрного профілю кожної громади; забезпеченню громад інструментом самодіагностики підприємницького потенціалу, придатним для використання при розробленні стратегій розвитку та програм підтримки підприємництва; підвищенню узгодженості політики підтримки підприємництва між рівнями управління (громади, району, області та держави) на основі єдиних критеріїв оцінювання.

Сформовані за результатами дослідження теоретичні висновки та науково-методичні й практичні рекомендації використовуються в діяльності: Деражнянської міської ради Хмельницької області – у частині застосування науково-методичних рекомендацій щодо оцінювання підприємницького потенціалу громади, визначення резервів його реалізації та систематизації бар'єрів розвитку малого підприємництва в сільських населених пунктах. Запропонований профільно-орієнтований підхід до добору інструментів підтримки підприємництва використано під час підготовки пропозицій щодо інформаційно-консультаційного супроводу підприємців, полегшення доступу до ресурсів, розвитку кооперації та взаємодії органу місцевого самоврядування із суб'єктами малого підприємництва (довідка № 12-Д від 05 травня 2026 р.).

Теоретичні узагальнення і науково-методичні розробки автора використовуються в освітньому процесі Хмельницького національного університету при викладанні дисциплін «Підприємництво», «Стратегічне управління», «Управління бізнес-процесами», «Антикризове управління» та «Управління проєктами» (довідка про впровадження №035/80 від 28.09.2026 р.). Копії довідок наведені у додатку А.

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійно виконаною науковою працею, у якій викладено авторську позицію щодо управління процесами підтримки розвитку малого підприємництва на сільських територіях на основі профільно-орієнтованого підходу, що передбачає оцінювання підприємницького потенціалу й бар'єрного профілю територіальних громад, диференційований добір інструментів підтримки відповідно до їх профілю та організаційно-інституційне забезпечення його впровадження в практику

місцевого самоврядування. Основні положення дисертаційної роботи, її висновки і рекомендації обґрунтовано і розроблено особисто автором. З наукових праць, що виконані у співавторстві, в дисертації використано ідеї та положення, запропоновані особисто автором.

Апробація результатів дисертації. Основні теоретичні положення, науково-методичні розробки, практичні рекомендації та отримані наукові результати доповідалися автором, обговорювалися й отримали позитивну оцінку на науково-практичних конференціях і форумах, зокрема: IV Міжнародному науково-практичному економічному форумі «Підприємництво та стратегічні напрями розвитку бізнес-процесів в умовах глобальних викликів» (м. Хмельницький, 5–7 грудня 2024 р.); VII Міжнародній науково-практичній конференції «Управління розвитком соціально-економічних систем в умовах невизначеності» (м. Хмельницький, 1 липня 2026 р.); III Міжнародній науково-практичній конференції «Science and Society: Interdisciplinary Horizons» (м. Стокгольм, Швеція, 21–23 вересня 2026 р.).

Публікації. За темою дисертації опубліковано 7 праць загальним обсягом 3,58 друк. арк., з яких особисто автору належить 2,68 друк. арк., в тому числі: 4 статей у наукових фахових виданнях обсягом 3,08 друк. арк., з яких особисто автору належить 2,38 друк. арк.; 3 – за матеріалами конференцій та в інших виданнях обсягом 0,53 друк. арк., внесок автора – 0,53 друк. арк.

Структура й обсяг роботи. Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг дисертаційної роботи становить 282 сторінки. Робота містить 41 таблицю та 31 рисунок; анотацію, розміщену на 14 сторінках; список використаних джерел, що налічує 190 позицій і розміщений на 24 сторінках; 8 додатків, розміщених на 20 сторінках. Основна частина дисертації від вступу до завершення висновків становить 221 сторінку.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ПІДТРИМКИ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ

1.1 Еволюція наукових поглядів на підприємництво як джерело економічного розвитку

Ідея економічного розвитку посідає центральне місце в економічній науці, оскільки вона пов’язана не лише з кількісним збільшенням обсягів виробництва, доходів чи капіталу, а й із якісними змінами в господарській системі. У цьому контексті важливо розмежовувати поняття економічного зростання та економічного розвитку. Економічне зростання зазвичай характеризує збільшення масштабів економічної діяльності, що може вимірюватися через динаміку валового внутрішнього продукту, обсягів виробництва, інвестицій або продуктивності праці. Натомість економічний розвиток є ширшим поняттям, оскільки охоплює структурні, технологічні, інституційні та соціальні зміни, які трансформують економіку та підвищують її здатність до довгострокового відтворення.

У теоріях економічного зростання традиційно виділялись чинники, які забезпечують збільшення виробничого потенціалу суспільства. Такий підхід є ще у класичній політичній економії, зокрема в працях А. Сміта, який пов’язував зростання багатства нації з поділом праці, нагромадженням капіталу, розширенням ринків і продуктивністю праці. У праці «Дослідження про природу і причини багатства народів» Сміт розглядав працю, капітал і ринковий обмін як основні джерела зростання суспільного добробуту [178]. У межах класичних і ранніх макроекономічних підходів економічне зростання часто розглядалося як результат нагромадження капіталу та взаємодії заощаджень, інвестицій і виробничої потужності. Так, Р. Гаррод у праці «An Essay in Dynamic Theory» [152] та Є. Домар у статті «Capital Expansion, Rate of Growth, and Employment» [145] у основах динамічного аналізу економічного зростання, центральне місце відводили інвестиціям, заощадженню та розширенню капіталу.

У неокласичній теорії економічного зростання важливим етапом стала модель Р. Солоу, представлена у праці «A Contribution to the Theory of Economic Growth» [179]. У цій моделі зростання пояснювалося взаємодією капіталу, праці та технологічного прогресу, причому саме технологічні зміни набули значення ключового чинника довгострокового зростання. Надалі ця логіка була розвинена в теоріях ендогенного зростання, зокрема у працях П. Ромера [175] та Р. Лукаса [160], які акцентували увагу на знаннях, людському капіталі, навчанні та інноваціях як внутрішніх джерелах економічної динаміки. Узагальнення внеску класичної і неокласичної теорій у пояснення чинників економічного зростання наведено в табл. Б.1 Додатку Б.

Водночас поступово в економічній теорії сформувалося розуміння того, що просте нарощування виробництва не завжди означає справжній розвиток. Економіка може демонструвати зростання окремих макроекономічних показників, але водночас залишатися технологічно відсталою, соціально нерівномірною або інституційно слабкою. Саме тому категорія економічного розвитку передбачає аналіз не лише кількісної динаміки, а й якісного змісту економічних змін: оновлення структури виробництва, появи нових галузей, підвищення інноваційної активності, розширення можливостей зайнятості, покращення добробуту населення та зміцнення інституційного середовища.

Особливе значення для розуміння якісної природи економічного розвитку має інноваційний підхід Й. Шумпетера. У праці «The Theory of Economic Development»[176] він розглядав розвиток не як просте кількісне зростання, а як процес якісних змін, пов’язаних із появою нових комбінацій ресурсів, технологій, товарів, ринків і форм організації виробництва. У цьому підході центральною фігурою є підприємець, який виступає агентом інновацій і порушує стан економічної рівноваги, запускаючи процес структурного оновлення економіки. Пізніше ця логіка була пов’язана з ідеєю «творчого руйнування», за якої нові технології та бізнес-моделі витісняють застарілі форми виробництва.

У цьому контексті підприємництво може розглядатися як один із ключових механізмів переходу від економічного зростання до економічного розвитку.

Якщо економічне зростання може бути забезпечене збільшенням обсягів ресурсів, то економічний розвиток потребує їх нового поєднання, ефективнішого використання та спрямування на створення нової економічної цінності. Саме підприємець виявляє ринкові можливості, бере на себе ризик, організовує ресурси, упроваджує інновації та формує нові напрями господарської активності. Такий підхід безпосередньо пов'язаний із шумпетерівським розумінням підприємця як суб'єкта інноваційного оновлення економіки.

Однак економічний розвиток залежить не лише від ресурсів і технологій, а й від правил, норм та організаційних умов, у межах яких діють економічні суб'єкти. Д. Норт у праці «Institutions, Institutional Change and Economic Performance» доводив, що інститути формують стимули економічної поведінки, впливають на трансакційні витрати та визначають довгострокову результативність економік [165]. У такому підході підприємництво залежить від якості інституційного середовища: захисту прав власності, передбачуваності правил, доступу до ринків і рівня довіри в економіці.

Отже, у теоретичному аналізі економічного розвитку підприємництво доцільно розглядати не як допоміжний елемент ринкової економіки, а як одну з її рушійних сил. Через підприємницьку діяльність відбувається оновлення виробництва, поширення інновацій, посилення конкуренції, створення нових ринків і трансформація економічної структури. Саме тому подальший аналіз ключових теорій і концепцій економічного розвитку доцільно здійснювати через призму того, яке місце в них відводиться підприємцю, підприємницькій ініціативі та інноваційній діяльності.

Важливе місце у формуванні теоретичних підходів до підприємництва посідає теорія підприємницького ризику, у межах якої підприємець розглядається насамперед як суб'єкт, здатний діяти в умовах невизначеності та брати на себе відповідальність за результати господарської діяльності. Одним із перших дослідників, який пов'язав підприємництво з ризиком, був Р. Кантільйон. У праці «Essai sur la Nature du Commerce en Général» [140] він визначав підприємця як особу, яка купує ресурси за відомою ціною, а реалізує продукцію за ціною

невизначеною. Саме здатність діяти в умовах ринкової невизначеності, на думку Р. Кантільйона, відрізняє підприємця від інших суб'єктів ринку.

Подальший розвиток ця ідея отримала у працях Ф.Найта, який у роботі «Risk, Uncertainty and Profit» [159] розмежував поняття ризику та невизначеності. Ф. Найт наголошував, що ризик може бути кількісно оцінений і застрахований, тоді як невизначеність є непередбачуваною та не піддається точному вимірюванню. Саме здатність підприємця приймати рішення в умовах невизначеності, на думку дослідника, є головним джерелом підприємницького прибутку.

У межах теорії підприємницького ризику прибуток розглядається не лише як винагорода за вкладений капітал чи управлінську діяльність, а як компенсація за готовність діяти в нестабільному та непередбачуваному середовищі. Підприємець постає як економічний агент, який бере на себе відповідальність за наслідки інноваційних, інвестиційних і виробничих рішень. Такий підхід дозволив сформувати уявлення про підприємництво як динамічний процес адаптації економіки до змін ринкової кон'юнктури.

Теорія підприємницького ризику має важливе значення для сучасного розуміння підприємництва, особливо в умовах глобалізації, цифровізації та високої волатильності ринків. У сучасній економіці підприємницька діяльність дедалі більше пов'язана з необхідністю швидкого реагування на технологічні зміни, трансформацію споживчих потреб, геополітичні виклики та кризові явища. У таких умовах здатність підприємця ефективно управляти ризиками та діяти в ситуаціях невизначеності стає одним із ключових факторів економічного розвитку та конкурентоспроможності.

Особливе місце в розвитку теорії підприємництва посідає концепція І.Кірцнера, який запропонував альтернативне бачення ролі підприємця в економічному розвитку. На відміну від інноваційного підходу Й. Шумпетера, де підприємець виступає рушієм структурних змін через порушення ринкової рівноваги, І.Кірцнер розглядав підприємництво як процес виявлення та використання ринкових можливостей. У праці «Competition and Entrepreneurship» він сформулював концепцію підприємницької пильності

(entrepreneurial alertness), відповідно до якої головною функцією підприємця є здатність помічати неузгодженості ринку, інформаційні диспропорції та незадоволені потреби споживачів [158]. У межах цього підходу підприємницька діяльність трактується не стільки як створення радикальних інновацій, скільки як процес координації економічної системи через ефективніше використання інформації. Підприємець виявляє можливості отримання прибутку там, де існує різниця між реальним і потенційним станом ринку, і саме через це сприяє відновленню ринкової рівноваги. Таким чином, якщо у Й. Шумпетера підприємець є агентом «творчого руйнування», то у І. Кірцнера – агентом ринкової координації та адаптації економіки до змін.

Концепція І. Кірцнера має важливе значення для розуміння сучасного підприємництва в умовах інформаційної та цифрової економіки. Вона акцентує увагу на ролі знань, інформації, швидкості реагування на зміни ринкового середовища та здатності підприємців адаптуватися до нових умов господарювання. Особливо актуальним цей підхід є для малого та середнього бізнесу, стартапів і платформених моделей підприємництва, де конкурентна перевага часто формується не через масштаб виробництва, а через швидке виявлення нових ринкових можливостей.

Подальший розвиток теорії підприємництва пов’язаний із працями П. Друкера, який розглядав підприємництво не лише як економічну функцію, а як основу сучасного суспільного розвитку. У працях «The Age of Discontinuity» [147] та «Innovation and Entrepreneurship» [146] П.Друкер обґрунтовував ідею формування «підприємницького суспільства» (entrepreneurial society), у якому інновації та підприємницька ініціатива стають ключовими механізмами соціально-економічних змін.

На відміну від традиційних підходів, де підприємництво асоціювалося переважно зі створенням приватного бізнесу, П.Друкер трактував його значно ширше – як систематичну практику управління змінами та пошуку нових можливостей у різних сферах суспільства. У його концепції підприємництво може реалізовуватися не лише в бізнесі, а й у державному секторі, освіті,

медицині, соціальній сфері та некомерційних організаціях. Центральним елементом підприємницької діяльності П.Друкер вважав інновацію, яку визначав як специфічний інструмент підприємця для створення нової цінності [146]. Важливим аспектом концепції П.Друкера є акцент на знаннях та інтелектуальному капіталі як основних ресурсах сучасної економіки. Він одним із перших звернув увагу на трансформацію індустріальної економіки в економіку знань, де вирішальне значення мають інформація, управлінські компетенції та здатність організацій до постійного оновлення. У такому контексті підприємництво стає не лише механізмом економічного зростання, а й умовою адаптації суспільства до технологічних і глобалізаційних змін.

Суттєве доповнення до сучасної теорії підприємництва зробив В. Баумволь, який акцентував увагу на залежності результативності підприємництва від інституційного середовища. У праці «Entrepreneurship: Productive, Unproductive, and Destructive» [135] він доводив, що підприємницька активність може мати як позитивний, так і негативний вплив на економічний розвиток залежно від того, які стимули формуються в суспільстві. Якщо інститути сприяють інноваціям, конкуренції та інвестиціям, підприємництво набуває продуктивного характеру та стимулює економічний розвиток. Натомість у слабких інституційних системах підприємницька енергія може спрямовуватися у непродуктивні або навіть деструктивні форми діяльності, пов’язані з рентоорієнтованою поведінкою, корупцією чи монополізацією ринків.

Такий підхід тісно пов’язаний із інституційною теорією Д. Норта, відповідно до якої економічний розвиток визначається не лише ресурсами чи технологіями, а й якістю формальних і неформальних інститутів [165]. У контексті інституційного підходу підприємництво почало розглядатися не лише як індивідуальна ініціатива, а як діяльність, результативність якої залежить від якості середовища. Подальший розвиток інформаційних технологій істотно змінив це середовище: цифрові комунікації, мережеві структури, платформи та швидкий обмін інформацією трансформували умови доступу до ресурсів, ринків, знань і споживачів.

Логічним продовженням розвитку наукових поглядів на сутність підприємництва в умовах ускладнення соціально-економічного середовища стали концепції М. Кастельса та Е. Тоффлера. Вони доповнили інституційну теорією в частині пояснення змін середовища, у якому реалізується підприємницька активність. Якщо інституціоналісти акцентували увагу на ролі правил, стимулів, прав власності та трансакційних витрат у спрямуванні підприємницької поведінки, то М. Кастельс зосереджувався на формуванні мережевого суспільства, у якому економічна взаємодія дедалі більше організовується через інформаційні мережі [141]. За цих умов особливого значення набуває формування правил цієї взаємодії, оскільки саме вони визначають доступ до інформації, цифрових ресурсів, платформ і нових ринків.

Е.Тоффлер пов'язував постіндустріальні зміни з переходом до інформаційного суспільства, зростанням ролі знань, гнучкості та активної участі споживача у створенні цінності [186]. У такому середовищі зростає значення правил і стандартів ведення бізнесу, оскільки інформаційна відкритість, швидкість комунікацій і множинність учасників економічної взаємодії посилюють потребу в довірі, прозорості, захисті прав власності та передбачуваності підприємницької діяльності.

У результаті змінилися й пріоритети підприємницького середовища: поряд із капіталом, виробничими ресурсами та інституційними гарантіями дедалі більшого значення набули інформація, знання, швидкість комунікації, доступ до цифрових платформ, мережеві ефекти та здатність до технологічного оновлення. Це створило підґрунтя для формування сучасних концепцій цифрового підприємництва, у яких підприємець розглядається як учасник цифрових екосистем, здатний використовувати дані, платформи, інформаційні мережі та інноваційні технології для створення нової економічної цінності.

Отже, підприємництво як економічне явище досліджувалося в межах різних наукових підходів. Кожен із них акцентував увагу на окремих аспектах підприємницької діяльності – тих, що мав особливу актуальність у конкретному історичному періоді. Узагальнення цих підходів наведено в табл.1.1.

Таблиця 1.1 – Ключові економічні теорії, що акцентували на важливості підприємництва в економічному розвитку*

Теорія	Розробники	Ключові завдання економіки відповідного історичного періоду	Джерела економічного розвитку	Роль підприємця
Класична політична економія	А. Сміт, Ж.-Б. Сей, Д.Рікардо	Період становлення ринкової економіки, розвитку торгівлі, мануфактурного виробництва та раннього капіталізму	Поділ праці, нагромадження капіталу, розширення ринків	Забезпечує поєднання факторів виробництва та участь у ринковому обміні
Теорія підприємницького ризику	Р. Кантільйон, Ф. Найт	Період розширення ринків, ускладнення комерційних операцій, зростання невизначеності цін, попиту й прибутків	Прийняття рішень за умов неповної інформації	Бере на себе ризик і забезпечує господарську активність
Інноваційна теорія підприємництва	Й. Шумпетер	Період індустріалізації, технологічного оновлення, появи нових галузей і посилення структурних змін в економіці	Нові комбінації ресурсів, технологій, товарів і ринків	Запускає “творче руйнування” та структурне оновлення економіки
Австрійська школа економіки	І. Кірцнер	Період розвитку конкурентних ринків, ускладнення інформаційних потоків і зростання ролі ринкової координації	Інформаційні диспропорції, ринкова нерівновага	Координує ринок через підприємницьку пильність
Управлінська концепція підприємництва	П.Друкер	Період переходу до постіндустріальної економіки, зростання ролі знань, управління, інновацій і організаційних змін	Інновації, знання, управління змінами	Формує підприємницьке суспільство та економіку знань
Інституційна теорія	Д. Норт, В.Баумоль	Період усвідомлення ролі правил, прав власності, трансакційних витрат і якості державного регулювання в економічному розвитку	Якість правил, прав власності, стимулів і трансакційних витрат	Може бути продуктивним, непродуктивним або деструктивним залежно від інституцій
Ендогенна теорія зростання	П. Ромер, Г.Чесбро, Р. Лукас та ін.	Період посилення ролі знань, людського капіталу, освіти, досліджень і технологічних інновацій у довгостроковому зростанні	Знання, освіта, технології, навчання, інновації	Сприяє накопиченню знань і створенню нових технологічних можливостей
Сучасні концепції цифрового підприємництва	М. Кастельс, Е. Тоффлер, сучасні дослідники цифрової економіки	Період цифровізації, платформізації, глобальних мереж, штучного інтелекту, великих даних і швидкої зміни бізнес-моделей	Дані, цифрові технології, платформи, мережеві ефекти	Створює нові бізнес-моделі та прискорює трансформацію економіки

*сформовано автором

Так, ранні концепції розглядали підприємця переважно як носія ризику та організатора виробництва – це було важливо в умовах становлення ринкових відносин, розвитку торгівлі та формування капіталістичного способу господарювання. Та вже подальші теорії акцентували увагу на його інноваційній функції, що відповідало потребам індустріальної модернізації, технологічного оновлення та структурних змін в економіці.

У межах австрійської школи підприємництво почало трактуватися через здатність виявляти ринкові можливості та інформаційні диспропорції, що відображало зростання значення конкуренції, ринкової координації та адаптації економічних суб'єктів до змін. Концепція підприємницького суспільства П. Друкера, своєю чергою, була пов'язана з переходом до постіндустріальної економіки, у якій знання, інновації та управління змінами стали ключовими ресурсами розвитку.

Інституційні підходи розширили це бачення, зосередивши увагу на тому, що результативність підприємницької активності залежить не лише від індивідуальних якостей підприємця, а й від якості правил, стимулів, прав власності та загального інституційного середовища. У сучасних умовах цифровізації та глобальної мережевої економіки підприємництво дедалі частіше розглядається як механізм створення нових бізнес-моделей, поширення знань, формування інноваційних екосистем і забезпечення адаптивності економічних систем.

У цифровій та мережевій економіці підприємництво не втрачає своїх базових функцій – ризику, інноваційності, пошуку можливостей і ринкової координації, однак отримує нові акценти. Якщо в попередніх теоріях ключовими були здатність підприємця діяти в умовах невизначеності, створювати інновації та використовувати ринкові можливості, то в сучасних концепціях на перший план виходять цифрові технології, дані, платформи, мережеві ефекти та екосистемна взаємодія.

У цьому контексті С. Намбісан розглядає цифрове підприємництво як окремий напрям досліджень, у якому цифрові технології змінюють не лише інструменти ведення бізнесу, а й саму природу підприємницького процесу. Йдеться про те, що цифровізація трансформує способи пошуку можливостей, створення продуктів, взаємодії зі споживачами та масштабування бізнесу. Відповідно, одним із нових пріоритетів сучасного підприємництва стає здатність працювати з цифровою невизначеністю, швидко адаптувати бізнес-моделі під нові умови ринку та використовувати цифрові технології як основу створення нової цінності [164].

Поглиблює це бачення концепція цифрової підприємницької екосистеми П. Суссана та З. Ача. Науковці у своєму дослідженні акцентують увагу не лише на окремому підприємцеві, а й на середовищі, у якому він діє. Вони підкреслюють, що в цифровій економіці результативність підприємництва дедалі більше залежить від доступу до цифрової інфраструктури, платформ, користувацьких спільнот, фінансових ресурсів, знань та інституційної підтримки. Тому пріоритет зміщується від індивідуальної підприємницької ініціативи до здатності підприємця бути частиною ширшої екосистеми та використовувати її ресурси [184].

Ще один важливий зсув у трактуванні сутності підприємництва – перехід від традиційної фірми до платформної бізнес-моделі – дають змогу пояснити дослідження Дж. Паркера, М. ван Алстайна та С. Чаударі. Науковці підкреслюють, що в сучасній мережевій (платформній) економіці споживча цінність створюється не лише самим підприємством, а через взаємодію багатьох учасників: виробників, споживачів, розробників, посередників і користувачів. Тому ключовими підприємницькими пріоритетами стають формування мережевих ефектів, управління взаємодією учасників, довіра, правила доступу до платформи та здатність масштабувати бізнес без пропорційного зростання матеріальних ресурсів [172].

Про значно ширший вплив цифрових технологій, автоматизації, штучного інтелекту та даних на економіку констатують у своїй роботі Е. Бріньолфссон та

Е. Макафі. Вони відзначають, що підприємництво дедалі більше пов’язується з використанням нематеріальних активів: інформації, алгоритмів, аналітики, програмного забезпечення, інтелектуального капіталу. Відповідно, зростає значення не лише підприємницької ініціативи, а й цифрових компетентностей, здатності до навчання, технологічного оновлення та роботи з великими обсягами даних [138].

Отже, у цифровій та мережевій економіці змінюються пріоритети підприємництва: від володіння ресурсами – до доступу до мереж і платформ; від окремої фірми – до екосистемної взаємодії; від разової інновації – до постійного технологічного оновлення; від традиційної конкуренції – до поєднання конкуренції та співтворення цінності. Це дає підстави трактувати цифрове підприємництво як сучасний етап еволюції теорії підприємництва, у межах якого його системна роль у соціально-економічному розвитку реалізується через цифрові інфраструктури, мережеву взаємодію, дані, знання та інституційно врегульовані платформи.

Отже, розвиток наукових підходів до трактування підприємництва дає підстави розглядати його як процес еволюції теорії підприємництва, у межах якої відбувалося поступове розширення уявлень про сутність підприємницької діяльності та її роль у суспільно-економічному розвитку (див.табл.Б.2 дод.Б). Кожен наступний етап не заперечував попередні підходи, а доповнював їх відповідно до нових умов економічного розвитку, технологічних змін та трансформації суспільства. В результаті підприємництво почало трактуватися не лише як форма господарської діяльності чи економічна функція підприємця, а як системний чинник інноваційного оновлення, інституційних змін, формування економіки знань і забезпечення довгострокового соціально-економічного розвитку. Тобто, в контексті економічного розвитку підприємництво слід розглядати не лише як форму прояву господарської активності, а як механізм структурної модернізації, інноваційного оновлення та формування нових джерел економічного зростання. Авторська візуалізація такої еволюції подана на рис.1.1.

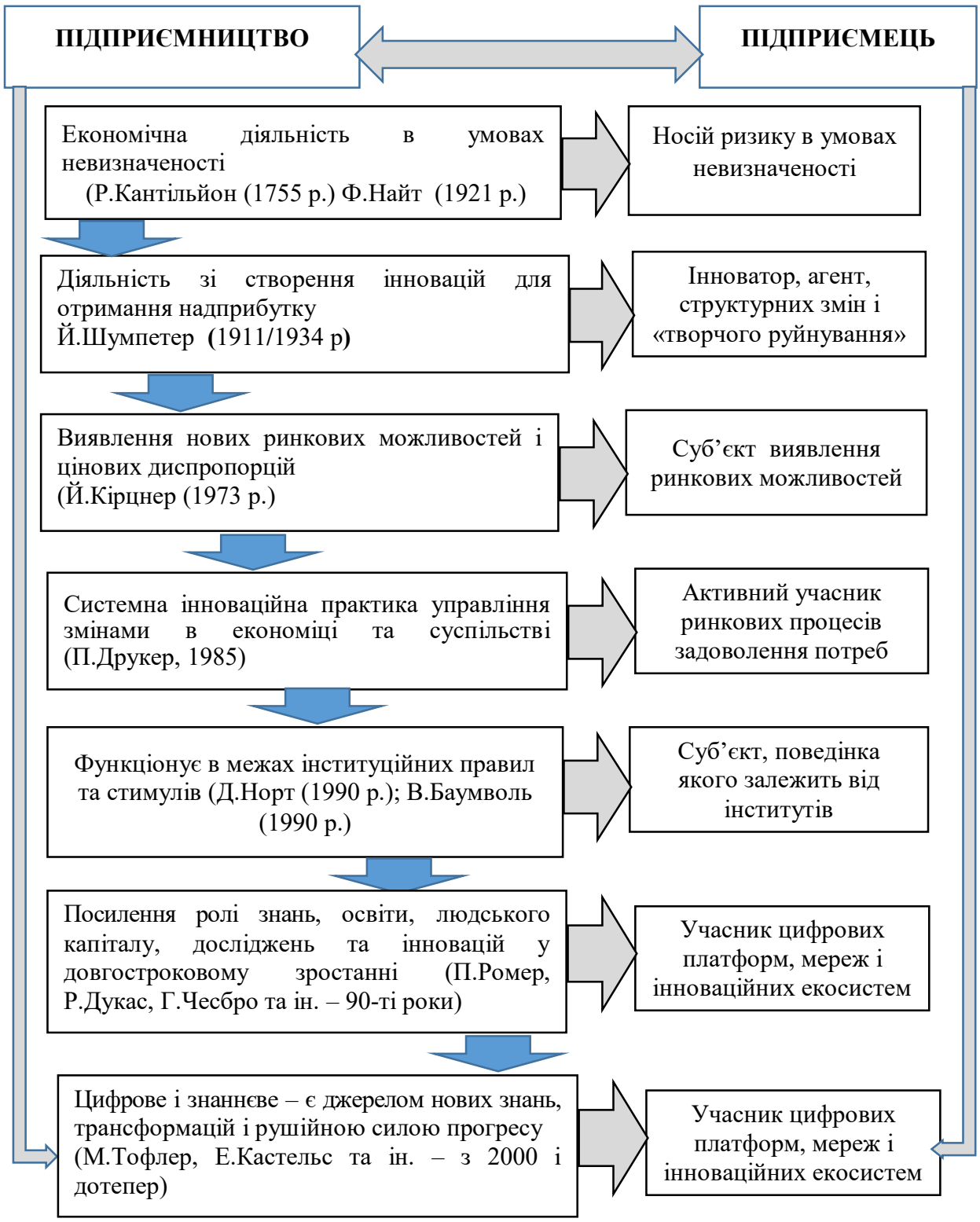


Рисунок 1.1 – Еволюція підприємництва як економічного явища*

*побудовано автором

Представлена еволюція наукових підходів свідчить про поступове розширення трактування підприємництва як економічного явища. Якщо ранні теорії акцентували увагу переважно на здатності підприємця діяти в умовах ризику та невизначеності, то подальший розвиток економічної думки доповнив це бачення інноваційною, координаційною, інституційною та соціальною функціями підприємництва. У результаті підприємництво почало розглядатися не лише як форма господарської діяльності, а як важливий механізм структурних змін, інноваційного оновлення, формування економіки знань та забезпечення довгострокового соціально-економічного розвитку суспільства.

Слід зазначити, що у вітчизняному економічному просторі підприємництво розглядається як «процес самостійного та ініціативного виявлення й використання економічних можливостей шляхом комбінування ресурсів, прийняття рішень в умовах невизначеності та впровадження нових або вдосконалених рішень, спрямований на створення економічної та/або соціальної цінності» Так воно трактувалось у Господарському кодексі України від 2003 р. [16]. Після втрати чинності ГК України відповідне визначення не відтворене у Цивільному кодексі України як окрема загальна дефініція. З деякими уточненнями цей термін подається в різній науковій літературі та правових документах, але в ньому обов’язково підкреслюється прибуток як основна рушійна сила (основний економічний інтерес) підприємців, що спонукають їх шукати нові можливості для ефективнішого використання ресурів і створенні нових споживчих цінностей (див. табл. Б.2, дод. Б)

Та сутність підприємництва не обмежується лише прагненням до прибутку. Воно передбачає готовність до ризику, здатність приймати управлінські рішення в умовах невизначеності, а також уміння ефективно поєднувати ресурси для створення нової економічної цінності. Розуміння цієї специфіки підприємництва важливо для України, де бізнес-спільнота зіткнулась нині не тільки зі звичними ризиками конкурентних змагань, а й з новими ризиками, зумовленими повномасштабною війною – загрозою фізичних руйнувань, масштабними міграційними процесами, релокацією бізнесу,

порушенням традиційних виробничо-логістичних зв’язків і багато іншого, що критично впливає на перебіг економічних процесів і знижує стійкість багатьох видів бізнесу. За цих умов важливого значення набуває розвиток локальної підприємницької ініціативи та формування нових джерел зайнятості й доходів.

Мале підприємництво здатне оперативно реагувати на зміни ринкового середовища, забезпечуючи створення нових робочих місць та підтримуючи локальні економіки навіть у кризових умовах. В періоди економічної нестабільності саме мале підприємництво є найбільшою адаптивною складовою економіки, що підкреслюють у своїх роботах багато науковців [34; 40; 52; 93; 120; 161]. В Україні підприємницька діяльність виступає також важливим елементом економічної інтеграції внутрішньо переміщених осіб, які прагнуть відновити свою фінансову спроможність та зайняти соціально прийнятне місце у новій реальності. Для внутрішньо переміщених осіб започаткування власної справи часто стає не лише джерелом доходу, а й інструментом соціальної адаптації, самореалізації та відновлення економічної незалежності, що надзвичайно важливо для підтримання стійкості людей в умовах пермаментних загроз і небезпек, зумовлених війною.

В умовах глобалізації, розвитку цифрових технологій та посилення конкуренції підприємницька діяльність стає важливим чинником адаптації економічних систем до динамічних змін зовнішнього середовища в контексті сучасних геополітичних та кліматозалежних процесів. Саме через підприємництво реалізуються інновації, що розвивають існуючі та формують нові конкурентні переваги, створюються нові робочі місця, змінюється конкурентне середовище, забезпечується ефективний розподіл природних та створених людиною ресурсів. Продуктивне підприємництво відіграє визначальну роль у забезпеченні економічного зростання, структурних трансформацій та підвищенні конкурентоспроможності національної економіки. Багатогранність підприємництва як чинника соціально-економічного розвитку окреслена в табл.1.2.

Таблиця 1.2 – Багатогранність підприємництва як чинника соціально-економічного розвитку*

Аспект підприємництва	Змістова характеристика	Вплив на соціально-економічний розвиток
Економічний	Виступає формою господарської діяльності, спрямованої на поєднання ресурсів, виробництво товарів і послуг, отримання прибутку та задоволення ринкового попиту	Забезпечує створення доданої вартості, зайнятість, конкуренцію, ефективний розподіл ресурсів і зростання економічної активності на територіях, сприятливих для ведення бізнесу
Соціальний	Впливає на зайнятість, добробут населення, соціальну активність і мобільність, самореалізацію особистості та розвиток людського капіталу	Сприяє формуванню середнього класу, зниженню безробіття, розвитку громад, підвищенню якості життя
Інституційний	Залежить від правил, стимулів, прав власності, рівня довіри, якості регулювання та доступу до підтримки	Визначає, чи набуває підприємництво продуктивного, непродуктивного або деструктивного характеру в процесах генерування та реалізації підприємницької ідеї
Інноваційний	Пошук і впровадженням нових ідей, технологій, продуктів, бізнес-моделей та способів організації діяльності, які формують конкурентні переваги для ведення бізнесу	Сприяє технологічному оновленню, структурним змінам, підвищенню продуктивності та формуванню нових ринків
Екологічний	Упровадження екологічно відповідальних практик ведення бізнесу, раціональне використанням природних ресурсів, зменшення негативного впливу на довкілля, розвиток «зелених» технологій, циркулярних бізнес-моделей та екологічно орієнтованих продуктів і послуг	Сприяє переходу до сталого розвитку, підвищенню ресурсної ефективності економіки, збереженню природного потенціалу територій, формуванню нових «зелених» ринків і робочих місць, а також підвищенню якості життя населення
Цифровий	Реалізується через цифрові платформи, дані, мережі, автоматизацію та онлайн-взаємодію	Забезпечує масштабування бізнесу, доступ до глобальних ринків, появу нових бізнес-моделей і цифрових екосистем

*сформовано автором

У сучасних умовах підприємництво дедалі частіше розглядається як стратегічний ресурс національної економіки. Підприємницький сектор забезпечує її гнучкість, швидке реагування на зміни попиту та створення

інноваційних продуктів і послуг. Водночас розвиток підприємництва сприяє зменшенню залежності економіки від великих монополізованих структур та стимулює розвиток локальних ринків.

Важливо підкреслити і соціальну функцію підприємництва – створення нових робочих місць, сприяння зростанню доходів населення та формуванню середнього класу, який є основою стабільного демократичного суспільства. Розвиток малого та середнього бізнесу підвищує рівень зайнятості, особливо в регіонах із недостатнім рівнем економічної активності. Крім того, підприємництво сприяє самореалізації особистості, розвитку креативності та професійної компетентності, формуванню організаційних навичок та економічної відповідальності громадян. І це має особливе значення для територій, що в Україні відносяться до депресивних – сільських.

Сільські території характеризуються значним природно-ресурсним потенціалом, проте їх соціально-економічний розвиток стримується низкою системних проблем, серед яких демографічне скорочення, міграція населення, недостатній рівень інвестиційної активності, обмежені можливості працевлаштування та нерівномірний розвиток інфраструктури. За таких умов підприємництво виступає одним із ключових чинників економічного пожвавлення в сільській місцевості, забезпечуючи диверсифікацію видів економічної діяльності, підвищення конкурентоспроможності територій, раціональне використання місцевих ресурсів та зміцнення фінансової спроможності територіальних громад.

Водночас наукове обґрунтування напрямів розвитку підприємництва на сільських територіях потребує чіткого розуміння сутності самої категорії «сільські території». У сучасній економічній літературі відсутній єдиний підхід до її трактування: одні дослідники розглядають сільські території переважно як просторово-географічний об’єкт, інші – як адміністративно-територіальну одиницю, соціально-економічну систему або багатофункціональне середовище життєдіяльності населення. Така різноманітність наукових підходів свідчить про складність і багатовимірність цього поняття та зумовлює необхідність їх

систематизації. З цією метою доцільно розглянути визначення сутності категорії «сільські території», запропоновані вітчизняними науковцями та нормативно-правовими джерелами (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Узагальнення наукових підходів до трактування поняття «сільські території»*

Автор	Трактування поняття «сільські території»	Теоретико-методичний підхід
О.Павлов [64]	Це територіальна одиниця самоуправління, що діє в межах закону, заснована на історичному досвіді, традиціях господарювання та об'єднує територіальну громаду для вирішення проблем і сприяння розвитку території.	Інституціонально-територіальний підхід (акцент на місцевому самоврядуванні та інститутах розвитку)
А.Мазур, О.Дмитрюк[48]	Населені пункти, сільськогосподарські угіддя та інші землі поза межами сільських поселень, органи самоврядування і громадські організації	Територіально-просторовий (комплексно-ресурсний) підхід
М. Малик[49]	Історично сформована система, що включає організаційно-територіальну структуру (село, район) і територіально-функціональні взаємозв'язки між виробниками сільськогосподарської продукції	Історико-еволюційний (територіально-функціональний) підхід
Закон України «Про сільськогосподарську дорадчу діяльність»[83]	Сільська місцевість – території поза межами міст, які переважно є зонами сільськогосподарського виробництва та сільської забудови	Нормативно-правовий (просторовий) підхід
В.Юрчишин [128]	Це складна багатофункціональна природна, соціально-економічна й виробничо-господарська структура, що характеризується сукупністю властивостей її складових, розселенням, виробничою діяльністю, інфраструктурою, природними та іншими ресурсами	Системно-функціональний підхід (розгляд території як цілісної системи взаємопов'язаних елементів)
В.Герасимчук [13]	Є складною багатофункціональною природною, соціально-економічною і виробничо-господарською системою, що формується під впливом природних, економічних, соціальних, політичних чинників та функціонування інститутів влади, бізнесу й громади	

*узагальнено автором на основі вказаних у таблиці джерел

Аналіз наведених визначень свідчить, що в науковій літературі відсутній єдиний підхід до трактування поняття «сільські території». Одні автори (О. Павлов) акцентують увагу на інституційній та управлінській складовій,

розглядаючи сільську територію як територіальну громаду та об’єкт місцевого самоврядування. Інші (В. Юрчишин, М. Малик) трактують її як складну соціально-економічну систему, що поєднує природні, виробничі, демографічні та інфраструктурні елементи. У нормативно-правових документах переважає просторовий підхід, за яким сільські території визначаються через їх розташування поза межами міст та переважно сільськогосподарське використання. Водночас сучасні дослідження дедалі частіше ґрунтуються на комплексному системному підході, відповідно до якого сільська територія є багатофункціональною системою, розвиток якої визначається взаємодією природних ресурсів, економічної діяльності, населення, інституцій та місцевого самоврядування. Вона виступає ресурсною базою підприємницької діяльності на селі, яка може бути доволі різноманітною – і не тільки у сфері агровиробництва.

Авторська позиція, полягає в тому, що в контексті теми даного дослідження доцільно дотримуватися комплексного системного підходу до трактування поняття «сільські території». Саме таке розуміння найбільш повно відображає умови формування та реалізації інструментів підтримки підприємницької діяльності, оскільки їх ефективність залежить від сукупності економічних, соціальних, інституційних і територіальних чинників розвитку сільських територій.

Такий підхід дає підстави розглядати підприємницьку діяльність на сільських територіях як результат взаємодії не лише ресурсного потенціалу території та ініціативи суб’єктів господарювання, а й тим, які саме форми, напрями та стимули підприємницької активності підтримуються в економічній системі. І в такому світлі доцільно більш детально проаналізувати й погляди представників різних економічних течій на сутність підприємництва – з позицій дослідження можливостей і обмежень для їх застосування до визначення ролі підприємництва і завдань його розвитку на сільських територіях. Авьорське бачення цього подано в табл.1.4.

.

Таблиця 1.4 – Еволюція трактування поняття «підприємництво» в контексті застосовності до сільських територій

Автор / джерело	Трактування підприємництва	Переваги для дослідження підприємництва на сільських територіях	Обмеження
Р. Кантильйон (R. Cantillon), 1755 [140]	Підприємець — суб'єкт, який купує ресурси за відомими цінами, а реалізує результат за невідомими наперед цінами, тобто діє в умовах невизначеності.	Добре пояснює специфіку сільського підприємництва: сезонність, коливання цін на продукцію, погодні ризики, залежність від ринків збуту.	Зводить підприємницьку функцію переважно до ризику та невизначеності, недостатньо враховує інновації, соціальну функцію та розвиток територій.
Ф. Найт (F. H. Knight), 1921 [159]	Підприємництво пов'язане з прийняттям рішень в умовах невимірюваної невизначеності; прибуток є винагородою за її прийняття.	Особливо релевантно для аграрного та сільського підприємництва, де значна частина ризиків не може бути точно прогнозована.	Фокус переважно на індивідуальному рішенні та ризику; недостатньо пояснює територіальні, інституційні та мережеві фактори.
Й. Шумпетер (J. A. Schumpeter), 1934 [176]	Підприємництво – реалізація нових комбінацій: новий продукт, технологія, ринок, джерело ресурсів або форма організації.	Дуже добре пояснює диверсифікацію сільської економіки: переробку, зелений туризм, локальні бренди, нові технології, нові канали збуту.	Концепція орієнтована передусім на інноваційний розвиток; слабше відображає підприємництво, яке забезпечує зайнятість і виживання без радикальних інновацій.
І. Кірцнер (I. M. Kirzner), 1973 [158]	Підприємець завдяки підприємницькій пильності виявляє раніше не використані ринкові можливості.	Дуже корисний підхід для пошуку нових видів діяльності на сільських територіях: туризм, переробка, локальні послуги, альтернативна енергетика тощо.	Передбачає достатню здатність ринку сигналізувати про можливості; недостатньо враховує інституційні бар'єри та обмежений доступ до ресурсів у сільській місцевості.
П. Друкер (P. F. Drucker), 1985 [146]	Підприємництво – систематичний пошук і використання можливостей, насамперед через інновації.	Дає основу для розгляду підприємництва як інструменту диверсифікації та розвитку території, а не лише отримання прибутку.	Інноваційна орієнтація може звужувати розуміння традиційного малого сільського бізнесу.
OECD / Eurostat [170]	Підприємницька діяльність – діяльність людини, спрямована на створення цінності через створення або розширення економічної діяльності, зокрема шляхом виявлення та використання нових продуктів, процесів або ринків. OECD підкреслює саме дію, а не лише намір.	Дуже придатне для емпіричного дослідження: можна вимірювати створення/розширення бізнесу, нові продукти, ринки, робочі місця та інші результати.	Розроблене насамперед для статистичного вимірювання; не повністю розкриває специфіку сільських територій.
Господарський кодекс України, ст. 42 [16]	Підприємництво – самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання для досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку.	Дає нормативну основу дослідження українського підприємництва та прямо включає економічні й соціальні результати, що важливо для сільських територій.	Визначення має переважно юридико-описовий характер і не розкриває механізмів виникнення можливостей, інновацій, створення цінності та територіального розвитку.

*сформовано та інтерпретовано автором з урахуванням вказаних у джерелах визначень

Як зазначалось вище, у вітчизняному законодавстві підхід до визначення підприємництва зазнав змін у зв'язку з втратою чинності Господарським кодексом України у 2025 р. У Цивільному кодексі України відповідне визначення не відтворене як окрема загальна дефініція. Натомість ст. 50 Цивільного кодексу України закріплює право фізичної особи на здійснення підприємницької діяльності та пов'язує його реалізацію з обов’язковою державною реєстрацією.

У цьому контексті особливого значення набуває роль держави та інституційного середовища, які через систему формальних і неформальних правил, механізми регулювання, фінансові та організаційні інструменти підтримки формують умови для реалізації продуктивного підприємництва. Це зумовлює необхідність подальшого аналізу інституційних та організаційних підходів до підтримки розвитку підприємництва, а також дослідження механізмів, через які державна політика та інституційне середовище впливають на активність і результативність підприємницької діяльності.

1.2 Наукові підходи інституціональної економічної теорії у дослідженні проблем розвитку підприємництва на сільських територіях

У сучасній економічній науці підприємництво дедалі частіше розглядається не лише як результат індивідуальної ініціативи чи особистих якостей підприємця, а як явище, функціонування та результативність якого значною мірою визначаються інституційним середовищем. Такий підхід сформувався в межах нової інституційної економічної теорії, представники якої акцентували увагу на ролі правил, норм, стимулів та організаційних механізмів у формуванні економічної поведінки суб’єктів господарювання.

Ключовий внесок у розвиток інституційного підходу зробив Д. Норт, який визначав інститути як «правила гри» в суспільстві, що формують обмеження та

стимули людської взаємодії. У праці «Institutions, Institutional Change and Economic Performance» Д. Норт наголошував, що економічний розвиток залежить не лише від наявності ресурсів або технологій, а й від якості інституційного середовища, у межах якого здійснюється економічна діяльність. Він підкреслював визначальну роль інститутів у забезпеченні передбачуваності взаємодії економічних суб'єктів, що знижує рівень невизначеності та зменшує трансакційні витрати в процесах обміну товарами і послугами. Адже зменшення невизначеності економічної поведінки завдяки дотриманню чинного законодавства допомагає підвищити рівень передбачуваності дій контрагентів – і це рівнозначно зростанню стійкості системи економічних відносин в бізнес-середовищі. А підприємництво у його традиційному баченні якраз і найбільше з усієї сукупності учасників ринку стикається з невизначеністю.

Д. Норт, а відтак і його послідовники підкреслюють, що без інституцій було б складно передбачити поведінку учасників укладання будь-яких комерційних угод, оскільки вони могли б порушувати їх без особливих наслідків для себе. Д. Норт також особливо наголошував на тому, що через інститути держава стимулює ті види діяльності, які є особливо важливими для розвитку економіки – і це задає вектор інвестиційної та інноваційної активності суб'єктів господарювання.

Концепція інституційного середовища, яку підтримують і багато вітчизняних науковців (наприклад, [37; 41; 130: 174; 182], зробила значний внесок у розуміння способів регулювання економічної діяльності. Однак це середовище не обмежується лише законами та іншими правовими нормами й актами, що носять формалізований характер (тобто, чітко виписують умови їх реалізації). Воно охоплює також і неформальні інститути. І якщо до формальних інститутів належать законодавство, податкова система, механізми захисту прав власності, судова система, регуляторна політика та інші офіційно закріплені правила економічної діяльності, то неформальні інститути включають традиції, норми поведінки, рівень довіри, підприємницьку культуру, соціальні зв'язки та

етичні стандарти ведення бізнесу. Взаємодія цих інститутів і формує середовище, у якому реалізується економічна активність.

Д. Норт, пояснюючи у своїй книзі зв'язок між формальними та неформальними інституціями, зазначав, що «… неофіційні обмеження беруть свій початок у передачі цінностей засобами культури, у розширенні і застосуванні офіційних правил для розв'язання конкретних проблем обміну, у вирішенні проблем безпосередньої координації. Загалом вони, здається, мають всеохоплюючий вплив на інституційну структуру. Ефективні традиції старанної праці, честі і чесності знижують трансакційні витрати й уможливлюють складний продуктивний обмін» [59, с. 176].

Особливого значення інституційне середовище набуває в контексті підприємництва, оскільки саме воно визначає рівень економічної свободи, доступ до ресурсів, можливості входу на ринок, рівень конкуренції та стимули до інновацій. За сприятливих інституційних умов підприємницька активність спрямовується на створення нової економічної цінності, розвиток виробництва, технологічне оновлення та довгострокові інвестиції. А недосконаліть інститутів може стимулювати тінізацію економіки, рентоорієнтовану поведінку, монополізацію ринків та інші непродуктивні форми підприємницької діяльності. Вплив на розвиток підприємництво найбільш важливих груп формальних і неформальних інститутів узагальнено нами в табл.1.5.

Представлене в таблиці виділення груп інститутів за найбільш важливими векторами впливу на поведінку економічних агентів показує, що інституційне середовище підприємництва має комплексний характер і формується під впливом як формальних, так і неформальних інститутів. Формальні інститути визначають офіційні правила економічної взаємодії, створюють систему стимулів, механізми захисту та контролю підприємницької діяльності. Саме через них держава формує умови доступу до ринків, ресурсів, фінансової та організаційної підтримки та інших інструментів регулювання підприємницької активності.

Таблиця 1.5 – Формальні та неформальні інститути розвитку підприємництва*

Тип /призначення інститутів	Приклади	Вплив на підприємництво
Формальні інститути		
Інститути унормовуючої дії	Закони, регламенти, реєстраційні процедури, ліцензійні умови, стандарти ведення господарської діяльності	Встановлюють офіційні правила започаткування, ведення та припинення підприємницької діяльності
Інститути стимулюючого характеру	Податкові пільги, грантові програми, пільгове кредитування, державні гарантії, компенсаційні механізми	Формують економічні стимули для створення, розвитку, інвестування та інноваційного оновлення бізнесу
Формальні інститути захисної дії	Захист прав власності, судовий захист, антимонопольне законодавство, захист прав споживачів, контрактне право	Забезпечують правову захищеність підприємців, знижують ризики та підвищують довіру до ринкової взаємодії
Інститути контролюючої дії	Податковий контроль, фінансовий моніторинг, санітарні, екологічні, трудові та безпекові вимоги	Забезпечують дотримання правил, стандартів і зобов'язань, але за надмірності можуть створювати адміністративні бар'єри
Інститути підтримуючої дії	Правила надання консультаційної, інформаційної, освітньої, фінансової та інфраструктурної підтримки бізнесу	Створюють умови для розвитку підприємницьких компетентностей, доступу до ресурсів, знань, ринків і програм підтримки
Неформальні інститути		
Інститути культурно-ціннісного характеру	Підприємницька культура, ставлення до ризику, традиції самозайнятості, економічна ментальність	Визначають готовність населення до підприємницької діяльності та інновацій
Інститути соціальної взаємодії	Довіра, ділова репутація, соціальні мережі, неформальні зв'язки, культура партнерства	Впливають на кооперацію, обмін інформацією та формування підприємницьких мереж
Інститути етичної поведінки	Норми ділової етики, відповідальність, дотримання домовленостей, чесність у веденні бізнесу	Формують рівень довіри до бізнесу та знижують трансакційні витрати
Інститути локальної взаємодії	Традиції взаємодопомоги, кооперації, громадської активності, локальної самоорганізації	Особливо важливі для розвитку підприємництва на сільських територіях і в громадах

*сформовано автором

Водночас ефективність формальних інститутів значною мірою залежить від якості неформального інституційного середовища. Рівень довіри, підприємницька культура, готовність до кооперації, дотримання етичних норм та поширення практик партнерської взаємодії визначають реальну здатність економічних суб'єктів використовувати можливості, створені формальними правилами. За відсутності довіри чи низького рівня підприємницької культури навіть розвинена система формальної підтримки не забезпечує високої результативності підприємницької діяльності.

До того ж, в інституційному забезпеченні трансформаційних процесів, які відбуваються в період значних структурних зрушень національних економік, може виникати невідповідність між формальними та неформальними інститутами – і це суттєво впливає на характер економічних відносин, оскільки «формальні інституції можуть бути ефективними тільки за умови їх принципової узгодженості з неформальними, особливо з основними морально-етичними нормами і цінностями, що є традиційними для даного суспільства» [182]. Оскільки неформальні інститути є доволі інертними, вони змінюються доволі складно і поступово – під тиском регулятивних органів, що сформовані для дотримання нових інституційних правил і норм економічної поведінки. За цих умов гальмується розвиток нових стереотипів економічної поведінки, які відповідають стратегічним цілям інституційних змін (за Д. Нортом). Увага економічних агентів зосереджується на максимізації поточної вигоди, а не довгострокового розвитку – як це мало би випливати із стратегії інституційних змін. Це особливо проявляється в тих умовах, які передбачають і зміну політичної кон'юнктури, коли інституційні характеристики чинного бізнес-середовища не влаштовують нову політичну еліту і вона ініціює процес їх перегляду (коригування). Це відображається на виборі ринкової поведінки суб'єктів підприємництва – як у стратегічному, так і короткостроковому періоді функціонування (рис.1.2).



Рисунок 1.2 – Вплив інституційних чинників на вибір підприємцями сфери і пріоритетів економічної діяльності*

*побудовано автором

З рисунка видно, що в трансформаційний період особливого значення набуває проблема неузгодженості швидкості зміни формальних і неформальних інститутів. Якщо формальні правила можуть змінюватися відносно швидко під впливом політичних рішень, реформ чи зміни стратегічних пріоритетів держави, то неформальні інститути – норми поведінки, рівень довіри, підприємницька культура, усталені практики

взаємодії – характеризуються значно вищою інерційністю. У результаті виникає розбалансованість інституційного середовища, за якої нові формальні інститути ще не забезпечують очікуваної зміни економічної поведінки суб'єктів підприємництва.

За цих умов підприємці часто орієнтуються не на довгострокові стратегії розвитку, інновації чи інвестиції, а на максимізацію поточної вигоди та адаптацію до високої невизначеності. Особливо це проявляється у періоди політичної трансформації, коли нова політична еліта ініціює перегляд інституційних характеристик бізнес-середовища, а економічні агенти не мають впевненості у стабільності нових правил. Конкуренція між стратегічними та короткостроковими цілями підприємницької діяльності в таких умовах може призводити до послаблення інвестиційної активності, зростання рентоорієнтованої поведінки, уповільнення інноваційних процесів і зниження адаптивності економічної системи до довгострокових викликів. Тобто, швидка трансформація формальних інститутів без синхронної зміни неформальних норм породжує інституційну невизначеність, що змінює структуру підприємницьких стимулів і посилює адаптивно-короткострокові моделі економічної поведінки.

Взаємодоповнююча або взаємопідсилююча взаємодія формальних і неформальних інститутів набуває особливого значення для розвитку підприємництва на сільських територіях. Це пов'язано з тим, що сільське підприємницьке середовище значно більшою мірою залежить від локальних соціальних взаємозв'язків, рівня довіри, неформальної кооперації та громадської самоорганізації, ніж підприємництво у великих міських агломераціях. У сільській місцевості економічна взаємодія часто виходить за межі виключно ринкових відносин і поєднується з тривалими соціальними контактами, родинними зв'язками, репутаційними механізмами та традиціями взаємопідтримки.

В таких умовах неформальні інститути – довіра, культура співпраці, готовність до взаємодопомоги, локальна ідентичність, громадська активність

– стають важливим чинником економічної адаптивності територій. Саме вони значною мірою визначають здатність місцевих суб’єктів господарювання до кооперації, об’єднання ресурсів, спільного використання інфраструктури, формування коротких ланцюгів постачання та реалізації локальних підприємницьких ініціатив.

Особливе значення це має в умовах обмеженого доступу сільських територій до фінансових ресурсів, професійних бізнес-послуг, інноваційної інфраструктури та кваліфікованого кадрового забезпечення. У багатьох випадках саме соціальний капітал і неформальні механізми взаємодії частково компенсують слабкість формальних ринкових механізмів підтримки підприємництва. Наприклад, неформальні мережі співпраці можуть спрощувати доступ до інформації, ресурсів, ринків збуту, спільного використання техніки чи організації логістики.

Водночас результативність неформальних інститутів значною мірою залежить від їх узгодженості з формальним інституційним середовищем. Якщо державна політика, регуляторні механізми та організаційні форми підтримки підприємництва на регіональному рівні враховують локальні особливості розвитку сільських територій, це створює умови для взаємопідсилення формальних і неформальних інститутів. У такому випадку зростає ефективність підприємницької діяльності, активізується кооперація, посилюється економічна диверсифікація та підвищується стійкість локальної економіки.

Натомість неузгодженість формальних правил із локальними практиками взаємодії, надмірна централізація регуляторної політики або ігнорування соціальної специфіки сільських територій можуть знижувати результативність державної підтримки підприємництва. Тоді навіть формально сприятливі інституційні зміни не завжди трансформуються у реальне зростання підприємницької активності, оскільки не знаходять підтримки на рівні локального соціального середовища.

Таким чином, узагальнення викладеного вище дає змогу констатувати, що в теорії підприємництва інституційний підхід є одним із найважливіших методологічних підходів, який акцентує увагу на ролі формальних і неформальних правил, стимулів, механізмів взаємодії та організаційних структур у формуванні підприємницької поведінки й визначенні результативності підприємницької діяльності. Його ключовою категорією є інституційне середовище підприємництва. Його слід розглядати як багаторівневу систему взаємопов'язаних правил, норм, стимулів і моделей взаємодії, які визначають характер підприємницької активності, її продуктивність та здатність забезпечувати соціально-економічний розвиток територій.

Слід зазначити, що інституційний підхід до трактування сутності підприємництва як явища, що залежить від умов економічної взаємодії, дає змогу пояснити відмінності в рівнях економічного розвитку різних країн і регіонів. Тобто, пояснити, чому навіть за наявності подібних ресурсних можливостей економічні системи можуть демонструвати різну результативність – це залежить від того, наскільки ефективними є інститути, що регулюють економічну взаємодію. У цьому контексті підприємництво виступає не лише економічною активністю, а й індикатором якості інституційного середовища, оскільки саме через підприємницьку діяльність найбільш чітко проявляються стимули, обмеження та ефективність функціонування економічної системи.

Такий висновок щодо впливу якості інституційного середовища на динаміку економічного розвитку став основою досліджень Д. Аджемоглу та Дж. Робінсон, які запропонували концепцію інклюзивних та екстрактивних інститутів. У праці «Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty» автори обґрунтовують, що саме характер інститутів визначає можливості довгострокового економічного розвитку, рівень добробуту населення та спрямованість економічної активності [131].

Інклюзивні інститути формують умови, за яких підприємницька ініціатива трансформується у продуктивну економічну діяльність. Як зазначали

Д.Аджемоглу да Дж.Робінсон, «…щоб бути інклюзивними, економічні інститути мають шанувати приватну власність, неупереджену систему права й надання публічних послуг для створення конкурентного середовища, у якому люди можуть здійснювати обмін і домовлятися. Має також бути гарантія можливості відкривати новий бізнес і обирати свій кар'єрний шлях» [1, с. 79].

На думку дослідників, інклюзивні інститути створюють широкі можливості для участі населення в економічній діяльності, забезпечують захист прав власності, рівний доступ до ринків, підтримують конкуренцію та стимулюють інновації. Такі інститути формують сприятливе середовище для розвитку продуктивного підприємництва, оскільки підприємці отримують стимули до інвестування, впровадження нових технологій та створення довгострокової економічної цінності.

Натомість екстрактивні інститути спрямовані на концентрацію ресурсів і влади в руках обмежених груп, обмежують конкуренцію та створюють бар'єри для широкої економічної участі. У таких умовах підприємницька активність часто орієнтується не на інновації чи виробництво, а на отримання ренти, доступ до адміністративних ресурсів або використання монопольного становища. Це призводить до зниження продуктивності економіки, послаблення інноваційної активності та уповільнення соціально-економічного розвитку. Екстрактивні інститути, навпаки, «…спрямовані на те, щоб відбирати доходи і блага в однієї групи людей на користь іншої» [1, с. 81]. Тобто, вони створюють умови для привласнення цими групами максимально можливого доходу від діяльності, яка фактично заснована на використанні природних ресурсів країни. Ці інститути сформульовані таким чином, що фактично не дають можливості ефективно контролювати діяльність таких груп суспільством. Тим самим вони можуть спрямовувати підприємницьку активність у непродуктивні або деструктивні форми, що обмежує її внесок у соціально-економічний розвиток.

Саме тому якість інститутів дедалі більше розглядається як ключовий чинник не лише економічного зростання, а й структурної модернізації економіки та забезпечення її адаптивності до сучасних викликів [33; 44]. Така адаптивність

досягається широкою участю економічно активного населення у діяльності зі створення суспільних благ і задоволення споживчих потреб. Тому необхідно розбудовувати інклюзивні інститути, які сприяють участі в економічній діяльності з можливістю отримання прибутку якщо не всіх, то більшості громадян країни. Як справедливо зазначають вітчизняні науковці, ці інститути мають не тільки формувати однакові правила конкурентних змагань для всіх учасників ринку, а й робити доступним кредитування для дрібних підприємців, усувати бар'єри доступу їх до приватного капіталу тощо [43; 60; 126; 182]. Для України це надзвичайно актуально з огляду на теперішній стан економіки, низький рівень доходів населення та високі ризики ведення бізнесу через повномасштабну війну.

Важливим аспектом концепції інклюзивних та екстрактивних інститутів є те, що вона дозволяє пояснити не лише різницю між країнами, а й відмінності у розвитку окремих регіонів та територій. Рівень відкритості економічних можливостей, доступу до фінансових ресурсів, якість місцевого управління, прозорість регуляторних процедур та ефективність підтримки бізнесу безпосередньо впливають на характер підприємницької активності та її внесок у розвиток територій. Тому вважали за доцільне через призму завдань розвитку підприємництва зробити порівняння інклюзивних та екстрактивних інститутів. Результати такого порівняння за різними критеріями наведено в табл.1.6.

У контексті розвитку підприємництва особливого значення набуває здатність інституційної системи формувати стимули саме до продуктивної економічної діяльності, на чому наголошує В. Баумволь [135]. Це означає створення умов, за яких найбільш вигідними для підприємця стають інновації, виробництво, кооперація, технологічне оновлення та інвестиції у людський капітал, а не короткострокове отримання ренти чи використання адміністративних переваг для отримання доступу до обмежених ресурсів чи набуття ексклюзивних конкурентних переваг.

Таблиця 1.6 – Порівняльна характеристика інклюзивних та екстрактивних інститутів у контексті розвитку підприємництва*

Критерій порівняння	Екстрактивні інститути	Інклюзивні інститути
Сутність	Концентрують доступ до ресурсів, влади й економічних вигод у руках обмежених груп	Забезпечують широкий доступ економічних суб'єктів до ресурсів, ринків і можливостей
Права власності	Нестабільні, вибіркові або залежні від адміністративного впливу	Захищені, передбачувані, однакові для більшості учасників ринку
Конкуренція	Обмежується через монополізацію, привілеї або бар'єри входу	Підтримується як умова ефективності та інновацій
Доступ до підприємницької діяльності	Ускладнений через надмірне регулювання, корупцію або нерівний доступ до дозволів і ресурсів	Відкритий, із мінімальними адміністративними бар'єрами
Стимули для підприємців	Орієнтують на ренту, неформальні зв'язки, короткострокову вигоду або обхід правил	Орієнтують на інновації, інвестиції, продуктивність і довгострокове зростання
Вплив на інновації	Стримують інновації через ризик втрати контролю, слабкий захист прав і низьку конкуренцію	Сприяють технологічному оновленню, експериментуванню та створенню нової цінності
Вплив на підприємницьке середовище	Породжують невизначеність, недовіру, тінізацію та залежність бізнесу від владних рішень	Формують довіру, прозорість, передбачуваність і готовність до кооперації
Тип підприємництва, який стимулюється	Непродуктивне або деструктивне підприємництво: рентоорієнтована поведінка, монополізація, корупційні практики	Продуктивне підприємництво: виробництво, інновації, зайнятість, створення доданої вартості
Наслідки для економічного розвитку	Призводять до стагнації, нерівності, слабкої інноваційності та низької адаптивності економіки	Сприяють сталому зростанню, диверсифікації економіки, соціальній мобільності та підвищенню добробуту
Значення для сільських територій	Посилюють залежність від вузького кола ресурсів, обмежують ініціативу та знижують інвестиційну привабливість територій	Створюють умови для розвитку малого бізнесу, кооперації, локальних ініціатив, диверсифікації зайнятості

*сформовано автором на основі [1; 7; 33; 44]

Таким чином, інституційна якість визначає не лише масштаби підприємницької активності, а й її спрямованість, результативність та здатність

забезпечувати довгостроковий соціально-економічний розвиток країни. Однак якість закріплених законам інституцій має підкріплюватись дієвим контролем за їх дотриманням. Важливо також, щоб інституційна підтримка певних векторів (чи суб'єктів) економічної діяльності втілювалась у відповідні форми і реалізовувалась на практиці якомога ширше. Саме це даватиме змогу досягти тих цілей, заради яких відповідні інститути створювались.

Отже, висновки інституційної теорії Д. Аджемоглу та Дж. Робінсон, а також концепція продуктивного підприємництва В. Баумоля дають підстави стверджувати, що результативність підприємницької активності залежить не лише від наявності інститутів, а від того, які саме стимули вони створюють і на які моделі економічної поведінки спрямовують підприємців. Якщо інституційна структура формує відкритий доступ до ресурсів, можливостей і ринків, то підприємництво має вищі шанси набувати продуктивного характеру. Натомість за умов невідповідності стимулів реальним потребам території організаційно-економічна підтримка може залишатися формальною або малоефективною.

Зважаючи на завдання дослідження, важливо з'ясувати – які інститути впливають на формування умов для продуктивного підприємництва в Україні. І передусім – проаналізувати правову основу функціонування підприємництва. Це узагальнено нами в табл.1.7, з якої видно, що більшість базових правових актів, що формують інституційний каркас підтримки малого підприємництва в Україні, була прийнята ще до повномасштабної війни. Тому нові умови – руйнування інфраструктури, міграція, порушення логістики, зростання ризиків, потреба у продовольчій безпеці та зайнятості – потребують коригування правової бази в напрямі більш відчутної цільової підтримки сфер, важливих для економічної стійкості країни. Для сільських територій це особливо важливо, оскільки підприємництво тут виконує не лише економічну, а й соціальну функцію: підтримує зайнятість, забезпечує локальні послуги, сприяє продовольчій безпеці, зменшує міграційний тиск і створює основу для диверсифікації сільської економіки.

Таблиця 1.7 – Правова база інституційного механізму підтримки підприємництва і її переваги для сільських територій*

Інституційна складова	Нормативно-правова основа в Україні	Ключові переваги для малого підприємництва	Переваги для підприємництва на сільських територіях
Регуляторна політика	Закон України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» від 11.09.2003 № 1160-IV [76]	Встановлює принципи прозорості, доцільності, ефективності та передбачуваності регуляторних актів; передбачає аналіз регуляторного впливу	Дає можливість зменшувати надмірний адміністративний тиск на малий бізнес у громадах, підвищує передбачуваність місцевих правил
Правові механізми започаткування бізнесу	Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань» від 15.05.2003 № 755-IV [74]	Спрощує процедури створення та припинення бізнесу, забезпечує офіційну реєстрацію ФОП і юридичних осіб	Полегшує легалізацію самозайнятості, сімейного бізнесу, фермерських, ремісничих і сервісних ініціатив у сільських громадах
Дозвільні процедури	Закон України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності» від 06.09.2005 № 2806-IV [75]	Визначає порядок отримання документів дозвільного характеру, обмежує довільність дій дозвільних органів	Важливий для малого агробізнесу, переробки, торгівлі, зеленого туризму, , локальних послуг
Ліцензування окремих видів діяльності	Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності» від 02.03.2015 № 222-VIII [24]	Визначає виключний перелік ліцензованих видів діяльності, що знижує невизначеність для бізнесу	Допомагає підприємцям у громадах розуміти, які види діяльності потребують спеціального дозволу, а які можуть здійснюватися без ліцензії
Державна підтримка МСП	Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» від 22.03.2012 № 4618-VI [82]	Визначає правові та економічні засади державної політики підтримки МСП, напрями фінансової, інформаційної, консультаційної та інфраструктурної підтримки	Створює правову основу для програм підтримки малого бізнесу в громадах, локальної зайнятості, кооперації та диверсифікації сільської економіки
Фінансові стимули	Постанова КМУ «Про надання фінансової державної підтримки» від 24.01.2020 № 28; програма «Доступні кредити 5–7–9 %» [79]	Здешевлює кредитні ресурси для мікро-, малого та середнього бізнесу; підтримує інвестиційні проєкти, оборотний капітал, відновлення бізнесу	Може бути джерелом фінансування для фермерських господарств, локальної переробки, сільського туризму, малого виробництва, послуг
Податкові режими	Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI, зокрема положення про спрощену систему оподаткування [67]	Дає можливість малому бізнесу застосовувати спрощений облік і єдиний податок, зменшує адміністративне навантаження	Особливо важливо для мікробізнесу, самозайнятих осіб, сімейних підприємств, дрібної торгівлі, послуг і несільськогосподарських видів діяльності в селах

*сформовано автором на основі аналізу [24; 67; 74;75; 76; 79; 82]

Доцільно ще раз підкреслити, що в сучасній економічній науці інститути розглядаються не лише як система правил і обмежень, а як механізм формування пріоритетів економічної поведінки. Саме через інституційне середовище держава та суспільство визначають, які види економічної діяльності є найбільш вигідними, підтримуваними та соціально значущими. У цьому контексті інститути фактично виконують функцію спрямування підприємницької активності, формуючи стимули до розвитку певних секторів економіки, моделей господарювання та типів підприємницької поведінки.

Для України проблема визначення та підтримки пріоритетів економічної діяльності набула особливої актуальності в умовах повномасштабної війни, структурних диспропорцій економіки, демографічних втрат, міграції населення та необхідності забезпечення економічної стійкості держави. За таких умов інституційна політика дедалі більше орієнтується не лише на забезпечення загальних умов ведення бізнесу, а й на підтримку тих сфер діяльності, які мають стратегічне значення для функціонування економіки, продовольчої безпеки, зайнятості населення та відновлення територій.

Одним із ключових пріоритетів залишається розвиток малого та середнього підприємництва, яке забезпечує гнучкість економічної системи, створення робочих місць, диверсифікацію локальної економіки та адаптивність територій до кризових викликів. Особливого значення це набуває для сільських територій, де малий бізнес часто є основою локальної економічної активності та джерелом зайнятості населення. Саме тому державна політика дедалі більше орієнтується на підтримку сімейного підприємництва, фермерських господарств, кооперації, локальної переробки сільськогосподарської продукції та розвитку несільськогосподарських видів діяльності у сільській місцевості.

Важливим інституційним пріоритетом є стимулювання інноваційної та технологічної діяльності. У сучасних умовах конкурентоспроможність економіки значною мірою залежить від здатності підприємств впроваджувати нові технології, цифрові рішення, автоматизацію виробництва та сучасні управлінські практики. Це зумовлює необхідність розвитку цифрової

інфраструктури, підтримки стартапів, розширення доступу бізнесу до цифрових сервісів, фінансових ресурсів (у вигляді грантів та пільгових кредитів), а також програм технологічного оновлення.

Окремим напрямом інституційного стимулювання стає розвиток підприємництва у сферах, пов'язаних із забезпеченням економічної резильєнтності держави. Йдеться про підтримку агропродовольчого сектору, логістики, енергетичної автономності, локального виробництва, ремонтної інфраструктури, переробної промисловості та інших видів діяльності, здатних забезпечувати стійкість економіки в умовах кризових ризиків. У цьому контексті підприємництво починає розглядатися не лише як джерело економічного зростання, а і як механізм підтримання функціональної стійкості територій та громад.

Для сільських територій особливо важливим пріоритетом стає диверсифікація економічної діяльності. Тривала орієнтація переважно на сировинне аграрне виробництво обмежує можливості зайнятості, посилює міграційні процеси та підвищує залежність місцевої економіки від коливань аграрних ринків. Тому сучасні інституційні підходи дедалі більше акцентують увагу на підтримці розвитку локальної переробки, сільського туризму, креативних індустрій, соціального підприємництва, цифрових сервісів і кооперативних форм господарювання.

Водночас ефективність реалізації таких пріоритетів значною мірою залежить від узгодженості формальних інститутів, організаційних механізмів підтримки та локального середовища розвитку підприємництва. Навіть за наявності державних програм підтримки недостатня розвиненість інфраструктури, обмежений доступ до фінансування, слабка цифровізація чи низький рівень підприємницьких компетентностей можуть суттєво знижувати результативність обґрунтованої інституційної політики.

Отже, інститути у своїй обґрунтованій множині, взаємопов'язаності та взаємодоповнюваності не лише регулюють економічну діяльність в частині, що стосується конкурентних відносин учасників підприємницької взаємодії, а й формують систему пріоритетів, які визначають спрямованість підприємницької

активності та її внесок у соціально-економічний розвиток. У сучасних умовах для України особливого значення набуває стимулювання продуктивного, інноваційного та територіально орієнтованого підприємництва, здатного забезпечувати економічну адаптивність, зайнятість населення та стійкість розвитку сільських територій.

Підсумовуючи підкреслимо, що правові акти економіко-регулятивного характеру формують базовий інституційний каркас підтримки підприємництва в Україні. Однак, інституційна підтримка підприємництва не обмежується лише наявністю нормативно-правових актів, податкових режимів чи фінансових стимулів. Її результативність значною мірою залежить від того, наскільки ці правила та стимули трансформуються в дієві організаційно-економічні механізми реалізації конкретних цільових орієнтирів. Тобто, практичне втілення інституційних пріоритетів держави та громад відбувається за організаційної підтримки підприємництва. Для сільських територій така підтримка має особливе значення, оскільки дозволяє компенсувати обмежений доступ до фінансування, знань, інфраструктури та ринків збуту. Саме тому важливого значення набуває дослідження можливостей співвіднесення існуючих організаційних форм підтримки підприємництва з цілями, пріоритетами та ресурсними можливостями розвитку сільських територій.

1.3 Підтримка розвитку малого підприємництва як засіб формування та реалізації підприємницького потенціалу сільської громади

Активна і продуктивна підприємницька діяльність на сільських територіях може стати основою їх відродження – через створення робочих місць, зростання доходів населення, розвитку локальних ринків, посилення економічної самодостатності громад. Це відповідає цілям сталого розвитку, що передбачають забезпечення економічної стійкості соціально-економічних систем, соціальної

інклюзивності, підвищення якості життя та збереження локального ресурсного потенціалу територій. У цьому контексті підприємництво набуває значення одного з ключових інструментів реалізації цілей сталого розвитку на локальному рівні. Його роль полягає не лише у створенні доходів чи робочих місць, а й у розвитку локальної економіки, диверсифікації видів діяльності, стимулюванні інновацій, активізації людського потенціалу громади та формуванні передумов для підвищення привабливості сільських територій для проживання (табл.1.8).

Таблиця 1.8 – Зв'язок цілей сталого розвитку із підприємництвом на сільських територіях*

Цілі сталого розвитку	Зв'язок із сільським підприємництвом
Подолання бідності	Самозайнятість і доходи населення
Гідна праця та економічне зростання	Робочі місця, локальний бізнес
Подолання голоду / сталий агросектор	Переробка, локальні ланцюги
Якісна освіта	Підприємницькі компетентності
Інновації та інфраструктура	Цифровізація, мікроінновації
Сталий розвиток громад	Територіальна стійкість
Відповідальне споживання	Локальне виробництво, крафт

*сформовано автором з використанням [189]

Особливого значення це набуває для України в умовах воєнних викликів, демографічних втрат, міграційних процесів та необхідності відновлення економічної активності громад. І підтримка малого підприємництва на селі має бути орієнтована на розвиток сільських територій, узгоджених із принципами сталого розвитку та реалізацією підприємницького потенціалу громад, що особливо підкреслюється вітчизняними дослідниками [5].

Як видно із табл. 1.6, існує доволі тісна кореляція між цілями сталого розвитку та розвитком підприємництва на сільських територіях. Вона показує, що сільське підприємництво виконує не лише економічну, а й соціальну та екологічну функції, виступаючи важливим інструментом реалізації концепції сталого розвитку. Насамперед, підприємницька діяльність у сільській місцевості сприяє подоланню бідності через створення можливостей для самозайнятості та

зростання доходів населення. Особливо важливим це є для територій із обмеженим доступом до великих роботодавців і високим рівнем трудової міграції.

Тісний зв'язок простежується також із цілями забезпечення гідної праці та економічного зростання. Розвиток малого й середнього бізнесу в сільській місцевості формує нові робочі місця, активізує локальну економіку та стимулює використання місцевих ресурсів. Сільське підприємництво створює умови і для активнішої участі жінок у економічному житті громад. Жіноче підприємництво сприяє фінансовій незалежності жінок, розширенню можливостей їхньої самореалізації та підвищенню соціальної активності, що позитивно впливає на розвиток місцевих громад. У результаті підвищується загальна економічна активність громад, збільшуються доходи жителів, підвищується їх платоспроможність і якість життя, зменшується залежність від зовнішніх факторів.

Важливе значення має і внесок сільського підприємництва у подолання голоду та розвиток сталого аграрного сектору. Підприємницька активність сприяє диверсифікації агровиробництва, переходу до більш глибоких технологій переробки сільськогосподарської продукції, які збільшують її цінність на ринку і розширюють лінійку продуктів харчування. Разом із розвитком локальних ланцюгів постачання та підтримкою фермерських господарств така диверсифікація агровиробництва вносить і більш вагомий вклад у вирішення проблеми продовольчої безпеки країни.

Окремої уваги заслуговує зв'язок із якісною освітою, оскільки сучасне підприємництво потребує розвитку підприємницьких компетентностей, цифрових навичок та управлінської культури. Це підвищує інтерес сільських жителів до набуття нових знань, водночас стимулюючи поширення освітніх ініціатив і професійного навчання у сільській місцевості. В свою чергу, можливості отримання потрібних для розвитку особистості і професійного становлення знань є стримуючим чинником відтоку молоді із села, що важливо для збереження позитивної демографії.

Зв'язок із цілями розвитку інновацій та інфраструктури проявляється через цифровізацію, впровадження мікроінновацій і сучасних технологій у виробничі

процеси. Це підвищує конкурентоспроможність сільського бізнесу та сприяє інтеграції сільських територій у сучасний економічний простір. І це стає важливим чинником сталого розвитку громад, оскільки забезпечує економічну стійкість територій, підтримує місцеву зайнятість та зміцнює соціальний капітал громади. А орієнтація на локальне виробництво, крафтову продукцію та раціональне використання ресурсів відповідає принципам відповідального споживання і виробництва. Це сприяє формуванню більш екологічно збалансованої моделі розвитку сільських територій.

Та в сучасних підходах до розвитку територій важливого значення набуває не лише досягнення загальних цілей сталого розвитку, а й формування внутрішніх локальних чинників економічного зростання. У цьому контексті теоретичну цінність становить концепція «полюсів зростання» Ф. Перру, відповідно до якої економічний розвиток відбувається нерівномірно та концентрується навколо окремих видів діяльності, підприємств або економічних центрів, здатних генерувати імпульси розвитку для пов’язаних із ними територій і секторів економіки [173].

На відміну від підходів, орієнтованих виключно на вирівнювання територіальних диспропорцій через перерозподіл ресурсів, концепція Ф. Перру акцентує увагу на необхідності активізації внутрішнього потенціалу територій та формування локальних центрів економічної динаміки. Для сільських територій такими «полюсами зростання» можуть виступати підприємницькі ініціативи, локальні кластери, переробні виробництва, туристичні та креативні проєкти, кооперативні об’єднання або інноваційні форми використання місцевих ресурсів.

У цьому контексті підтримка малого підприємництва набуває значення не лише механізму забезпечення зайнятості чи доходів населення, а інструменту формування локальних точок економічного зростання, здатних активізувати підприємницький потенціал громади, стимулювати розвиток суміжних видів діяльності та посилювати соціально-економічну стійкість сільських територій. Саме тому організаційно-економічні механізми підтримки підприємництва

мають орієнтуватися на виявлення й розвиток тих видів діяльності, які здатні забезпечувати довгостроковий мультиплікативний ефект для громади [13].

Подальший розвиток логіки Ф. Перру простежується в сучасних концепціях place-based development, які акцентують увагу на необхідності формування політики розвитку з урахуванням специфіки конкретної території [133; 134]. На відміну від універсальних, просторово нейтральних підходів, place-based підхід виходить із того, що території мають різні ресурси, інституційну спроможність, соціальний капітал, інфраструктурні умови та підприємницький потенціал. Е. Барка трактує «place» як соціальне поняття: територію, де природні й культурні умови, знання людей, зовнішні ефекти та формальні й неформальні інститути можуть бути більш взаємопов'язаними, ніж поза її межами Відповідно, механізми підтримки підприємництва мають бути не типовими для всіх громад, а адаптованими до локального контексту.

В контексті place-based підходу внутрішній, або ендогенний, потенціал території доцільно розуміти як сукупність локальних матеріальних і нематеріальних ресурсів, інституцій, знань, соціальних зв'язків та організаційних спроможностей, які можуть бути активізовані для подолання неефективності, зменшення нерівності та забезпечення довгострокового розвитку конкретної території [136; 139]. І хоча науковці, які досліджували проблему релевантного (з урахуванням специфічних можливостей територій) використання їх ендогенного потенціалу розглядали це в контексті проблем розвитку Європейського Союзу, цей підхід має універсальний характер і його можна використати і в розрізі завдань розвитку сільських територій.

Тим більше, що в Україні такі території можуть доволі суттєво відрізнятись навіть в одному регіону – з огляду на їх природні особливості, наявність унікальних ресурсів тощо. Проте важливо правильно оцінити цей потенціал – щоб брати до уваги не лише ресурсно-матеріальну основу, а й екологічні чинники, людський капітал, традиції суспільства та інші нематеріальні складові ендогенного потенціалу, які мають бути ретельно досліджені для визначення їх можливості ефективного використання. І якщо О.Дамсгард зі співавторами в

основному зосередили увагу на вже наявному потенціалу та його поділу на матеріальний і нематеріальний, то Г. Бентлі, Л. Пугаліс та інші запропонували алгоритм його оцінки для побудови моделі розвитку в наступному стратегічному періоді (рис. 1.3).



Рисунок 1.3 – Оцінка та розвиток ендогенного потенціалу територій*

*представлено в роботах [136; 144; 151]

Представлений рисунок відображає логіку сучасного територіально орієнтованого (*place-based*) підходу до розвитку територій, відповідно до якого основою формування стратегії розвитку громади має бути виявлення та

активізація її ендогенного потенціалу. У цьому підході розвиток розглядається не як результат механічного перенесення універсальних моделей підтримки, а як процес використання внутрішніх можливостей конкретної території з урахуванням її ресурсної, соціальної, інституційної та культурної специфіки.

В основі рисунка лежить поділ ендогенного потенціалу території на матеріальний та нематеріальний. Матеріальний потенціал охоплює ресурси, сформовані внаслідок попередньої господарської діяльності людини: природні ресурси, інфраструктуру, виробничі об’єкти, просторову організацію поселень, культурний ландшафт тощо. Нематеріальний потенціал включає знання, навички, досвід, підприємницькі компетентності, локальні традиції, соціальні зв’язки, рівень довіри та інші соціокультурні характеристики конкретної території.

Першим етапом реалізації place-based підходу є виявлення та розпізнавання потенціалу території. На цьому етапі важливе значення мають інструменти громадської участі – консультації, опитування, воркшопи, стратегічні сесії, публічні обговорення, – які дозволяють не лише зібрати інформацію про ресурси громади, а й сформувати спільне бачення її розвитку.

Другий етап передбачає оцінювання потенціалу та формування стратегічних орієнтирів розвитку території. Йдеться про визначення тих напрямів діяльності, які найбільше відповідають локальним ресурсним можливостям, людському потенціалу та перспективам економічної спеціалізації громади. Саме на цьому етапі формуються цілі розвитку, визначаються пріоритети підтримки підприємництва та оцінюються можливості реалізації локальних конкурентних переваг.

Завершальним етапом є формування територіально орієнтованої моделі розвитку, яка базується на довгострокових і багаторівневих стратегіях, адаптованих до особливостей конкретної території. Такий підхід передбачає поєднання ресурсного потенціалу громади, інституційної підтримки підприємницьких ініціатив та створення організаційно-економічних умов для активізації розвитку підприємництва на цих територіях.

Погоджуючись із таким алгоритмом, все ж вважаємо за потрібне уточними, що нематеріальну складову потенціалу територій слід позиціонувати як нематеріальний потенціал громади. У цьому контексті організаційно-економічна підтримка малого підприємництва на сільських територіях має орієнтуватися на виявлення й активізацію внутрішнього потенціалу громади, формування локальних точок зростання та розвиток тих видів діяльності, які здатні забезпечити довгостроковий соціально-економічний ефект [190]. Такий підхід узгоджується з позицією Ф. Барки, Ф. МакКанна та А. Родрігеса-Позе [134], які обґрунтовують доцільність place-based політики як альтернативи просторово нейтральним моделям регіонального розвитку

У контексті дослідження розвитку малого підприємництва на сільських територіях представлений підхід має особливе значення, оскільки дозволяє розглядати підприємництво не лише як окремий вид економічної діяльності, а як механізм реалізації ендогенного потенціалу сільських громад. Це створює підґрунтя для формування таких організаційно-економічних механізмів підтримки підприємництва, які враховують специфіку локального природного та бізнес-середовища, сприяють розвитку продуктивної підприємницької активності та забезпечують довгостроковий соціально-економічний розвиток територій [29; 36; 122].

Такий підхід значною мірою відповідає сучасній логіці *place-based development* та концепції смарт-спеціалізації територій [31; 149; 153]. Відповідно до них, механізми підтримки економічного розвитку мають формуватися з урахуванням специфіки локального середовища, а не ґрунтуватися на універсальних або просторово нейтральних інструментах стимулювання підприємництва. Ігнорування цієї особливості часто призводить до ситуації, коли преференції формуються не відповідно до потенціалу території, а лише під окремі види економічної діяльності. У результаті підтримка набуває фрагментарного характеру, ресурси розпорошуються між ситуативними бізнес-ініціативами, не формується локальна спеціалізація та не виникає ефекту взаємопідсилення підприємницьких проєктів.

За таких умов формування організаційно-економічних механізмів підтримки підприємництва доцільно розпочинати зі стратегічного бачення розвитку громади. Йдеться про визначення бажаної моделі її соціально-економічного розвитку, функціонального призначення території, ключових ресурсів та тих видів економічної діяльності, які здатні забезпечувати створення довгострокової доданої вартості. При цьому важливо враховувати не лише природно-ресурсний потенціал території, а й рівень розвитку інфраструктури, стан людського капіталу, демографічні тенденції, логістичні можливості, локальну ідентичність, культурні особливості, інноваційний потенціал та перспективи інтеграції у зовнішні ринки.

Наступним етапом має бути ідентифікація підприємницького потенціалу громади, тобто визначення тих соціальних груп, ресурсів і видів діяльності, які можуть виступати носіями підприємницьких ініціатив. Особливого значення при цьому набуває оцінювання рівня мотивації населення до підприємницької активності, наявності локальних «точок зростання», можливостей реалізації мікроінновацій та розвитку кооперaційних форм взаємодії.

Лише після цього доцільним є формування системи стимулів, преференцій та організаційних інструментів підтримки підприємництва. У такому випадку вони перестають бути хаотичним набором фінансових чи консультаційних заходів, а перетворюються на інструмент реалізації стратегічних цілей розвитку громади. Зокрема, для територій із високим туристичним потенціалом пріоритетного значення можуть набувати підтримка зеленого туризму, локальних брендів і крафтового виробництва; для громад із розвиненим аграрним сектором – розвиток переробки, кооперації та логістичної інфраструктури; для територій із вигідним просторовим розташуванням – сервісний бізнес і транспортно-логістичні послуги; для громад із наявним людським і цифровим потенціалом – цифрові сервіси, креативні індустрії та інноваційні форми підприємницької діяльності.

Узагальнюючи викладене вище і доповнюючи його сучасним баченням ролі соціального капіталу [87; 143] і стейкхолдерської взаємодії [142; 177] у

економічному зростанні, а також сучасних підходів до ендогенного та територіально орієнтованого розвитку дозволяє обґрунтувати доцільність використання поняття *«підприємницький потенціал сільської громади».* Під ним пропонується розуміти сукупність ресурсних, людських, інституційних, інфраструктурних, соціальних та інноваційних можливостей території, що визначають її здатність до формування, підтримки та реалізації підприємницьких ініціатив, спрямованих на забезпечення довгострокового соціально-економічного розвитку.

На відміну від вузького трактування підприємництва лише як форми господарської діяльності окремих суб'єктів, такий підхід дозволяє розглядати підприємницький потенціал як характеристику громади загалом, що формується під впливом локальних ресурсів, якості інституційного середовища, рівня розвитку людського капіталу, підприємницької культури, спроможності до кооперації та здатності генерувати й реалізовувати інноваційні ідеї. Тим самим ми акцентуємо на тому, що підприємництво на сільських територіях не можна розглядати лише індивідуально. І на тому, що саме громада стає носієм підприємницького потенціалу. Тобто: соціальний капітал громади плюс стейкхолдерська взаємодія в межах сільського соціуму стають підґрунтям колективної здатності громади генерувати підприємницькі ініціативи і ефективно їх реалізовувати.

І саме в цьому контексті, на нашу думку, потрібно оцінювати роль і функції організаційно-економічної підтримки підприємництва: вона має бути спрямована не лише на допомогу вже наявним суб'єктам господарювання, а й на активізацію підприємницького потенціалу громади, формування локальних «точок зростання» та створення умов для реалізації ендогенних можливостей території (рис. 1.4). Для сільських громад це означає, що така підтримка має виходити не лише з потреб окремого бізнесу, а з цілей розвитку території: диверсифікації економіки, створення робочих місць, збереження людського потенціалу, розвитку локальних ланцюгів доданої вартості та підвищення якості життя.

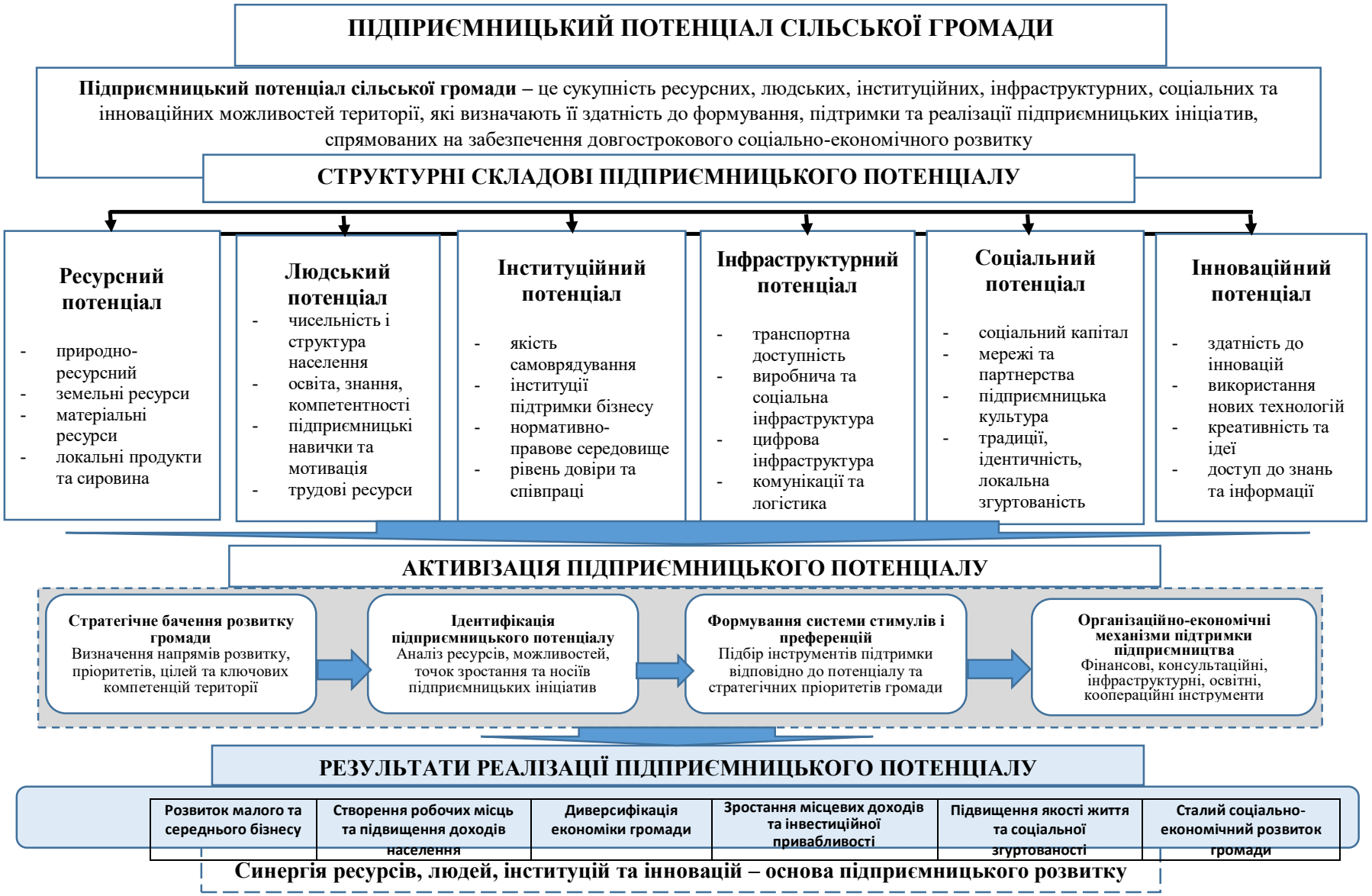


Рисунок 1.4 – Формування і реалізація підприємницького потенціалу сільської громади*

*побудовано автором

Саме тому фінансові, консультаційні, інформаційні й організаційні інструменти підтримки мають добиратися відповідно до ресурсних можливостей і стратегічних пріоритетів конкретної громади. Це зумовлює необхідність формування таких організаційно-економічних механізмів підтримки підприємництва, які б забезпечували поєднання фінансових, інституційних, інформаційних та організаційних інструментів із стратегічними пріоритетами розвитку конкретної території.

Сучасні дослідження у сфері підтримки розвитку підприємництва є багатоплановими – в тому числі в контексті вибору найбільш ефективних організаційних форм [6; 9; 26; 114]. У багатьох з них береться за основу один із висновків К. Ерроу про об'єкти ринкової інфраструктури (до яких і можна віднести організаційні форми підтримки підприємництва). К. Ерроу стверджував, що суспільна пропозиція таких структур колективної дії може бути оцінена через витрати на їх створення і функціонування. Якщо витрати на їх утримання для кожного їх учасника будуть меншими, ніж трансакційні витрати цих же учасників у разі відсутності таких організацій, суб'єкти ринку зацікавлені у їх функціонуванні і можуть ініціювати їх створення (самоорганізація з метою зменшення рівня трансакційних витрат) [132]. Такими структурами колективної дії можуть називатися, наприклад, агенції регіонального розвитку, центри підтримки підприємництва, бізнес-інкубатори, дорадчі служб, громадські організації, цифрові сервіси публічного адміністрування тощо [61; 171]. Їх діяльність має сприяти зниженню інформаційної невизначеності для підприємців. Це важливо, передусім, для малого і середнього бізнесу, який не має достатнього доступу до великих аналітичних платформ.

Ми також дотримуємось цього висновку та водночас акцентуємо, що організаційна підтримка розвитку підприємництва виступає проміжною ланкою між формальними інститутами та реальною підприємницькою практикою. Так, згідно Закону України «Про розвиток та державну підтримку МСП в Україні» до «об'єктів інфраструктури підтримки МСП належать бізнес-центри, бізнес-інкубатори, інноваційні бізнес-інкубатори, науково-технологічні центри, центри

трансферу технологій, фонди підтримки малого підприємництва, лізингові компанії, консультативні центри, інші підприємства, установи та організації, основним завданням яких є сприяння розвитку МСП» [82]. У науковій доповіді працівників Інституту регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України [84] подано розгорнутий аналіз таких форм з урахуванням їх поширення в Україні та внеску в регіональний та галузевий розвиток. Однак вони більшою мірою стосуються індустріальних парків, галузевих кластерів та агрохолдингів і підтримка МСП в них розглядається лише побіжно і фрагментарно – і в основному стосовно зарубіжного досвіду такої діяльності, які не мають стосунку до специфіки розвитку сільських територій.

На сільських територіях створення таких просторових форм є унікальним явищем, тому вважаємо, що доцільно дотримуватися закладених у вітчизняному законодавстві положень щодо того, що «державна підтримка суб'єктів МСП включає фінансову, інформаційну, консультаційну підтримку, у тому числі підтримку у сфері інновацій, науки та промислового виробництва, підтримку суб'єктів МСП, що провадять експортну діяльність, підтримку у сфері підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації управлінських кадрів та кадрів ведення бізнесу» [82].

Для сільських територій значення цієї підтримки є особливо важливим, оскільки саме через такі організаційні структури підприємці отримують доступ до релевантної інформації, консультацій, навчання, можуть розглянути варіанти кооперації, проаналізувати сукупність ринків збуту та умови виходу на них, обравши найбільш прийнятні для свого бізнесу. Частково деякі із функцій інформування потенційних (чи вже діючих) підприємців про можливості розвитку бізнесу нині беруть на себе ЦНАПи, але більшість їх послуг стосуються передусім урядування. Через них підприємці отримують доступ до реєстраційних, дозвільних та окремих консультаційних послуг, а сам формат «єдиного вікна» знижує адміністративні витрати на започаткування й ведення справи. Водночас переважна більшість послуг ЦНАП стосується передусім адміністративних процедур і врядування, а не власне підтримки

підприємницької діяльності: вони забезпечують взаємодію бізнесу з державою, проте не надають спеціалізованого супроводу з питань розвитку бізнесу – пошуку ринків, залучення фінансування, підвищення компетентностей чи участі в програмах підтримки.

Крім того, мережа ЦНАП є нерівномірною: у частині сільських громад, особливо малих і фінансово слабких, такі центри відсутні або мають обмежену спроможність, що звужує доступ місцевих підприємців навіть до базових послуг. Це свідчить про те, що наявна інституційна інфраструктура створює лише часткову основу для підтримки підприємництва й потребує доповнення спеціалізованими консультаційно-інформаційними функціями, орієнтованими саме на розвиток бізнесу.

Тому організаційні форми підтримки підприємництва не слід розглядати як універсальні рішення, що можуть бути однаково ефективними для всіх сільських територій. На практиці вони часто формуються за стандартними проєктними моделями, однак їхня результативність залежить від відповідності локальним ресурсним можливостям, інфраструктурним умовам, структурі населення, підприємницькій культурі та стратегічним орієнтирам розвитку громади. Саме така відповідність забезпечує перехід від формальної підтримки окремих суб'єктів малого і середнього підприємництва до активізації підприємницького потенціалу усієї підпорядкованої сільській чи селищній громаді території.

Отже, зважаючи на доволі значний перелік існуючих організаційних форм підтримки підприємництва і дотримуючись інституційного підходу в теорії розвитку підприємництва, вважаємо, що для вирішення завдань даного дослідження доцільно виокремити функціональну роль різних організаційних форм у перетворенні інституційних правил на практичні інструменти розвитку сільських територій. Авторське бачення цієї ролі наявних в Україні організацій підтримки розвитку підприємництва з урахуванням їх значення для підтримки малого підприємництва на сільських територіях подано в табл.1.9.

Таблиця 1.9 – Інституційні функції та пріоритети організаційних форм підтримки розвитку підприємництва на сільських територіях*

Організаційна форма підтримки	Основна функція	Які пріоритети підприємництва підтримує	Значення для сільських територій
Агенції регіонального розвитку	Координація програм розвитку, залучення інвестицій, підтримка проєктів громад	Територіальний розвиток, економічна диверсифікація, локальні інвестиції	Допомагають громадам формувати проєкти розвитку підприємництва та залучати ресурси
Центри підтримки підприєм-ництва	Консультації, навчання, супровід започаткування та розвитку бізнесу	Самозайнятість, малий бізнес, формалізація підприємницької діяльності	Знижують інформаційні бар'єри для сільських підприємців
Бізнес-інкубатори	Підтримка нових бізнесів на ранніх етапах	Стартапи, інновації, молодіжне підприємництво	Можуть стимулювати несільськогосподарські види діяльності та локальні сервіси
Кластери	Об'єднання бізнесу, науки, влади та громад навколо спільної спеціалізації	Кооперація, інновації, локальна переробка, конкурентоспромо жність	Посилюють взаємодію малих виробників і дають змогу виходити на ширші ринки
Сільсько-господарські кооперативи	Спільне використання ресурсів, збут, переробка, закупівлі	Кооперація, локальна переробка, короткі ланцюги постачання	Особливо важливі для дрібних виробників і сімейних господарств
Дорадчі служби	Професійні консультації з виробництва, управління, маркетингу, грантів	Підвищення компетентностей, технологічне оновлення, доступ до підтримки	Компенсують нестачу експертних послуг у сільській місцевості
Фонди підтримки підприєм-ництва	Надання грантів, кредитів, гарантій або компенсацій	Фінансова доступність, інвестиції, відновлення бізнесу	Дають можливість започаткувати або модернізувати бізнес за обмеженого власного капіталу
Цифрові платформи підтримки бізнесу	Онлайн-доступ до реєстрації, консультацій, фінансування, навчання, ринків	Цифровізація, доступність послуг, прозорість процедур	Зменшують просторову віддаленість села від інституцій підтримки
Громадські організації та бізнес-асоціації	Представництво інтересів, адвокація, навчання, мережування	Кооперація, захист інтересів бізнесу, підприємницька культура	Допомагають локальним підприємцям об'єднуватися й впливати на рішення громад
Освітні та наукові установи	Підготовка кадрів, трансфер знань, інноваційна підтримка	Людський капітал, інновації, підприємницькі компетентності	Можуть підтримувати молодіжне підприємництво та зменшувати відтік кадрів

*сформовано автором на основі [26; 84; 121]

Представлені у таблиці організаційні форми підтримки підприємництва мають різний рівень значущості для розвитку підприємницької діяльності на сільських територіях, оскільки відрізняються за функціональним призначенням, масштабами впливу та здатністю реагувати на ключові обмеження сільського бізнес-середовища. Водночас в умовах підвищеної економічної нестабільності, воєнних ризиків, обмеженого доступу до ресурсів та низької щільності ринкової інфраструктури, які наразі в Україні властиві більшості сільським громадам, особливого значення набувають ті організаційні форми підтримки, які здатні зменшувати рівень невизначеності підприємницької діяльності та розширювати фінансові можливості суб'єктів господарювання.

Насамперед це стосується центрів підтримки підприємництва, дорадчих служб, фондів підтримки бізнесу та цифрових платформ взаємодії. Їхня роль полягає не лише у наданні окремих послуг чи фінансових ресурсів, а й у зниженні інформаційної асиметрії, спрощенні доступу до програм підтримки, підвищенні обізнаності підприємців щодо регуляторних вимог, можливостей фінансування та інструментів розвитку бізнесу. Саме інформаційна невизначеність, складність адміністративних процедур і недостатність підприємницьких компетентностей часто виступають для сільських підприємців не меншими бар'єрами, ніж обмеженість капіталу.

Важливе значення також мають організаційні форми, орієнтовані на розширення доступу до фінансових ресурсів. Для сільських територій проблема нестачі власного капіталу є особливо гострою через нижчий рівень доходів населення, обмежений доступ до банківської інфраструктури та високі ризики ведення бізнесу. За цих умов фонди підтримки підприємництва, грантові програми, кооперативні форми взаємодії та механізми пільгового кредитування стають не лише інструментами підтримки окремих підприємців, а й чинниками економічної активізації територій загалом.

Водночас організаційні форми підтримки підприємництва на сільських територіях мають оцінюватися не лише за їх здатністю зменшувати фінансові та інформаційні бар'єри, а й за тим, наскільки вони сприяють формуванню

інноваційного потенціалу підприємців. Оскільки інноваційність є однією з ключових ознак підприємництва, важливого значення набувають ті організаційні структури, які розвивають здатність підприємців генерувати нові ідеї, адаптувати технології, створювати нові продукти, послуги, бізнес-моделі та форми кооперації. У табл.1.10 виділено ті з організаційних форм підтримки підприємництва, які можуть відігравати найбільш відчутну роль у активізації інноваційно-орієнтованого і продуктивного підприємництва.

Таблиця 1.9 – Інноваційна роль організаційних форм підтримки підприємництва на селі*

Організаційна форма	Інноваційна роль
Бізнес-інкубатори	Допомагають перетворювати ідеї на бізнес-моделі, тестувати продукти, отримувати менторство
Освітні та наукові установи	Забезпечують трансфер знань, технологій, підготовку підприємницьких компетентностей
Кластери	Стимулюють обмін знаннями, спільні інновації, кооперацію бізнесу, науки й громад
Дорадчі служби	Поширюють нові технології, виробничі практики, управлінські та маркетингові рішення
Цифрові платформи	Розширюють доступ до знань, ринків, партнерів, онлайн-навчання та інноваційних сервісів

*сформовано автором

Отже, для сільських територій організаційна підтримка підприємництва має виконувати не лише сервісну чи фінансово-посередницьку функцію, а й інноваційно-розвивальну. Її завдання полягає у формуванні середовища, в якому підприємці здатні не лише отримати ресурси для реалізації вже наявної ідеї, а й генерувати нові підприємницькі рішення, орієнтовані на диверсифікацію сільської економіки, створення доданої вартості та підвищення стійкості громад. Окремої уваги заслуговують сільськогосподарські кооперативи та кластери, які забезпечують можливість колективного подолання ресурсних обмежень (як матеріальних, так і нематеріальних). Вони сприяють обміну знаннями, розвитку нових підходів у організації бізнес-процесів, спільному використанню техніки

та інфраструктури, посиленню ринкових позицій дрібних виробників і розширенню доступу до каналів збуту. У цьому контексті кооперація виступає не лише організаційною формою господарювання, а й механізмом підвищення економічної стійкості сільських територій.

Таким чином, результативність організаційної підтримки підприємництва на сільських територіях значною мірою залежить від її здатності зменшувати інституційну та ринкову невизначеність, забезпечувати доступ до фінансових ресурсів, знань, консультаційних послуг і мережевої взаємодії. Саме такі форми підтримки створюють передумови для розвитку продуктивного підприємництва, економічної диверсифікації та підвищення адаптивності сільських територій до сучасних викликів.

Водночас реалізація інноваційно-орієнтованих підприємницьких проєктів на сільських територіях потребує значних ресурсів. А їх реалізація в умовах війни також ускладнюється через небезпеку фізичного знищення. Тому необхідна суттєва фінансова підтримки з боку держави. Підкреслимо, що в контексті даного дослідження доцільним є використання саме поняття «фінансова підтримка», а не «фінансове забезпечення», оскільки йдеться не про повне покриття фінансових потреб суб’єктів малого підприємництва на реалізацію проєкту, а про формування системи інструментів і механізмів, спрямованих на розширення доступу підприємців до фінансових ресурсів, зниження бар’єрів господарської діяльності та стимулювання підприємницької активності на сільських територіях.

Як справедливо зауважують вітчизняні науковці, повоєнне відновлення сільських територій має передбачати не лише відбудову зруйнованої інфраструктури, а й створення ефективної системи фінансової підтримки місцевого підприємництва як основи економічної стійкості громад [5]. У цьому контексті важливого значення набуває формування багаторівневої системи фінансування розвитку бізнесу на сільських територіях, яка б поєднувала державні, місцеві, міжнародні та приватні ресурси.

Таким інструментом може стати Фонд розвитку сільських територій, утворення якого передбачено в прийнятій Національній економічній стратегії до 2030 року [78] та в Державній стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки [77], на який покладено завдання: розроблення стратегій місцевого розвитку; сприяння в залученні інвестицій в інфраструктуру сільських громад; заходи з диверсифікації зайнятості тощо. У прийнятих стратегіях забезпечення сталого розвитку сільських територій прописані заходи щодо стимулювання їх розвитку, покращення інфраструктури, соціальної підтримки та розвитку місцевого підприємництва (наприклад, [110; 111; 113]. Стратегічні напрями включають також інвестиційні плани, які перетворюються у конкретні інвестиційні проєкти і входять до складу інвестиційних паспортів громад (наприклад, [117]). Проте, зважаючи на реалії сьогодення, при визначенні стратегічних напрямів, формуванні цілей і завдань забезпечення сталого розвитку сільських територій необхідно здійснити перегляд підходів національної політики, значно розширити повноваження і надати більшу автономність у прийнятті рішень органам місцевого самоврядування.

Насамперед фінансова підтримка має бути орієнтована на стимулювання малого та середнього підприємництва, сімейного бізнесу, фермерських господарств і кооперативів, які є основою економіки сільських територій. Для цього доцільним є впровадження програм пільгового кредитування, часткової компенсації відсоткових ставок, грантової підтримки започаткування бізнесу та механізмів мікрофінансування. Особливу увагу слід приділити підтримці підприємств, що здійснюють переробку сільськогосподарської продукції, оскільки саме такі види діяльності забезпечують створення доданої вартості та нових робочих місць у сільській місцевості. Саме на цьому наголошують і науковці, які досліджують проблеми розвитку підприємництва на сільських територіях. Відповідні акценти можна бачити, наприклад, у роботі І. Томащука [121], який узагальнив український та зарубіжний досвід державної підтримки сільського підприємництва – в них переважає аграрний напрям підприємництва,

але з виділенням тих видів діяльності, які є дотичними до агровиробництва (див. табл. Б.3, додатку В).

Зокрема, важливим напрямом є розвиток системи державних і регіональних грантових програм для підтримки інноваційних та соціально орієнтованих бізнес-ініціатив. Йдеться про підтримку зеленого підприємництва, органічного виробництва, крафтового виробництва, агротуризму, цифрових сервісів і локальних переробних підприємств. Такі програми можуть стати важливим інструментом економічної активізації територій, що постраждали внаслідок воєнних дій.

Не менш важливим є розвиток механізмів державно-приватного партнерства, які дозволять поєднати фінансові можливості держави, бізнесу та місцевих громад. Воно має під собою нормативно закріплену основу [72] та викликає значний інтерес у вітчизняних науковців і практиків з погляду практичного застосування в Україні. Загальні характеристики та особливості застосування форм цього партнерства детально описані у зарубіжній та вітчизняній науковій літературі [22; 137; 150; 167] та подані в додатку Б (див. табл. Б.4) з доповненнями автора. Такі механізми можуть бути ефективними у сфері розвитку транспортної, логістичної, енергетичної та цифрової інфраструктури сільських територій. Наявність сучасної інфраструктури, у свою чергу, створює передумови для залучення інвестицій та підвищення конкурентоспроможності місцевого бізнесу.

Крім того, перспективним механізмом є залучення міжнародної фінансової допомоги та ресурсів донорських організацій. У повоєнний період значна частина відновлення сільських територій може здійснюватися за рахунок програм Європейського Союзу, міжнародних фінансових інституцій та фондів підтримки регіонального розвитку. Наприклад, ЄБРР у своїх стратегічних планах на 2026–2030 визначив Україну своїм головним пріоритетом і планує інвестувати щонайменше €1,5 млрд на рік**,** поки триває війна, із потенційним збільшенням до €3 млрд на рік після переходу до стабільної фази реконструкції [187]. Можливі напрями інвестування, які підтримує ця фундація, наведені в

додатку Б (табл. Б.5).У цьому контексті органи місцевого самоврядування повинні отримати ширші можливості щодо участі у міжнародних грантових програмах, формування партнерств та реалізації інвестиційних проєктів. Потенційні напрями реалізації таких програм у сільській місцевості із залученням коштів ЄБРР подано в табл.1.10.

Таблиця 1.10 – Потенційні напрями обґрунтування і залучення коштів ЄБРР для реалізації підприємницьких проєктів на сільських територіях України*

№	Напрям	Приклади проєктів у сільській місцевості	Потенційні бенефіціари
1	2	3	4
1	Сталий агробізнес	Модернізація фермерських господарств, ресурсоефективне землеробство, точне землеробство, зменшення використання води та добрив	Фермери, агропідприємства, кооперативи
2	Переробка сільсько-господарської продукції	Малі переробні підприємства, сушіння, холодильні комплекси, сортування, пакування, виробництво продуктів із місцевої сировини	МСП, кооперативи, підприємці
3	Локальні агропродовольчі ланцюги	Створення коротких ланцюгів «фермер → переробка → місцевий ринок», логістичні центри, кооперація виробників	Громади, кооперативи, МСП
4	Відновлювана енергетика	Сонячні станції, біогаз, біомаса, малі системи генерації для підприємств і громад	Громади, фермери, МСП, комунальні підприємства
5	Енергетична автономність сіл	СЕС + накопичувачі, локальні мікромережі, резервне живлення для водоканалів, шкіл, амбулаторій тощо	Територіальні громади, комунальні підприємства
6	Енергоефективність громадських будівель	Термомодернізація шкіл, дитсадків, амбулаторій, адмінбудівель; теплові насоси	Громади, комунальні установи
7	Водопостачання та водовідведення	Системи питного водопостачання, свердловини, очисні споруди, локальна каналізація	Громади, комунальні підприємства
8	Управління відходами	Сортування, переробка, компостування органічних відходів, регіональні системи поводження з відходами	Громади, комунальні підприємства, приватний бізнес
9	Циркулярна економіка	Переробка агровідходів, виробництво біопалива, компосту, вторинної сировини	МСП, фермери, кооперативи
10	Відновлення природних ресурсів	Відновлення ґрунтів, лісів, водно-болотних угідь, захист водних ресурсів, природоорієнтовані рішення	Громади, підприємства, організації

Кінець таблиці 1.10

1	2	3	4
11	Кліматична адаптація сільських територій	Захист від посух, повеней та екстремальних погодних явищ; системи управління водними ресурсами	Громади, фермери, агропідприємства
12	Стійка сільськогосподарська техніка та технології	Енергоефективна техніка, цифровізація, GPS/точне землеробство, автоматизація	Фермери, агрокомпанії
13	Сталий тваринницький сектор	Енергоефективні ферми, управління відходами, біогазові установки, зниження викидів	Фермерські господарства, кооперативи
14	Стійка інфраструктура сільських громад	Модернізація локальної інфраструктури, теплопостачання, освітлення, соціальних об'єктів	Територіальні громади
15	Сталий транспорт і мобільність	Електротранспорт, шкільні/соціальні автобуси, зарядні станції, оптимізація місцевих перевезень	Громади, перевізники, МСП
16	Розвиток сільських МСП	Модернізація виробництва, обладнання, цифровізація, створення робочих місць	Малі та середні підприємства
17	Жіноче та молодіжне підприємництво	Підтримка фермерства, переробки, локального виробництва, сервісного бізнесу	Молодь, жінки, підприємці
18	Сільський туризм та локальна економіка	Екотуризм, агротуризм, локальні продукти, зелені садиби, туристична інфраструктура	Підприємці, громади
19	Цифровізація сільських територій	Цифрові сервіси для фермерів, smart-community рішення, цифровий моніторинг ресурсів	Громади, МСП, фермери
20	Сільські кооперативи та кластери	Спільне використання техніки, переробних потужностей, сховищ, логістики	Кооперативи, фермери, МСП

*сформовано автором на основі [187]

Суттєву роль у підтримці підприємництва має відігравати і фінансова децентралізація. Розширення фінансової автономії територіальних громад дозволить ефективніше спрямовувати кошти на реалізацію локальних програм підтримки бізнесу.

Підсумовуючи, зазначимо, що ефективна підтримка розвитку малого підприємництва на сільських територіях у повоєнний період має базуватися на комплексному поєднанні державних, місцевих та міжнародних фінансових інструментів, спрямованих на стимулювання підприємницької активності, модернізацію економіки села та забезпечення довгострокової стійкості

територіальних громад. Вона має здійснюватися з урахуванням специфіки конкретної території, її ресурсного потенціалу та потреб населення. Це сприятиме формуванню гнучкішої та адаптивнішої моделі управління розвитком сільських територій, здатної перетворити підтримку підприємництва з набору розрізнених заходів на цілісний інструмент реалізації підприємницького потенціалу громади.

Висновки до першого розділу

Дослідження теоретико-методичних основ підтримки розвитку малого підприємництва на сільських територіях дає підстави для таких висновків.

1. Підприємництво є складним багатогранним явищем, що поєднує економічні, соціальні та інноваційні аспекти. Воно виступає важливим механізмом економічного розвитку, забезпечує структурні зміни в економіці, стимулює конкуренцію та інновації, а також сприяє підвищенню добробуту суспільства. Проведений аналіз еволюції теорій підприємництва дає змогу констатувати поступове розширення наукових уявлень про його сутність і роль у соціально-економічному розвитку – від трактування підприємництва як функції поєднання ресурсів і прийняття ризику до розуміння його як системного чинника інноваційного оновлення економіки, формування економіки знань, цифрової трансформації та забезпечення адаптивності економічних систем. Це дозволяє розглядати еволюцію теорій підприємництва як процес послідовного розширення його функціональної ролі у розвитку суспільства та економіки. В сучасних умовах роль підприємництва постійно зростає, що обумовлює необхідність формування ефективної державної політики підтримки підприємницької діяльності та створення сприятливого бізнес-середовища.

2. На основі дослідження теоретичних основ управління економічними процесами обґрунтовано, що одним із ключових методологічних підходів до

дослідження підприємництва є інституційний підхід, оскільки дозволяє пояснити вплив формальних і неформальних інститутів на характер підприємницької активності, її продуктивність та здатність забезпечувати соціально-економічний розвиток територій. Інституційне середовище підприємництва доцільно розглядати як багаторівневу систему правил, норм, стимулів і моделей взаємодії, які визначають пріоритети економічної поведінки суб'єктів господарювання. Держави, які створюють сприятливе для підприємницької діяльності інституційне середовище, забезпечують високі темпи економічного розвитку та інноваційної активності. Встановлено, що результативність підприємництва значною мірою залежить від якості інституційного середовища та узгодженості формальних і неформальних інститутів. У трансформаційній економіці неузгодженість швидкості їх змін може спричиняти інституційну невизначеність, деформацію підприємницьких стимулів і переважання адаптивно-короткострокових моделей економічної поведінки. Для сільських територій це має особливе значення через вищу роль локальних соціальних зв'язків, довіри, традицій взаємодопомоги та кооперації у формуванні підприємницького середовища.

3. Основу практичного втілення інституційного механізму управління розвитком соціально-економічних систем складають організаційні форми підтримки відповідних процесів. Доведено, що найбільш важливими для розвитку підприємництва на сільських територіях є ті організаційні форми, які сприяють зниженню інституційної та ринкової невизначеності, розширенню доступу до фінансових ресурсів, інформації, консультаційних послуг і кооперційної взаємодії. Визначено, що в сучасних умовах для України пріоритетного значення набуває підтримка продуктивного, інноваційного та територіально орієнтованого підприємництва, здатного забезпечувати економічну диверсифікацію, зайнятість населення, розвиток локальних ринків і підвищення стійкості сільських територій. Це зумовлює необхідність удосконалення інституційних та організаційних механізмів підтримки малого

підприємництва з урахуванням викликів трансформаційної, цифрової та воєнної економіки.

4. Проведене дослідження дозволяє констатувати, що результативність підтримки малого підприємництва на сільських територіях визначається не лише масштабами фінансових ресурсів чи кількістю організаційних структур підтримки бізнесу, а насамперед їх відповідністю стратегічним цілям розвитку конкретної території, її ресурсним можливостям, людському потенціалу та локальним конкурентним перевагам. Саме тому сучасні підходи до розвитку сільських територій дедалі більше ґрунтуються на логіці *place-based development*, відповідно до якої механізми підтримки підприємництва мають бути адаптованими до специфіки локального середовища та орієнтованими на реалізацію ендогенних можливостей громади.

5. Узагальнення положень інституційної теорії, концепцій ендогенного розвитку, сучасного бачення ролі соціального капіталу і стейкхолдерської взаємодії у забезпеченні економічного зростання дало змогу обґрунтувати доцільність уточнення поняття «підприємницький потенціал сільської громади». На відміну від підходів, які зводять підприємницький потенціал переважно до ресурсного забезпечення території або індивідуальних характеристик підприємця, запропонований підхід дозволяє розглядати його як інтегровану систему ресурсних, людських, інституційних, інфраструктурних, соціальних та інноваційних можливостей громади, що визначають її здатність до формування та реалізації підприємницьких ініціатив. Це дозволяє розглядати організаційно-економічні механізми підтримки малого підприємництва не лише як інструмент допомоги окремим суб’єктам господарювання, а як засіб активізації підприємницького потенціалу громади, формування локальних «точок зростання», стимулювання мікроінновацій та забезпечення довгострокового соціально-економічного розвитку сільських територій.

Результати досліджень даного розділу опубліковані у [38, 39, 98] загального списку літературних джерел

2 АНАЛІЗ СТАНУ, ТЕНДЕНЦІЙ ТА УМОВ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

2.1 Статистична оцінка функціонування малого підприємництва в Україні: структурно-динамічний вимір

Мале підприємництво є невід'ємною складовою сучасної ринкової економіки та одним із ключових чинників соціально-економічного розвитку держави. Саме цей сектор забезпечує значну частину робочих місць, валової доданої вартості та податкових надходжень, що визначає його системне значення для національної економіки.

Провідна роль малого та середнього підприємництва (МСП) в економічному розвитку є загальносвітовою закономірністю, що підтверджується досвідом розвинених країн. У більшості економік світу МСП формують основу господарської системи, забезпечуючи переважну частку зайнятості та значний внесок у валовий внутрішній продукт. Соціально-економічна роль малого підприємництва має кілька важливих вимірів. У сфері зайнятості МСП виконують функцію основного роботодавця, поглинаючи робочу силу, яка вивільняється з великих підприємств та інших секторів, і тим самим знижуючи рівень безробіття. Завдяки гнучкості й мобільності малі підприємства здатні швидше адаптуватися до змін кон'юнктури, заповнювати локальні ринкові ніші та задовольняти диференційований попит, недоступний для великого бізнесу. У бюджетному вимірі мале підприємництво формує надходження не лише до державного, а й, що особливо важливо, до місцевих бюджетів, виступаючи фінансовою основою спроможності територіальних громад. У соціальному вимірі розвиток малого підприємництва сприяє формуванню середнього класу, зниженню майнової нерівності та активізації економічної ініціативи населення.

Міжнародні порівняння засвідчують, що рівень розвитку малого підприємництва є одним із індикаторів зрілості ринкової економіки: чим розвиненішою є країна, тим вагомішим, як правило, є внесок МСП у формування

доданої вартості, зайнятості та експорту. Порівняльні показники діяльності МСП у провідних країнах світу наведено в табл.2.1.

Таблиця 2.1 – Порівняння показників діяльності малого і середнього підприємництва у провідних країнах*

Країна	Частка МСП у ВВП (%)	Частка МСП у зайнятості (%)	МСП на 10000 мешканців	Частка МСП в експорті (%)
ЄС	52,0	64,0	52,0	37,0
США	43,5	45,9	95,0	35,0
Канада	53,0	88,0	34,6	40,8
Південна Корея	65,0	81,0	73,0	34,0

*сформовано за [126; 154; 168; 170; 183]

Наведені дані, з одного боку, підтверджують універсальний характер ролі малого підприємництва як рушія економічного розвитку, з іншого – слугують орієнтиром для оцінки стану вітчизняного сектору МСП. Вони демонструють, що в розвинених економіках малий і середній бізнес забезпечує від 43,5% до 65% валового внутрішнього продукту та від 45,9% до 88% зайнятості, що свідчить про його роль як основного роботодавця та виробника доданої вартості. Помітним є також внесок малого і середнього підприємництва у зовнішню торгівлю – частка малого та середнього бізнесу в експорті розвинених країн сягає 34–40,8%, що вказує на його конкурентоспроможність не лише на внутрішньому, а й на зовнішніх ринках.

Мале підприємництво набуває особливого значення за тих викликів, що постали перед українською економікою нині. В умовах воєнного стану та руйнування частини виробничого потенціалу саме малі й середні підприємства завдяки своїй структурній гнучкості продемонстрували відносно вищу здатність до адаптації – релокації, перепрофілювання діяльності, швидкого відновлення. Це підвищує їхню роль не лише як суб’єктів поточної економічної діяльності, а й як чинника майбутнього повоєнного відновлення та забезпечення економічної стійкості територій. Здатність малого бізнесу зберігати й створювати робочі місця, підтримувати локальну економічну активність та забезпечувати населення

товарами й послугами першої необхідності в умовах кризи робить його стратегічно важливим елементом національної економічної безпеки.

Для сільських територій роль малого підприємництва є ще вагомішою, ніж для економіки загалом. В умовах обмеженої присутності великих роботодавців і вузькості ринку праці на селі саме мале підприємництво є основним, а нерідко й єдиним джерелом зайнятості та доходів сільського населення. Від його розвитку безпосередньо залежить не лише економічна, а й соціальна життєздатність сільських громад – збереження населення, підтримання соціальної інфраструктури та якості життя. Таким чином, мале підприємництво на сільських територіях виконує не лише економічну, а й важливу соціально-стабілізуючу функцію, що зумовлює необхідність цілеспрямованої державної політики його підтримки [47; 105; 112].

Структура результатів економічної діяльності суб'єктів господарювання України в галузевому розрізі та з виділенням частки малих підприємств (працюють у статусі ФОП) подана в додатку В (табл.В.1). З неї видно, що кількісно малі підприємства переважають у структурі і навіть загрози війни не вплинули суттєво на їх чисельність, що свідчить про високі адаптивні властивості МСП та їх здатність оперативно реагувати на зміну ринкового середовища. Проте внесок МСП у загальні результати економічної діяльності за часткою ФОП є набагато меншим, ніж їх кількісна частка, що свідчить про їх значно нижчу продуктивність – і це є загальною проблемою для усіх видів економічної діяльності в Україні.

Важлива і системна роль малого підприємництва в соціально-економічному розвитку країни зумовлює потребу в об'єктивній оцінці його фактичного стану, масштабів та тенденцій розвитку. Без такої оцінки неможливо ані виявити реальні перешкоди розвитку підприємницької діяльності, ані обґрунтувати ефективні механізми її підтримки. При цьому інтерпретація статистичних даних має враховувати низку методологічних застережень, зумовлених особливостями статистичного обліку в умовах воєнного стану. Передусім слід зважати на те, що починаючи з 2014 року офіційні дані

наводяться без урахування тимчасово окупованих територій Автономної Республіки Крим і Севастополя, а з 2022 року – також без частини тимчасово окупованих територій та територій, на яких ведуться (велися) бойові дії. Це зумовлює певну неповноту даних і ускладнює міжчасові зіставлення.

Крім того, треба зважати на те, що сукупність МСП є неоднорідною – вона істотно різниться за галузевою належністю, розміром суб'єктів та територіальним розміщенням. З огляду на предмет дослідження особлива увага приділятиметься тим складовим цієї сукупності, що пов'язані з аграрним сектором і сільськими територіями, оскільки саме вони визначають специфіку сільського підприємництва. Такий підхід дозволяє, з одного боку, розглянути мале підприємництво в загальноекономічному контексті, а з іншого – виокремити особливості його функціонування у сферах, релевантних для сільської місцевості. І хоча мале підприємництво в сільській місцевості не обмежується лише аграрним сектором (він є провідним, але не єдиним), здебільшого досліджуються можливості розвитку саме його. Зокрема – через збільшення фінансової підтримки розвитку фермерських або переробних господарств (наприклад, у [47; 68; 91]).

До того ж, ситуація ускладнюється тим, що статистичний облік окремих сегментів несільськогосподарського підприємництва на сільських територіях є фрагментарним, що обмежує можливості їх кількісної оцінки для більш детального аналізу загальної картини розвитку МСП на сільських територіях. З урахуванням цього наявні статистичні дані розглядали як такі, що відображають загальні тенденції та структурні пропорції, а не абсолютно точні значення.

Для об'єктивної оцінки місця малого підприємництва в економіці насамперед доцільно розглянути структуру суб'єктів господарювання за розмірними групами одночасно у двох вимірах – за кількістю суб'єктів та за обсягом реалізованої продукції. Вважаємо, що аналіз має охоплювати період 2019–2024 років, що дозволяє зіставити довоєнний стан із періодом повномасштабної війни. Структурний зріз динаміки кількісних показників суб'єктів господарювання наведено на рис.2.1.

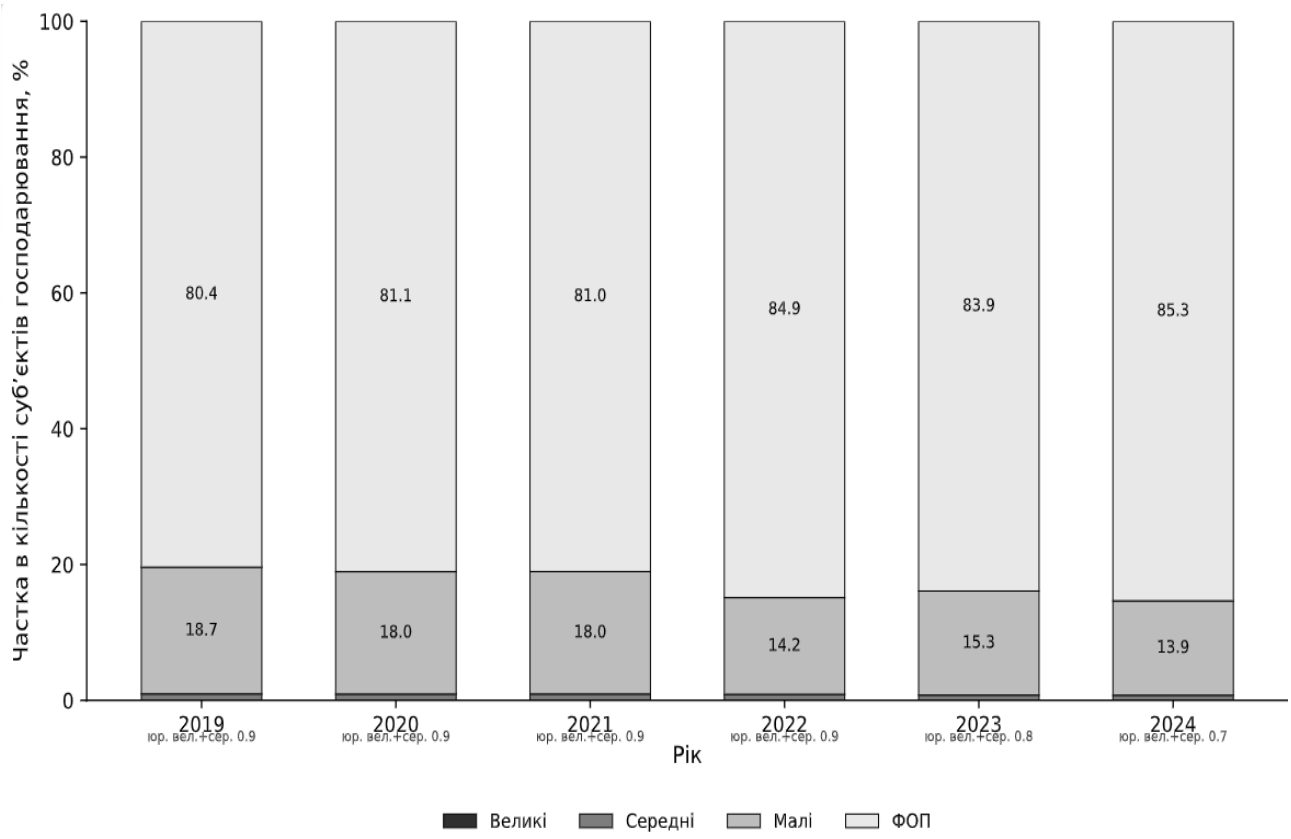


Рисунок 2.1 – Структурне відображення динаміки кількісних показників суб'єктів господарювання, %*

*побудовано автором на основі [92]

Як видно з рис.2.1, структура суб'єктів господарювання за кількістю засвідчує цілковите домінування дрібних форм: частка ФОП у загальній кількості суб'єктів становить 80–85% і навіть зростає у воєнні роки (з 81,0% у 2021 році до 85,3% у 2024 році), малі підприємства додають ще 14–19%, тоді як великі та середні підприємства разом становлять менше 1% усіх суб'єктів.

Абсолютне переважання кількості суб'єктів малого підприємництва в економіці України вказує на те, що ця форма є доволі привабливою для ведення багатьох видів бізнесу. Певною мірою цю привабливість може продемонструвати динаміка зайнятості працівників – у структурному розрізі за виділеними в статистиці групами, що відображають масштаби діяльності суб'єктів господарювання в Україні вона подана на рис.2.2.

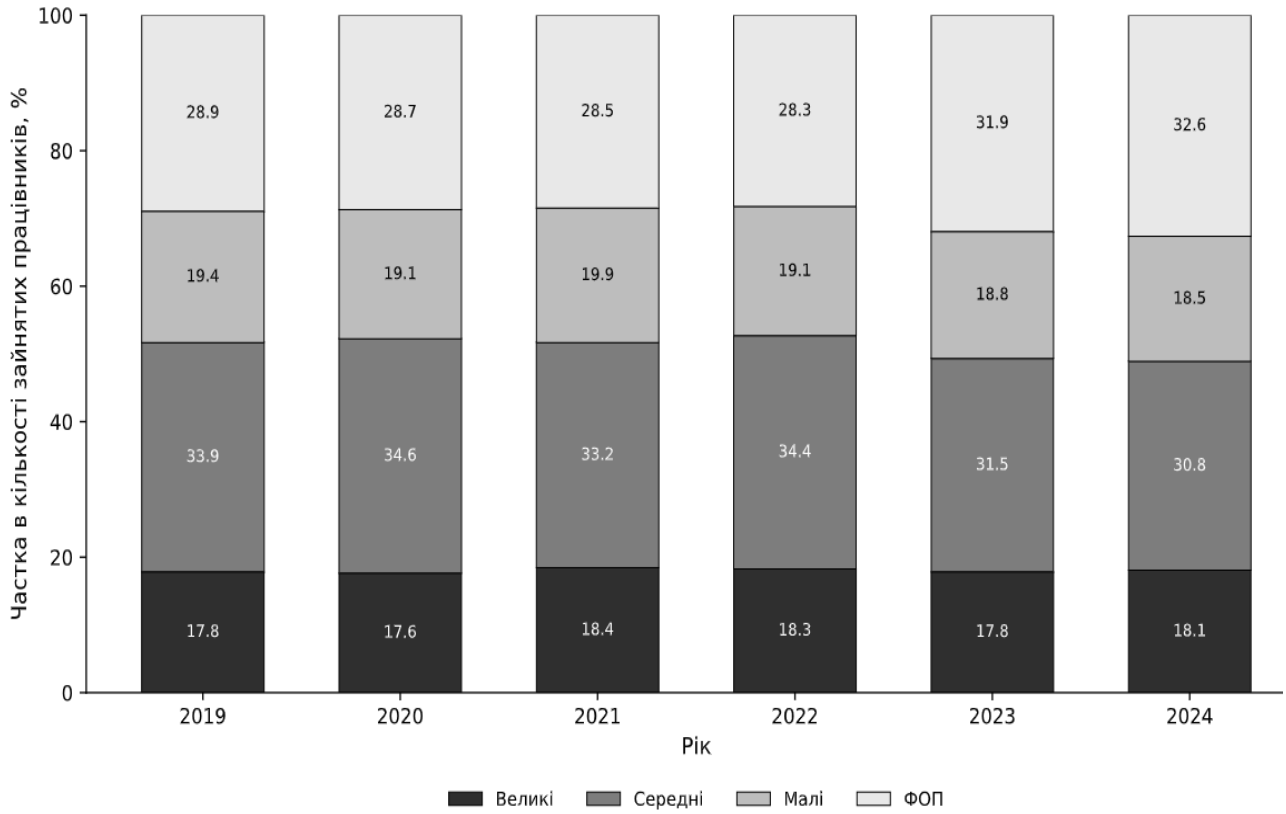


Рисунок 2.2 – Структурне відображення динаміки кількісті зайнятих у різних групах суб’єктів господарювання, %*

*побудовано автором на основі

Відображена на рис.2.2 картина розподілу кількості зайнятих в різних групах підприємств показує наступне. Якщо скласти малий сектор у широкому сенсі (малі підприємства і ФОПи), він забезпечує близько 47–51% усієї зайнятості – тобто майже половину робочих місць. А ФОП окремо дають 28–33% зайнятості, і їхня частка помітно зростає у 2023–2024 (з 28,5% до 32,6%). Це означає, що люди не просто реєструють ФОП, у цьому секторі реально зосереджена велика й зростаюча частина зайнятості. Малий бізнес виконує функцію основного роботодавця – це підтверджує значну роль дрібного підприємництва в соціально-економічному розвитку країни. А якщо враховувати й кількість зайнятих на середніх підприємствах, то кількість зайнятих у секторі МСП (за міжнародною класифікацією) перевищуватиме 80%. Це зіставна за

порядком величини і за умови порівнянності методик обліку частка у структурі зайнятості з такими країнами, як Канада та Південна Корея (див. табл.2.1).

Разом з тим динаміку структурних змін за цим показником в останні роки слід інтерпретувати обережно. Зростання частки ФОП у зайнятості у 2023–2024 роках відбувається на тлі скорочення абсолютної зайнятості в усій економіці (з 9,0 до 7,4 млн осіб), причому частка зайнятих на середніх підприємствах за цей період знизилася (з 34,4% до 30,8%). Це означає, що відносне зростання частки ФОП значною мірою зумовлене не припливом працівників у цей сектор, а швидшим скороченням зайнятості на більших підприємствах. Відтак приріст самозайнятості у воєнні роки може відображати не стільки привабливість підприємницької форми, скільки вимушений перехід працівників у самозайнятість унаслідок втрати робочих місць. Таким чином, статистичний розподіл зайнятості підтверджує вагому роль малого сектору як роботодавця, тоді як динаміка воєнних років не дозволяє зробити однозначний висновок саме про зростання привабливості підприємництва.

Проте досвід найбільш розвинених країн засвідчує, що мале та середнє підприємництво здатне відігравати вагому роль не лише у забезпеченні зайнятості, а й у формуванні економічних результатів. Варто підкреслити, що в міжнародних зіставленнях (табл. 2.1) внесок малого підприємництва традиційно вимірюється його часткою у валовому внутрішньому продукті, тобто у валовій доданій вартості. Однак для структурного аналізу за розмірними групами в розрізі вітчизняної статистики цей показник є малопридатним: дані щодо доданої вартості у такому розрізі є фрагментарними. З огляду на це для оцінки структурного співвідношення між групами використано показник обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг), який є доступним у необхідному розрізі та достатньо повно характеризує масштаб господарської діяльності кожної групи.

Водночас необхідно враховувати, що обсяг реалізації є валовим показником і, на відміну від доданої вартості, включає вартість спожитих проміжних ресурсів, а тому не тотожний внеску у ВВП. Через це наведені далі дані щодо структури реалізації не можуть прямо зіставлятися з міжнародними

показниками частки МСП у ВВП (табл. 2.1) і використовуються для аналізу внутрішньої структурної пропорції вітчизняного підприємництва, тоді як міжнародні дані слугують лише якісним орієнтиром. Динаміку структури цього показника подано на рис. 2.3

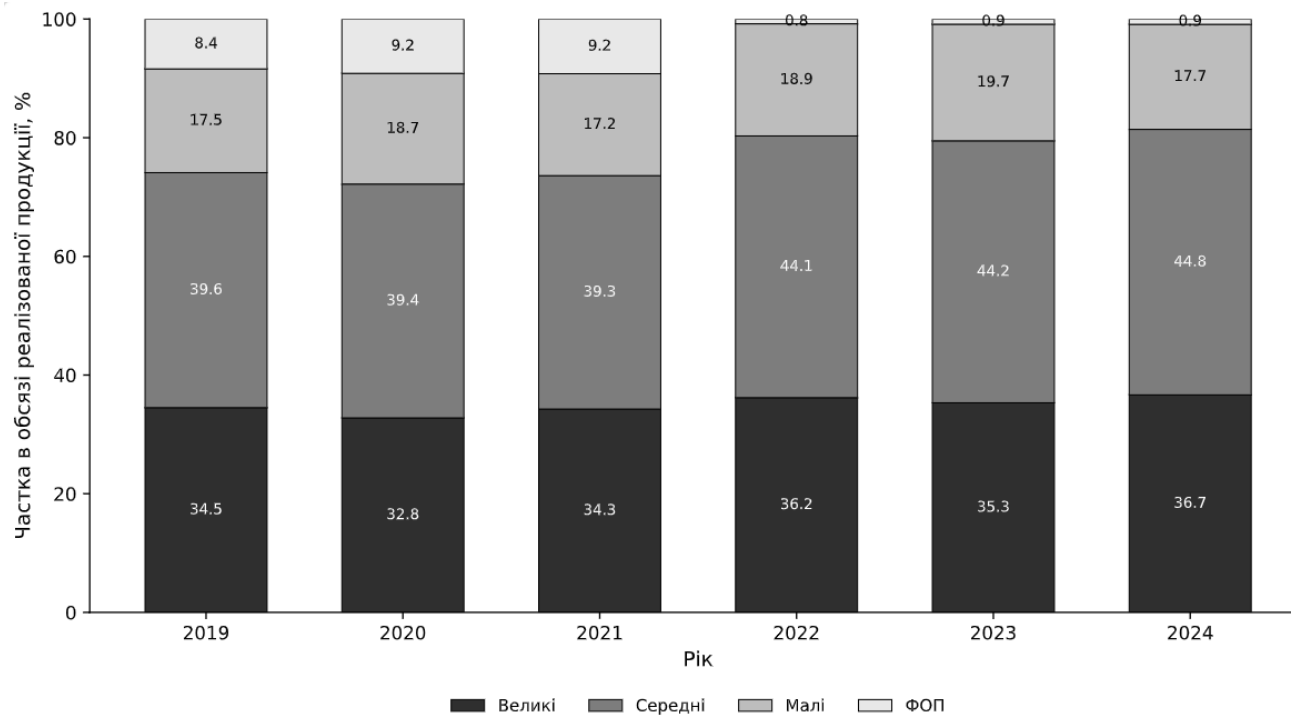


Рисунок 2.3 – Динаміка структури обсягів реалізованої продукції в розрізі виділених груп суб'єктів господарювання*

*побудовано автором на основі [92]

Аналіз структури обсягу реалізованої продукції за розмірними групами (рис. 2.3) засвідчує вагомий сукупний внесок малого та середнього підприємництва в економічні результати. У докризовий період (2019–2021 роки) сумарна частка МСП (середніх, малих підприємств та фізичних осіб-підприємців) становила близько 65–67% загального обсягу реалізації, що підтверджує провідну роль цього сектору у формуванні господарського обороту країни.

Розподіл цього внеску між групами є показовим. Середні підприємства формують найбільшу частку (близько 39–45%), малі – стабільно наполовину меншу (17–20%). Якщо порівняти ці частки з відповідними кількісними показниками, виявляється закономірна, але не лінійна відповідність: середні та

малі підприємства, становлячи разом менше 20% кількості суб'єктів, забезпечують понад половину обсягу реалізації, що свідчить про їх вищу господарську результативність порівняно з наймасовішою групою.

Принципово інша картина спостерігається щодо фізичних осіб-підприємців. Попри те, що ФОП становлять понад 80% усіх суб'єктів господарювання за кількістю, їх внесок в обсяг реалізації у 2019–2021 роках становив лише близько 8–9%. Ця непропорційність між чисельною перевагою та незначним вартісним внеском є ключовою структурною особливістю вітчизняного підприємництва й потребує окремого, детальнішого аналізу.

Цей аналіз додатково ускладнюється методологічним чинником. Починаючи з 2022 року частка ФОП у вартісних показниках стрибкоподібно знижується до значень менше 1%, унаслідок чого сумарна частка МСП хоч і залишається зовні стабільною (близько 63–65%), фактично перерозподіляється на користь середніх і малих підприємств суто розрахунково. Однак це падіння зумовлене не реальним згортанням діяльності ФОП, а зміною методології їх статистичного обліку, що робить вартісні дані по ФОП до 2021 та з 2022 року методологічно непорівнянними. З огляду на це детальний аналіз діяльності фізичних осіб-підприємців як окремої категорії доцільно винести в окремий розгляд, що буде зроблено дещо пізніше.

Глибше розуміння виявлених структурних диспропорцій дає показник продуктивності – обсягу реалізованої продукції в розрахунку на одного зайнятого працівника (рис. 2.4). Саме він пояснює, чому групи суб'єктів з близькими частками в зайнятості формують різний за обсягом економічний результат. Зіставлення груп виявляє стійкий спад продуктивності за розміром суб'єктів господарювання: найвищу продуктивність мають великі підприємства, нижчу – середні, ще нижчу – малі, а найнижчу – фізичні особи-підприємці. Так, у 2021 році, останньому методологічно зіставному для всіх груп, продуктивність великих підприємств перевищувала продуктивність ФОП приблизно в шість разів, а продуктивність малих підприємств – більш ніж удвічі. Цей розрив зберігається впродовж усього періоду й не виявляє тенденції до скорочення, що

свідчить про структурний, а не кон’юнктурний характер відставання дрібних суб’єктів.

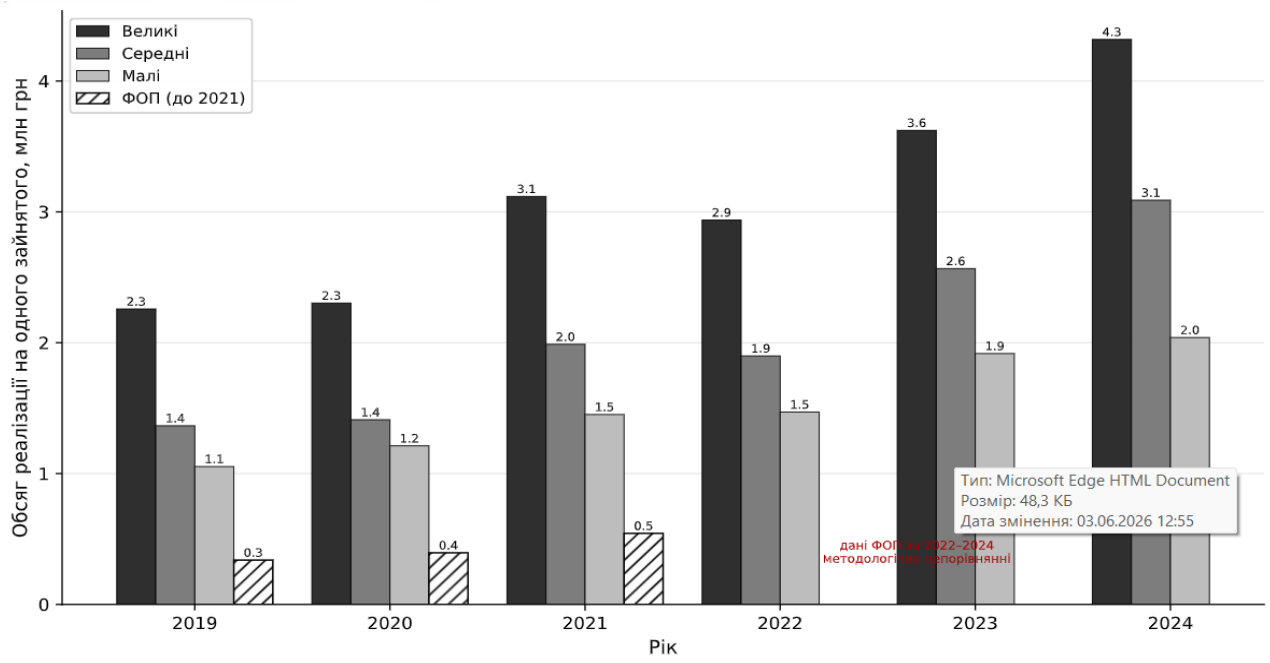


Рисунок 2.4 – Динаміка обсягу реалізованої продукції в розрахунку на одного зайнятого працівника, млн.грн*

*побудовано автором на основі [92]

При інтерпретації показника необхідно зробити методологічне застереження. Оскільки продуктивність обчислено на основі обсягу реалізації в поточних (фактичних) цінах, зростання її абсолютних значень у часі значною мірою відображає інфляційну складову, а не реальне підвищення ефективності. Тому цей показник не призначений для висновків щодо динаміки продуктивності в часі. Натомість він є коректним для міжгрупових зіставлень у межах кожного окремого року: оскільки інфляція приблизно однаково впливає на всі розмірні групи, співвідношення продуктивності між ними нівелює інфляційний вплив і відображає реальну різницю в ефективності господарювання.

Найнижча продуктивність фізичних осіб-підприємців є закономірним проявом уже виявлених особливостей цієї групи: за абсолютного переважання в кількості суб’єктів і вагомої частки в зайнятості ФОП формують непропорційно малий обсяг реалізації на одного зайнятого. Це означає, що наймасовіша форма

підприємництва є водночас і найменш капіталізованою та найменш продуктивною.

Отже, проведений структурний аналіз дав змогу виділити певні структурні особливості діяльності суб'єктів підприємництва в Україні, які спонукають до більш детального розгляду тієї групи, яку складають фізичні особи-підприємці.

По-перше, фізичні особи-підприємці є наймасовішою формою господарювання в національній економіці: становлячи понад 80% усіх суб'єктів, вони визначають загальний кількісний профіль вітчизняного підприємництва. Будь-які узагальнені висновки щодо стану малого підприємництва значною мірою формуються саме характеристиками цієї групи, а отже, без її окремого розгляду оцінка залишалася б неповною.

По-друге, ФОП є категорією, найбільш релевантною для предмета цього дослідження. За своїми розмірними характеристиками вони майже повністю належать до мікро- та малого підприємництва, а в умовах сільських територій саме ця форма є переважним, а нерідко й єдиним способом ведення підприємницької діяльності. Відтак розуміння специфіки ФОП є передумовою для аналізу сільського підприємництва як такого.

По-третє, саме в категорії ФОП концентрується ключова структурна диспропорція вітчизняного підприємництва – розрив між чисельною перевагою та незначною економічною віддачею. Ця диспропорція не є випадковою статистичною особливістю, а відображає реальні обмеження розвитку: низьку капіталізацію, обмежений доступ до ресурсів і технологій, переважання виживальних, а не зростальних моделей господарювання. Аналіз ФОП дозволяє наблизитися до розуміння природи цих обмежень.

По-четверте, фізичні особи-підприємці є основним адресатом політики підтримки малого підприємництва й водночас найчутливішою до неї категорією. Саме на цю групу спрямована більшість інструментів державної підтримки, і саме її продуктивність та спроможність мають найбільший потенціал зростання за умови усунення відповідних бар'єрів. Тому детальний аналіз стану ФОП є

необхідною передумовою для подальшої оцінки результативності інструментів підтримки.

Сукупно ці міркування визначають фізичних осіб-підприємців як фокусну категорію подальшого етапу дослідження. Та якщо попередній структурний аналіз розглядав фізичних осіб-підприємців у зіставленні з іншими розмірними групами, то детальніший аналіз доцільно зосередити на цій категорії відокремлено – простеживши динаміку її власних показників, що дозволяє розглянути виявлені особливості вже не в порівняльному, а у внутрішньому розрізі цієї категорії.

Вважаємо, що поглиблений аналіз діяльності фізичних осіб-підприємців доцільно розпочати з розгляду абсолютної динаміки їх кількості та зайнятості. На відміну від структурного аналізу часток, абсолютні показники не залежать від динаміки інших розмірних груп, а отже, дозволяють простежити власну траєкторію цієї категорії без викривлень, що виникають при аналізі часток через взаємовплив груп та зміну загального знаменника. Крім того, варто дослідити і те, як змінювалась зайнятість працівників з розрахунку на один ФОП – щоб зрозуміти, який потенційно результат може дати така кількість працівників у одного підприємця. Динаміку кількості фізичних осіб-підприємців, кількості зайнятих у них працівників, а також похідного показника середньої кількості зайнятих на один ФОП за 2019–2024 роки наведено на рис. 2.5.

Як видно з рисунка, динаміка кількості ФОП (як окремих суб’єктів економічної діяльності) свідчить про високу життєздатність цієї форми господарювання. Після доволі помірного скорочення у 2022 році, спричиненого початком повномасштабної війни (з 1585 тис. до 1471 тис. одиниць, тобто приблизно на 7%), кількість фізичних осіб-підприємців не лише доволі швидко відновилася, а й у 2023–2024 роках перевищила довоєнний рівень, досягнувши 1664 тис. одиниць у 2024 році. Це підтверджує висновок про привабливість і доступність цієї форми підприємництва, яка демонструє здатність до швидкого відновлення навіть в умовах воєнних потрясінь та високих безпекових викликів.

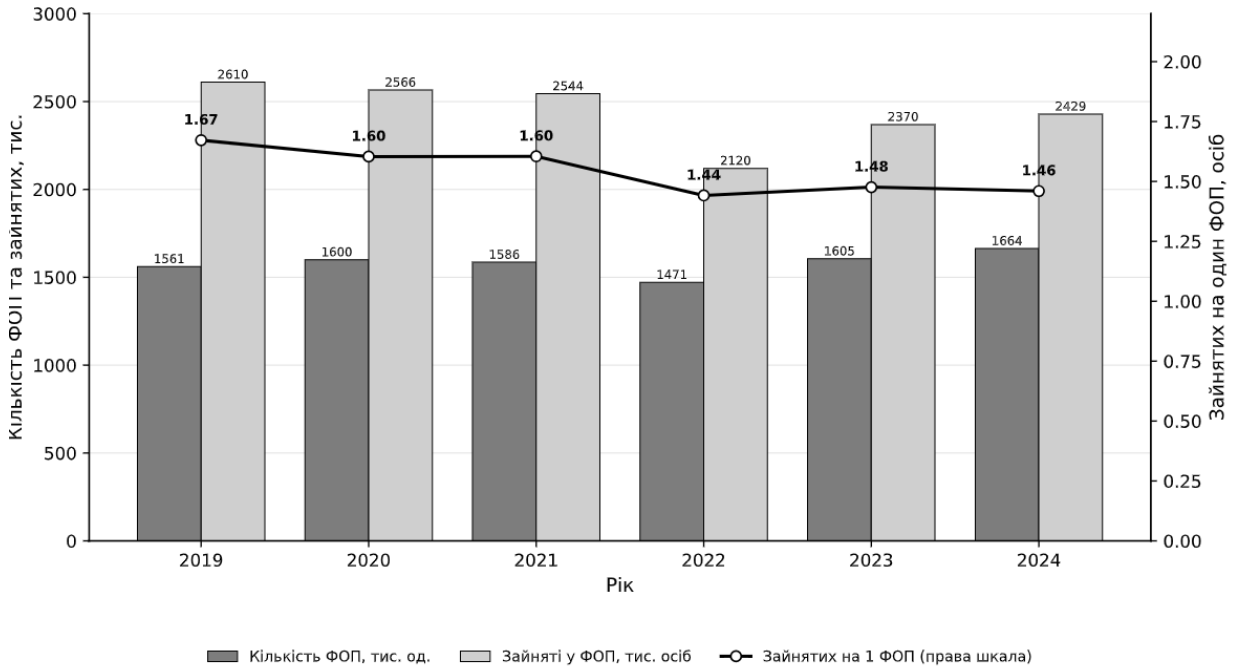


Рисунок 2.5 – Динаміка абсолютних показників кількості і зайнятих у ФОП*

*побудовано автором на основі [92]

Динаміка зайнятості працівників у ФОП має дещо інший характер. Скорочення зайнятості у 2022 році було глибшим (з 2544 тис. до 2120 тис. осіб, тобто приблизно на 17%), а подальше відновлення – повільнішим: станом на 2024 рік кількість зайнятих у ФОП (2429 тис. осіб) усе ще не досягла довоєнного рівня. Розбіжність між цими двома траєкторіями – повним відновленням кількості суб’єктів за неповного відновлення зайнятості – найвиразніше відображає похідний показник середньої кількості зайнятих на один ФОП.

Цей показник знизився з 1,60–1,67 особи у довоєнний період до 1,44–1,48 особи у 2022–2024 роках і до попереднього рівня не повернувся. З урахуванням того, що цей показник охоплює і самого підприємця, його значення близько 1,5 означає, що переважна більшість ФОП працюють самостійно або із залученням щонайбільше одного найманого працівника. Зниження цього показника свідчить про процес подрібнення категорії: зростання загальної кількості ФОП відбувається переважно за рахунок найдрібніших форм – самозайнятих осіб, які не залучають найманої праці. Іншими словами, фізичних осіб-підприємців стає більше, але в середньому вони стають дрібнішими.

Виявлена тенденція має подвійне тлумачення, що узгоджується з раніше зробленими висновками. З одного боку, вона підтверджує роль ФОП як гнучкого й доступного інструменту самозайнятості, здатного абсорбувати робочу силу в умовах кризи. З іншого – вона відображає переважання виживальних, низькокапіталізованих моделей господарювання над зростальними: дрібнішання ФОП означає, що ця форма дедалі більше виконує функцію самозабезпечення зайнятістю, а не розвитку повноцінного бізнесу зі створенням нових робочих місць. Це спостереження є важливою передумовою для аналізу бар'єрів, що обмежують зростання та капіталізацію цієї категорії підприємництва.

Завершальним показником, що характеризує вартісний вимір діяльності фізичних осіб-підприємців, є обсяг реалізованої продукції в розрахунку на один ФОП, тобто середній річний оборот одного підприємця (рис. 2.6). Цей показник дозволяє оцінити масштаб господарської діяльності типового ФОП і безпосередньо ілюструє характер цієї форми підприємництва.

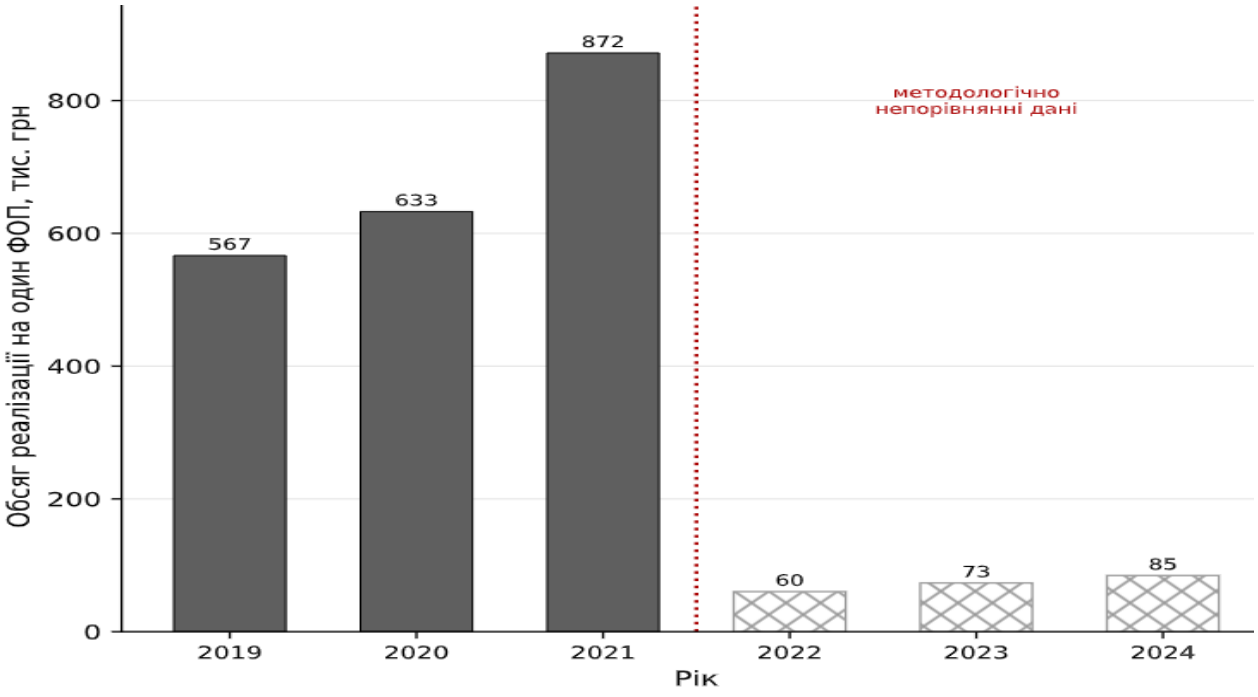


Рисунок 2.6 – Динаміка доходів одного ФОП*

*побудовано автором на основі розрахунків, проведених за даними [92]

У докризовий період, для якого статистичні дані є коректними, середній оборот одного ФОП демонстрував зростання – з 567 тис. грн у 2019 році до 872

тис. грн у 2021 році. Навіть з урахуванням того, що частина цього приросту має інфляційну природу, абсолютний рівень показника є показовим: середній річний оборот одного фізичної особи-підприємця не досягав одного мільйона гривень. Це підтверджує висновок про переважно дрібний, низькокапіталізований характер цієї форми господарювання, яка реалізує радше модель самозабезпечення зайнятістю, ніж модель зростання та розширення бізнесу.

Дані за період з 2022 року потребують окремого методологічного застереження. Як видно з рисунка, показник обсягу реалізації на один ФОП стрибкоподібно знижується до 60–85 тис. грн, що не може бути інтерпретоване як реальне згортання діяльності внаслідок початку повномасштабної війни. Найбільш імовірною причиною цього розриву є зміна методології статистичного обліку діяльності фізичних осіб-підприємців. Згідно з Методикою розрахунку показників структурної статистики з урахуванням діяльності фізичних осіб-підприємців (наказ Держстату від 08.03.2023 № 106 [53]), яка прийнята для приведення у відповідність статистичної звітності з Регламентами ЄС (Регламент ЄС 2019/2152 [88] та Регламент ЄС 2020/1197 [89]) у межах процесу євроінтеграції, а її впровадження хронологічно збіглося з воєнним періодом, показники по ФОП обчислюються переважно на основі адміністративних даних Державної податкової служби, насамперед загального доходу від господарської діяльності, який є відправною величиною для розрахунку.

Це зумовлює критичну залежність показника від повноти податкової звітності. Оскільки платники єдиного податку першої та другої груп подають спрощену звітність, що не передбачає декларування фактичного обсягу доходу, значна частина реального обороту ФОП імовірно не відображається в адміністративних джерелах, на основі яких формується статистичний показник. Додатковим чинником, що ймовірно вплинув на повноту даних, стали тимчасові податкові послаблення воєнного періоду, запроваджені у 2022 році. Внаслідок сукупної дії цих чинників вартісні дані щодо діяльності ФОП до 2021 та з 2022 року слід розглядати як методологічно непорівнянні.

Непрямим підтвердженням того, що наведений показник є заниженим і не відображає реального масштабу діяльності ФОП, може слугувати сам контекст податкової політики. У суспільно-політичній дискусії щодо запровадження податку на додану вартість для фізичних осіб-підприємців обговорювалися пороги оподаткування на рівні від 1 до 4 млн грн річного обороту. Така невідповідність між офіційним статистичним показником (близько 85 тис. грн на один ФОП) і параметрами реальної податкової політики (мільйони гривень) додатково вказує на те, що статистична оцінка вартісних результатів діяльності ФОП після 2022 року з високою ймовірністю суттєво занижує фактичні обсяги їхньої господарської діяльності.

Викладене дозволяє зробити узагальнюючий висновок щодо вартісного виміру діяльності ФОП. Через зазначені методологічні обмеження точна кількісна оцінка їх внеску у вартісні результати на сучасному етапі є ускладненою. Сама ця обставина має самостійне значення: неповнота статистичного відображення діяльності наймасовішої категорії підприємництва ускладнює як об’єктивну оцінку її реального стану, так і формування адресної політики підтримки, що актуалізує потребу вдосконалення статистичного обліку малого підприємництва.

Та попри методологічний розрив, наведені дані дозволяють зробити важливий узагальнюючий висновок. Мале підприємництво, репрезентоване ФОП, відіграє домінуючу роль у кількісному вимірі та вагому – у забезпеченні зайнятості, проте його внесок у вартісні результати економічної діяльності залишається відносно скромним. Ця диспропорція відображає структурну особливість вітчизняного малого підприємництва – переважання дрібних, низькокапіталізованих форм із обмеженою доданою вартістю.

Проведена статистична оцінка стосувалася малого підприємництва в масштабах усієї національної економіки, проте її висновки мають безпосереднє значення для розуміння специфіки сільського підприємництва. При цьому важливо розмежувати два виміри економічної діяльності на сільських територіях. Основний обсяг сільськогосподарського виробництва забезпечують

великі та середні підприємства, зокрема агрохолдинги, які домінують у вартісних результатах аграрного сектору. Натомість мале підприємництво – і насамперед його найдрібніша форма, фізичні особи-підприємці – розглядається в цьому дослідженні не як конкурент масштабному аграрному виробництву, а як його необхідне доповнення: інструмент диверсифікації сільської економіки, забезпечення зайнятості та підтримання життєздатності сільських громад поза межами великого агробізнесу.

Саме в цьому вимірі виявлені структурні особливості набувають особливого значення. Абсолютне переважання ФОП за кількістю, їх вагома роль у зайнятості за низького внеску у вартісні результати та найнижча продуктивність є ще виразнішими на сільських територіях, де мале підприємництво часто є єдиним доступним населенню способом економічної самореалізації поза великими аграрними підприємствами. Відтак структурна слабкість дрібного підприємництва, зафіксована на загальнонаціональному рівні, у сільському контексті набуває критичного характеру: від спроможності цієї форми до зростання й капіталізації значною мірою залежить здатність сільських громад до диверсифікації та економічного виживання.

Додатковим і вагомим аргументом на користь диверсифікації сільської економіки є негативна динаміка зайнятості у самому сільському господарстві. Для кращого відображення такої динаміки і пояснення можливих причин її трендів і переломних точок межі періоду дослідження розширено і відлік почато з 2010 року (рис.2.7, побудовано на даних, які наведено в офіційній статистичній звітності без урахування результатів діяльності бюджетних установ, за 2014–2021 роки без тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях; дані за 2022–2024 роки також наведено без урахування тимчасово окупованих російською федерацією територій та частини територій, на яких ведуться бойові дії).

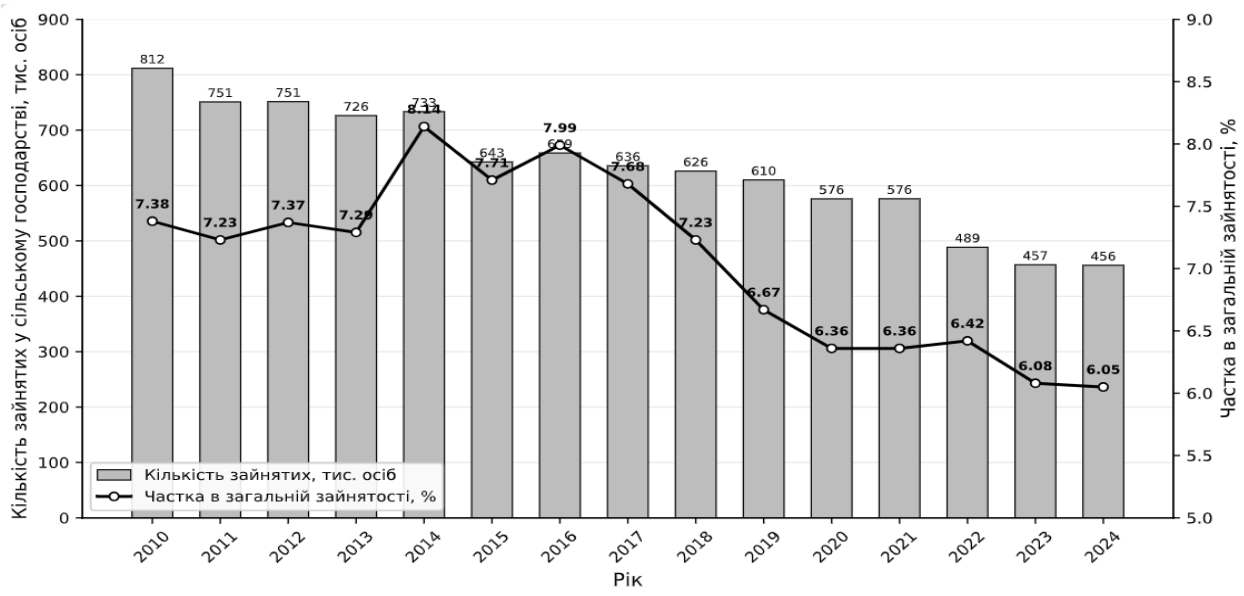


Рисунок 2.7 – Динаміка кількості та частки зайнятих у сільському господарстві в період 2010–2024 рр.*

*побудовано автором на основі розрахунків, проведених за даними [92]

Наведені дані засвідчують стійке падіння абсолютної чисельності зайнятих у сільському, лісовому та рибному господарстві – з 811,7 тис. осіб у 2010 році до 456,0 тис. осіб у 2024 році, тобто майже на 44% за вказаний період. Це скорочення відображає сукупну дію декількох чинників: технологічної модернізації та механізації аграрного виробництва, що об’єктивно зменшує потребу в робочій силі, депопуляції сільських територій, а в останні роки – і прямого впливу воєнних дій.

Динаміка відносного показника – частки сільського господарства в загальній зайнятості – має складніший, немонотонний характер і потребує обережного тлумачення. Упродовж 2014–2016 років частка зростала, сягнувши локального максимуму у 8,14% (2014 р.), що на перший погляд суперечить загальній тенденції до скорочення. Проте це зростання має не абсолютний, а відносний характер: воно зумовлене не збільшенням аграрної зайнятості, а швидшим падінням загальної кількості зайнятих в економіці у відповідні роки. Іншими словами, частка зросла на тлі загальноекономічного спаду, а не

внаслідок піднесення аграрного сектору, що виправдовує доцільність зіставлення абсолютного та відносного показників на рисунку.

Починаючи з 2017 року обидва показники знижуються синхронно, а частка зайнятих у сільському господарстві сягає історичного мінімуму – 6,05% у 2024 році. Особливо показовим є злам 2021–2022 років, коли абсолютна чисельність зайнятих скоротилася з 576,1 тис. до 488,6 тис. осіб, що відображає безпосередній вплив повномасштабного вторгнення на ринок праці сільських територій. Виявлена динаміка має принципове значення для подальшого аналізу. Вона емпірично підтверджує, що традиційне аграрне виробництво поступово втрачає роль основного джерела зайнятості на селі, водночас не компенсуючись пропорційним зростанням несільськогосподарських видів діяльності.

Незалежно від причин цього скорочення – чи то технологічної модернізації та механізації виробництва, чи то депопуляції сільських територій та впливу війни – його результат для зайнятості є однозначним: традиційне сільське господарство послідовно вивільняє робочу силу й уже не здатне виконувати роль основного роботодавця на селі. За таких умов утримання населення на сільських територіях стає неможливим без створення робочих місць поза межами традиційного аграрного виробництва.

Це робить розвиток малого підприємництва – у несільськогосподарських видах діяльності, переробці, послугах, сільському туризмі – не лише бажаним напрямом, а об’єктивною необхідністю для збереження економічної та соціальної життєздатності сільських громад. Проте низька продуктивність і обмежена капіталізація дрібного підприємництва не є його іманентною властивістю – вони значною мірою зумовлені дією системних бар’єрів, що перешкоджають його розвитку. Виявлення та систематизація цих бар’єрів, а також оцінка можливостей їх подолання засобами державної підтримки потребує більш поглибленого аналізу їх природи та сили впливу – з виокремленням тих, що є специфічними для сільської місцевості.

2.2 Проблеми, бар’єри та виклики для розбудови бізнесу на сільських територіях

Реалізація підприємницького потенціалу на сільських територіях супроводжується значною кількістю обмежень, які ускладнюють започаткування, ведення та розширення бізнесу. Аналіз цих обмежень потребує насамперед упорядкованого понятійного апарату, оскільки в науковій літературі поняття «проблема», «бар’єр» і «виклик» нерідко вживаються як синоніми, що знижує аналітичну точність. У межах цього дослідження вони розмежовуються як три послідовні ланки єдиного причинно-наслідкового ланцюга, кожній з яких відповідає власний рівень аналізу та власний тип управлінського реагування.

Проблема розуміється як глибинний, відносно стійкий стан соціально-економічного середовища, що є першопричиною обмежень. Вона має системний характер і, як правило, не може бути усунена прямою дією окремого суб’єкта: такими є депопуляція сільських територій, нерозвиненість інституційного середовища, структурна монозалежність сільської економіки від аграрного виробництва. Бар’єр є конкретним проявом проблеми – тією формою, у якій вона безпосередньо перешкоджає господарській діяльності та яка піддається ідентифікації, локалізації, а в багатьох випадках і вимірюванню. Так, проблема депопуляції проявляється в бар’єрі дефіциту кадрів, а проблема нерозвиненості інституцій – у бар’єрі обмеженого доступу до інформації та підтримки. Виклик є наслідком дії бар’єра для конкретного суб’єкта підприємництва – утрудненням, яке підприємець змушений долати у практичній діяльності, ухвалюючи рішення в ускладнених умовах. Таким чином, логіка дослідження вибудовується як рух від першопричини до її практичних наслідків: системна проблема породжує конкретний бар’єр, а бар’єр постає викликом для підприємця, і саме на рівні викликів формується запит на інструменти підтримки, які мають допомагати підприємцю долати ці виклики.

Запропонована тріада елементів причинно-наслідкового ланцюга становить поздовжній розріз кожного обмеження, розкриваючи його внутрішню природу. Проте для повноти аналізу її необхідно доповнити ще двома вимірами. Поперечний розріз упорядковує бар'єри за рівнем їх виникнення та дії – макро-, мезо- та мікрорівнем, що має бути відображено в подальшій систематизації. Третій, диференційний вимір враховує, що один і той самий бар'єр проявляється з різною інтенсивністю для різних видів сільського підприємництва: те, що для одного сегмента є критичною перешкодою, для іншого може бути малозначущим. Поєднання трьох вимірів – природи бар'єра, рівня його дії та диференційованої сили прояву за сегментами – дозволяє уникнути спрощеного уявлення про обмеження як про однорідний перелік, однаково чинний для всього сільського підприємництва.

До чинників, що традиційно стримували розвиток сільських територій ще до повномасштабної війни, вітчизняні дослідники віднесли: уповільнення темпів розвитку виробничого сектору, обмеженість ринків збуту сільськогосподарської продукції, демографічну кризу, недостатню ефективність соціальної політики, неузгодженість комплексної політики територіального розвитку, нестачу кваліфікованих кадрів та слабкий розвиток суспільних інститутів [109, с. 121]. Однак в умовах сучасних трансформаційних і воєнних викликів система бар'єрів розвитку підприємництва на сільських територіях істотно ускладнилася та набула комплексного характеру.

Повномасштабна війна спричинила руйнування виробничої, транспортної та енергетичної інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів, втрату частини ринків збуту та зростання трансакційних витрат ведення бізнесу. Для багатьох сільських територій суттєво посилилися проблеми трудової міграції, дефіциту робочої сили, погіршення демографічної структури населення та зниження підприємницької активності молоді. Додатковим обмежувальним чинником стало зростання безпекових ризиків, що знижує інвестиційну привабливість сільських територій і стримує довгострокові підприємницькі ініціативи. Вплив цих чинників є багатоаспектним та різновекторним для різних

видів підприємницької діяльності, якщо розглядати сільське підприємництво не лише в контексті аграрного виробництва.

Тому коректний аналіз бар'єрів, що ускладнюють розвиток підприємництва на сільських територіях вимагає попереднього розмежування понять «сільське підприємництво» та «аграрне підприємництво», які часто ототожнюються. Таке ототожнення є методологічно некоректним: сільська місцевість як простір підприємницької діяльності значно ширша за рослинництво й тваринництво. Сільське підприємництво охоплює всю сукупність господарської ініціативи, що реалізується на сільських територіях незалежно від галузевої належності, тоді як аграрне підприємництво є лише її, сегментом (хоча й домінуючим). Варто підкреслити, що саме монозалежність сільської економіки від аграрного виробництва становить її структурну вразливість, оскільки зумовлює сезонність зайнятості, низьку додану вартість та обмеженість сфери прикладання праці, що, своєю чергою, виштовхує працездатне населення й молодь із села. Тому диверсифікація сільської економіки розглядається як самостійна стратегічна ціль, а не побічний результат розвитку аграрного сектору.

З огляду на це у структурі сільського підприємництва доцільно виокремити п'ять відносно самостійних сегментів, кожен з яких має власну економічну логіку та власну конфігурацію бар'єрів (табл.2.2). Серед виділених сегментів особливе значення як інструмент диверсифікації має четвертий сегмент – сільський (зелений) туризм і гостинність. Дослідники прямо пов'язують його з вирішенням соціально-економічних проблем села: це один з напрямів реструктуризації сільської економіки, що є фактором соціального та економічного розвитку сільських територій [105; 106; 118; 119]. Особливо перспективним він є для регіонів з рекреаційним потенціалом. Зокрема, Карпатський регіон, представлений Чернівецькою, Львівською, Закарпатською та Івано-Франківською областями, є одним із лідерів розвитку туризму, де значна кількість сільських господарів готові приймати гостей у своїх садибах.

Таблиця 2.2 – Типологія сільського підприємництва за сегментами*

№	Сегмент	Склад (види діяльності)	Економічна роль та особливість	Ключові бар'єри
1	Аграрне підприємництво (у вузькому розумінні)	Рослинництво, тваринництво, рибне й лісове господарство	Найбільший за обсягом виробництва та найкраще статистично забезпечений сегмент; основа сільської економіки	Земельний, ресурсно-фінансовий
2	Несільськогосподарське виробництво	Переробка, деревообробка, легка промисловість, ремесла та народні промисли	Створює вищу додану вартість і несезонну зайнятість; напрям диверсифікації	Капітальний (початкові інвестиції), регуляторний
3	Сфера послуг	Роздрібна торгівля, побутові, транспортні, ремонтні послуги	Орієнтована на внутрішній попит; залежить від купівельної спроможності та щільності розселення	Ринково-демографічний (вузький попит)
4	Сільський (зелений) туризм і гостинність	Агро-, гастрономічний, ремісничий, етнокультурний, велнес-туризм, садиби	Має особливе значення як інструмент диверсифікації; монетизує природні та культурні ресурси села	Інфраструктурний, інформаційно-компетентнісний
5	Цифрові та дистанційні види діяльності	Фріланс, IT-послуги, електронна торгівля, дистанційні сервіси	Теоретично нівелюють географічну ізольованість; найнижчий бар'єр входу	Цифрова інфраструктура (зв'язок), компетентності

* сформовано автором

Доволі перспективним є і п'ятий сегмент – цифрові та дистанційні види діяльності: фріланс, IT-послуги, електронна торгівля, що підкреслюється у багатьох наукових джерелах (наприклад, [38; 121; 123]). Теоретично вони нівелюють географічну ізольованість села, проте на практиці впираються в якість цифрової інфраструктури та зв'язку.

Окремо слід наголосити на методологічній проблемі статистичного обліку несільськогосподарського сільського підприємництва, яка сама собою є важливим висновком. Якщо аграрний сегмент має розвинену систему галузевої статистики, то решта сегментів обліковуються фрагментарно. Показовим є приклад сільського зеленого туризму: оцінки кількості садиб у різних джерелах різняться в рази – від кількох сотень до приблизно 1600 по всій Україні. Це

пояснюється відсутністю обов'язкової реєстрації цього виду діяльності та значною часткою тіньової зайнятості. Облік сільських господарів, готових приймати відпочиваючих, ведеться переважно громадською організацією – Спілкою сприяння розвитку сільського (зеленого) туризму, що об'єднує 14 регіональних осередків, а сертифікація має добровільний характер. Станом на початок 2020 р.: знак та сертифікат «Українська гостинна садиба» мали 210 власників у 21 області [105; 118]. На жаль, ситуація нині з розвитком зеленого туризму ускладнилася – його розбудова продовжується переважно в західних областях України. Водночас брак системного державного обліку несільськогосподарських видів сільського підприємництва ускладнює як оцінку їхнього реального масштабу, так і формування адресної політики підтримки, що варто кваліфікувати як окремий інституційний бар'єр.

Запропонована сегментація використовується далі як наскрізна аналітична рамка: при розгляді кожного з бар'єрів зазначається його диференційований вплив на різні сегменти сільського підприємництва. Так, земельний бар'єр є визначальним для аграрного сегмента, але другорядним для цифрової діяльності чи послуг; натомість якість телекомунікаційної інфраструктури критична для цифрового сегмента та туризму, але менш чутлива для традиційного рільництва. Такий підхід дозволяє уникнути хибного узагальнення, за якого бар'єри аграрного сектору механічно переносяться на все сільське підприємництво.

Аналіз наукових джерел з питань підтримки розвитку підприємництва на сільських територіях показує, що в них традиційно акцентується увага насамперед на дефіциті фінансових ресурсів [8; 47; 91; 94; 121]. Однак у сучасних умовах цього підходу вже недостатньо для пояснення реальних бар'єрів підприємницької активності. Доступ до фінансування значною мірою залежить від якості інституційного середовища, розвиненості фінансової та цифрової інфраструктури, рівня підприємницьких компетентностей, доступності інформаційної підтримки, стабільності регуляторних умов та загального рівня економічної невизначеності. За таких умов навіть наявність загальних

державних чи регіональних програм фінансової підтримки підприємництва не завжди забезпечує їхню результативність на локальному рівні.

Авторська позиція полягає в тому, що всю сукупність бар'єрів розвитку сільського підприємництва доцільно впорядкувати за рівнем їх виникнення та дії, що відображає різну природу обмежень і різну керованість з боку підприємця та громади. На цій підставі доцільно виокремити три рівні (рис. 2.8).



Рисунок 2.8 – Трирівнева систематизація бар'єрів розвитку підприємництва на сільських територіях*

*побудовано автором на основі систематизації результатів досліджень [69]

Макрорівень охоплює загальнодержавне середовище – умови, на які окремий підприємець і навіть громада вплинути практично не можуть. Мезорівень – рівень території та громади, де вплив можливий через місцеву політику й розвиток інфраструктури. Мікрорівень – рівень самого підприємця та його господарства, де бар'єри потенційно найбільш керовані, але власні можливості суб'єкта найвужчі.

Рівні перебувають у відношенні підпорядкування: умови макрорівня обмежують можливості мезорівня, а ті, своєю чергою, – мікрорівня, що й надає систематизації багаторівневого, а не просто багатоаспектного характеру. При цьому окремо слід наголосити на ролі воєнно-трансформаційного чинника. У запропонованій систематизації він не виокремлюється як самостійний рівень, а розглядається як наскрізний чинник, що посилює бар'єри на кожному з трьох рівнів. Таке рішення є принциповим: війна не створює переважно нових, невідомих раніше типів обмежень, а загострює, прискорює і подекуди робить незворотними ті бар'єри, що існували й до неї. Відповідно, у викладі кожного рівня окремо розкривається специфічний механізм, через який воєнний чинник підсилює відповідну групу бар'єрів.Отже, проаналізуємо відповідно до наведеної на рис.2.8 схеми кожну групу бар'єрів, починаючи із макрорівня і завершуючи мікрорівнем їх впливу на сільське підприємництво.

1. Макрорівень – макроекономічні та інституційно-регуляторні обмеження.

А. Макроекономічні обмеження формують найбільш загальні та найменш керовані умови господарювання. Вони мають екзогенний характер: визначаються загальнодержавною економічною динамікою та монетарною й фіскальною політикою і не піддаються коригуванню на рівні господарства чи громади. Ключовими їх вимірами є цінова нестабільність (ускладнює довгострокове планування й одночасно підвищує вартість ресурсів і знижує передбачуваність цін реалізації); висока вартість позикового капіталу (робить ринкове кредитування практично недоступним для дрібного бізнесу й підсилює його залежність від субсидованих програм); а також валютна нестабільність та

обмеженість фінансового ресурсу держави (звужує простір для підтримки підприємництва). Проаналізуємо вплив кожного з цих чинників детальніше.

Ключовим чинником макроекономічних обмежень є цінова нестабільність. Динаміка інфляції в Україні впродовж 2019-2025 рр демонструє значну волатильність, що ускладнює довгострокове планування підприємницької діяльності (рис.2.9).

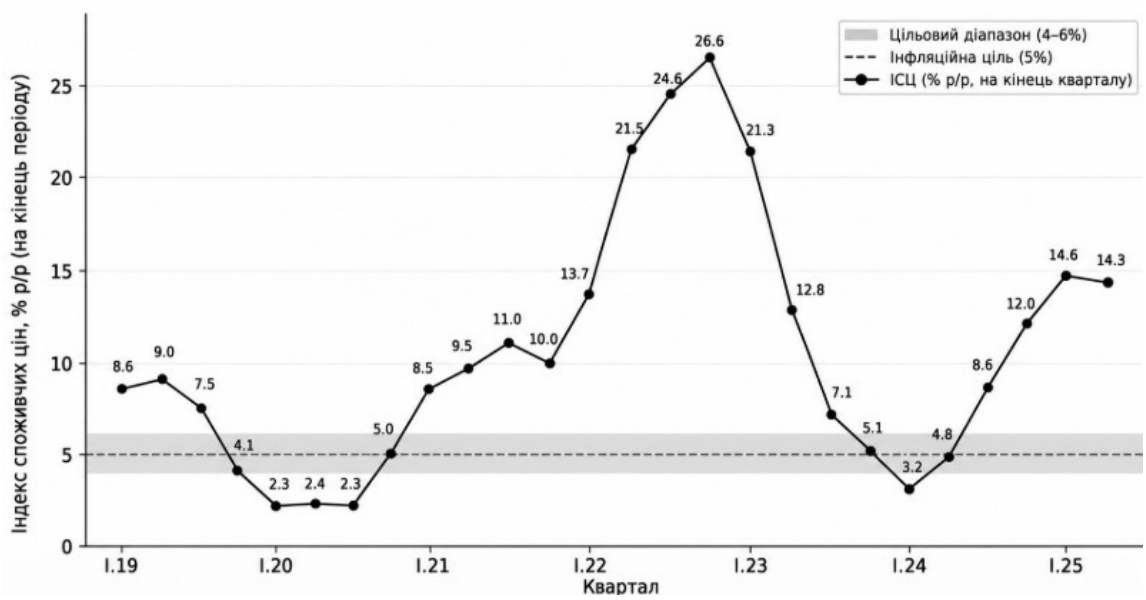


Рисунок 2.9 – Динаміка індексу споживчих цін в Україні (2019-2025 рр)*

*побудовано автором за даними [56]

На початку аналізованого періоду, у 2019 році, інфляція утримувалася на порівняно високому рівні (близько 9 % в першому півріччі), проте впродовж року демонструвала тенденцію до зниження. У 2020 році приріст споживчих цін різко сповільнився, опустившись навіть нижче цільового діапазону Національного банку, що відображало послаблення сукупного попиту в умовах пандемічних обмежень. Однак уже з 2021 року розпочався стійкий інфляційний розгін, який різко прискорився після повномасштабного вторгнення: наприкінці 2022 року приріст споживчих цін сягнув максимуму – близько 26,6% у річному вимірі. Таке цінове зростання було зумовлене руйнуванням виробничих потужностей і логістичних ланцюгів, дефіцитом окремих товарних груп, девальваційним тиском та різким зростанням витрат бізнесу, зокрема на енергоносії.

Упродовж 2023–2024 років завдяки заходам монетарної та валютної політики інфляцію вдалося суттєво уповільнити, а на окремих етапах – повернути до цільового діапазону. Однак ця стабілізація виявилася нестійкою: у другій половині 2024 – у 2025 році спостерігається новий виток інфляції, що знову вивів її далеко за межі цільового орієнтиру. У 2025 році інфляція у річному вимірі прискорилася до 15,1% – максимуму за 23 місяці війни, при цьому найсильніше за рік подорожчали яйця (+75%), електроенергія (+64%), овочі (+36%) та олія (+35%) [58]. Відновлення цінового тиску пов'язане, зокрема, з подорожчанням електроенергії та продовольчих товарів, зростанням виробничих витрат і збереженням високої загальної невизначеності.

Для сільського підприємництва така цінова турбулентність є подвійно дестабілізуючою. З одного боку, вона підвищує вартість виробничих ресурсів (пального, добрив, кормів, насіння, обладнання), а з іншого, знижує передбачуваність цін реалізації продукції, ускладнюючи планування доходів і рентабельності. Для дрібних виробників із обмеженим запасом фінансової стійкості ця непередбачуваність є особливо відчутною.

Відновлення інфляційного тиску безпосередньо позначилося й на монетарній політиці Національного банку. Оскільки облікова ставка є основним інструментом стримування інфляції, її динаміка значною мірою віддзеркалює описані цінові коливання: посилення інфляційного тиску закономірно зумовлювало підвищення ставки, а його послаблення – її зниження. Розгляд цього взаємозв'язку дозволяє перейти до аналізу вартості позикового капіталу як наступного макрорівневого бар'єра.

Вартість позикового капіталу визначається обліковою ставкою НБУ. Динаміка облікової ставки Національного банку України впродовж 2019–2025 років наочно демонструє високу волатильність вартості позикового капіталу як один із ключових макрорівневих бар'єрів розвитку сільського підприємництва (рис.2.10).

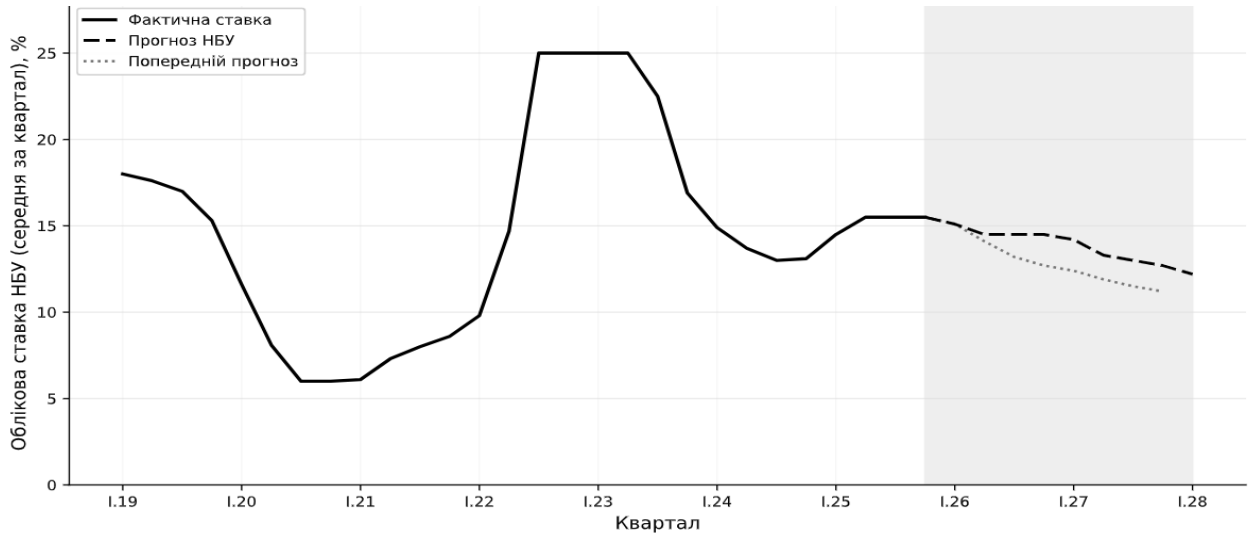


Рисунок 2.10 – Динаміка облікової ставки НБУ (2019–2025 рр)*

*побудовано автором за даними [56]

Як видно із графіка, облікова ставка, що є базовим орієнтиром для формування відсоткових ставок за кредитами, упродовж аналізованого періоду змінювалася в надзвичайно широкому діапазоні – від мінімального рівня (близько 6%) до максимального у 25%. У динаміці ставки чітко простежуються кілька фаз. Період відносно м’якої монетарної політики 2020–2021 років, коли ставку було знижено до історично низького рівня, створював сприятливі умови для кредитування реального сектору.

Проте з початком повномасштабного вторгнення у 2022 році Національний банк різко підвищив облікову ставку до 25% з метою стримування інфляції та стабілізації фінансової системи. Хоча у подальшому ставка поступово знижувалася, наприкінці 2024 – у 2025 році відбулося її нове підвищення, зумовлене відновленням інфляційного тиску, унаслідок чого вартість кредитного ресурсу знову зросла. Згідно з прогнозом Національного банку, у середньостроковій перспективі очікується поступове пом’якшення монетарної політики та зниження облікової ставки. Водночас зіставлення поточного й попереднього прогнозів засвідчує перегляд очікувань у бік вищих значень ставки, що означає триваліше збереження відносно дорогого кредитного ресурсу, ніж передбачалося раніше.

Виявлена динаміка має безпосереднє значення для оцінки умов кредитування сільського підприємництва. Висока та нестабільна облікова ставка трансформується у високу вартість банківських кредитів, що робить ринкове (непільгове) кредитування практично недоступним для малих сільськогосподарських виробників із обмеженою фінансовою стійкістю та сезонним характером доходів. Це посилює залежність сільського бізнесу від державних програм пільгового фінансування й одночасно обмежує можливості тих суб'єктів, які не мають доступу до таких програм. Таким чином, монетарні умови, формально однакові для всіх суб'єктів господарювання, на практиці створюють диференційований бар'єр, найвідчутніший саме для дрібного сільського підприємництва.

Третім виміром макроекономічних бар'єрів є валютна нестабільність та обмеженість фінансового ресурсу держави, що звужує простір для підтримки підприємництва. Висока облікова ставка не змогла знизити попит на валютні активи; НБУ стримує девальвацію гривні масштабними валютними інтервенціями – близько 3 млрд дол. на місяць, обсяг яких у 2024 році зріс на 22%. Симптоматичним є зростання частки населення у валютному попиті: у 2025 році близько 20% усіх валютних інтервенцій НБУ припадало на попит населення, тоді як у 2022-му ця частка становила лише 4%, що свідчить про збереження девальваційних очікувань і недовіру до національної валюти як інструменту збереження капіталу [115].

Узагальнюючим індикатором стану економічного середовища, у якому функціонує сільське підприємництво, є динаміка валового внутрішнього продукту. Її коректна оцінка потребує розмежування номінального та реального ВВП, оскільки в умовах високої інфляції ці показники дають принципово різну картину (рис. 2.11). Зіставлення обчислено на основі даних Національного банку України: реальний ВВП розраховано в постійних цінах 2021 року як останнього довоєнного року за допомогою індексів фізичного обсягу.

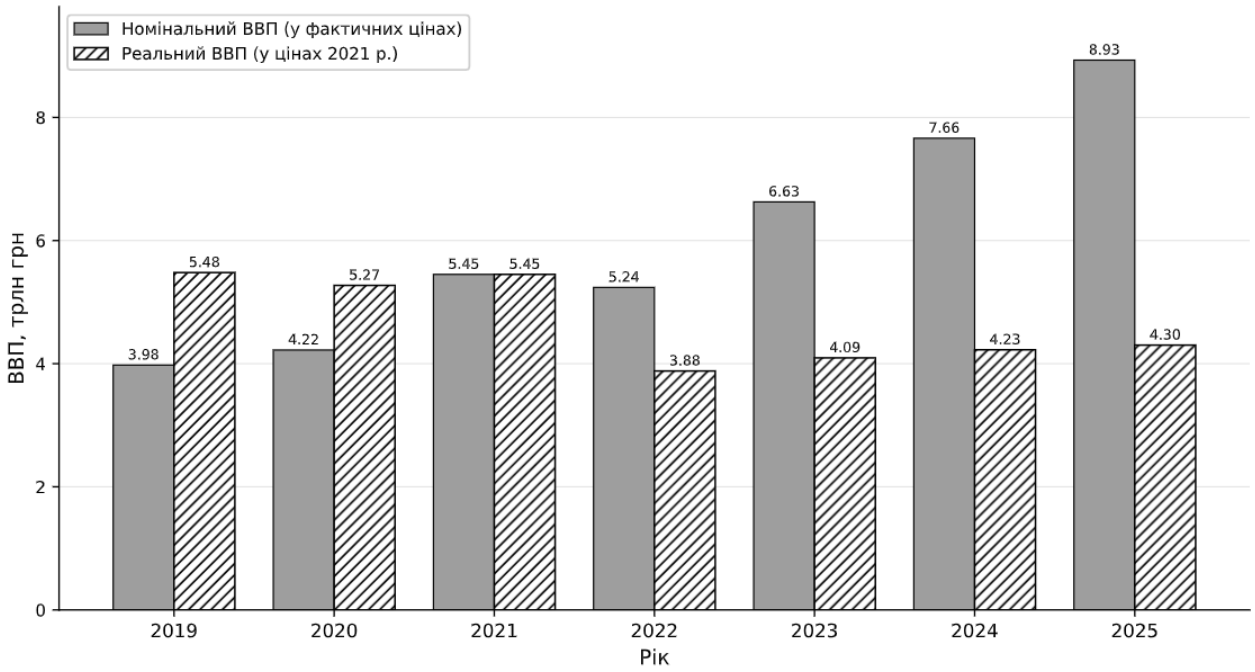


Рисунок 2.11 – Динаміка ВВП України у 2019-2025 рр*

*побудовано автором на основі [58]

Номінальний ВВП, виражений у фактичних цінах, упродовж 2019–2025 років демонструє майже безперервне зростання – з 3,98 трлн грн до 8,93 трлн грн, тобто більш ніж удвічі. Однак це зростання значною мірою є інфляційним за природою й відображає не збільшення фізичних обсягів виробництва, а підвищення цін. Реальна динаміка, очищена від інфляційної складової, показує протилежну тенденцію. Після помірного зростання у 2019 та 2021 роках і незначного спаду в пандемічному 2020 році економіка зазнала глибокого обвалу у 2022 році – реальний ВВП скоротився майже на 29% унаслідок повномасштабного вторгнення. Подальші 2023–2025 роки характеризуються відновлювальним зростанням, проте його темпи є помірними й уповільнюються, а досягнутий реальний обсяг станом на 2025 рік усе ще залишається помітно нижчим за довоєнний рівень 2021 року.

Таким чином, попри номінальне подвоєння ВВП, у реальному вимірі економіка не відновила довоєнних позицій, що свідчить про неповне відновлення економічного потенціалу країни. Для сільського підприємництва це означає функціонування в умовах звуженого сукупного попиту та обмеженої

купівельної спроможності населення, що особливо чутливо позначається на сегментах, орієнтованих на внутрішній ринок. Сукупно проаналізовані макроекономічні чинники – цінова нестабільність, висока вартість позикового капіталу та неповне відновлення реального обсягу виробництва – формують несприятливе макросередовище, яке обмежує можливості розвитку підприємницької діяльності на сільських територіях незалежно від зусиль окремих суб'єктів господарювання

Воєнний чинник пронизує всі перелічені виміри макроекономічних обмежень, виступаючи їх ключовим підсилювачем. Інфляційний тиск, девальваційні очікування та необхідність утримувати високу облікову ставку є прямими наслідками безпекових ризиків, руйнування виробничих потужностей та логістики, а також екстраординарного фіскального навантаження воєнного часу. Іншими словами, макроекономічна нестабільність в Україні має не циклічну, а значною мірою воєнну природу: саме війна перетворює окремі кон'юнктурні коливання на стійкий фон підвищеної невизначеності, у якому довгострокові підприємницькі рішення на селі стають особливо ризикованими. Це підтверджує тезу про те, що в умовах воєнної економіки традиційні макроекономічні бар'єри не просто зберігаються, а набувають загостреного, самопідсилюваного характеру.

Варто зазначити, що в сегментному вимірі макроекономічні бар'єри діють відносно рівномірно, оскільки цінова й валютна нестабільність зачіпає всі види діяльності. Проте сегменти з вищою часткою імпортованих ресурсів (наприклад, переробка з імпортним обладнанням) чутливіші до валютних коливань, тоді як орієнтовані на експорт напрями частково виграють від девальвації національної валюти.

Б. Інституційно-регуляторні обмеження. Вони діють через трансакційні витрати дотримання нормативних вимог, рівень адміністративного навантаження та передбачуваність правил. Для сільського підприємництва, представленого переважно мікро- та малими формами з обмеженим управлінським ресурсом, ці витрати відносно вищі, ніж для великого бізнесу,

оскільки погано масштабуються. Регуляторне середовище традиційно характеризується як надмірно складне; політика дерегуляції реалізується повільно й нерівномірно, а окремою проблемою є вибірковість державної підтримки, що порушує рівність конкурентних умов [18; 19; 55; 127].

Емпіричне підтвердження значущості інституційно-регуляторних обмежень наведено на рис.2.12.

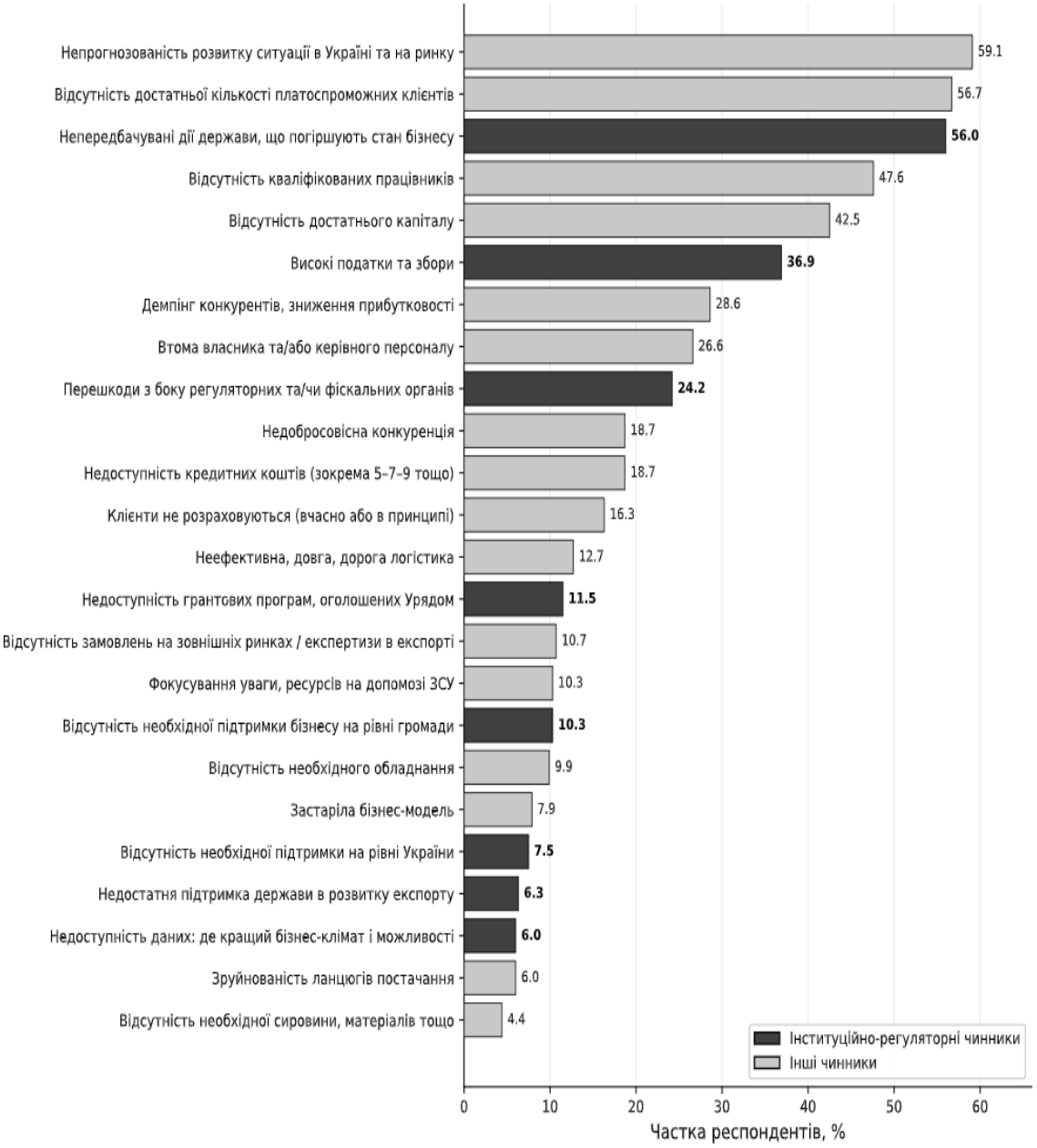


Рисунок 2.12 – Фактори, що спричиняють проблеми бізнесу в Україні*

* адаптовані автором результати дослідження Advanter Group [20] (виділено інституційні чинники)

На рисунку наведені результати загальнонаціонального опитування суб'єктів мікро-, малого та середнього бізнесу (ММСБ), проведеного у межах проєкту «Трансформаційне відновлення задля безпеки людей в Україні» за підтримки Уряду Японії та Програми розвитку ООН в Україні [20]. Адаптовані до завдань даного дослідження (виділено чинники інституційного характеру) його результати є доволі інформативними саме щодо чинників інституційного характеру.

У опитуванні взяли участь 504 власники та керівники підприємств ММСБ (період проведення – 27 лютого – 12 березня 2025 року), охоплює саме той розмірний сегмент, до якого належить переважна більшість суб'єктів сільського підприємництва, що дозволяє екстраполювати його результати на сільські території з урахуванням того, що регуляторні правила є єдиними для всіх суб'єктів господарювання

Структура виявлених перешкод засвідчує, що інституційно-регуляторні чинники посідають у сприйнятті бізнесу одне з провідних місць, поступаючись лише макроекономічній невизначеності та ринковим обмеженням. Найвагомішою перешкодою респонденти назвали непрогнозованість розвитку ситуації в Україні та на внутрішньому ринку (59,1%), а третьою за значущістю – непередбачувані дії держави, що можуть погіршити стан бізнесу (56,0%). Симптоматично, що обидва провідні чинники мають інституційну природу й стосуються саме передбачуваності правил, а не їх обсягу: для бізнесу критичною є не стільки наявність регулювання, скільки неможливість прогнозувати його зміни. Це узгоджується з висновком про те, що ключовим інституційним бар'єром є дефіцит стабільності та передбачуваності регуляторного середовища.

Безпосередньо регуляторно-фіскальний тиск також фігурує серед вагомих перешкод: на перешкоди з боку регуляторних та/чи фіскальних органів вказали 24,2% респондентів, на високі податки та збори – 36,9%. Деталізація взаємодії з органами влади виявляє конкретні форми цього тиску: блокування податкових накладних (30,2%), перевірки та вимагання з боку податківців перед сплатою податків (12,7%), а також затримки з логістикою на кордоні (12,3%). Окремо слід

відзначити інституційні чинники, пов'язані з доступністю підтримки: на недоступність грантових програм, оголошених Урядом, поскаржилися 11,5% респондентів, на відсутність необхідної підтримки на рівні громади – 10,3%, на рівні держави – 7,5%, а на недоступність даних і знань про бізнес-клімат та можливості – 6,0%.

Зіставлення цих двох груп інституційних чинників виявляє показову закономірність. Чинники, пов'язані з тиском держави, – непередбачувані дії влади (56,0%), високі податки (36,9%), перешкоди регуляторних і фіскальних органів (24,2%) – мають істотно вищі значення, ніж чинники, пов'язані з браком державної підтримки, – недоступність грантових програм (11,5%), відсутність підтримки на рівні громади (10,3%) та держави (7,5%). Це свідчить, що у сприйнятті бізнесу держава присутня насамперед як джерело обтяження й регуляторного тиску, а не як партнер, що надає підтримку. Інакше кажучи, регуляторно-фіскальна функція держави відчувається підприємцями значно гостріше за її сервісно-підтримуючу функцію. Для сільського підприємництва ця асиметрія має особливе значення: за умов, коли держава сприймається радше як регулятор-обтяження, ніж як джерело можливостей, слабша присутність інституцій підтримки на сільських територіях додатково знижує ймовірність того, що декларовані механізми допомоги дійдуть до сільського підприємця.

Наведений розподіл має важливе значення для аналізу сільського підприємництва у двох аспектах. По-перше, він підтверджує, що інституційно-регуляторні бар'єри сприймаються бізнесом не як другорядні, а як одні з визначальних, причому переважно у формі непередбачуваності та нестабільності правил. По-друге, для сільських суб'єктів господарювання дія цих бар'єрів об'єктивно посилюється: обмежена управлінська спроможність дрібних форм, дефіцит профільних компетентностей і слабша присутність інституцій підтримки на сільських територіях (на що окремо вказує група відповідей про недоступність підтримки на рівні громади та держави) ускладнюють як дотримання регуляторних вимог, так і доступ до передбачених державою можливостей. Таким чином, формально однакове для всіх регуляторне

середовище створює відносно вищі трансакційні витрати саме для сільського підприємництва

Диференціація за сегментами тут виражена сильніше: регуляторне навантаження по-різному лягає на види діяльності з різними вимогами до сертифікації, дозволів і контролю. Виробництво й переробка харчової продукції стикаються з найжорсткішими санітарними та якісними вимогами; туризм і гостинність – із дозвільними та класифікаційними процедурами; цифрові послуги регуляторно навантажені найменше, що є однією з причин їхньої потенційної привабливості на селі.

Інституційною відповіддю на проблему надмірної складності регуляторного середовища стала політика дерегуляції, спрямована на скасування застарілих дозвільних процедур, спрощення вимог і зниження адміністративного навантаження. Попри окремі відчутні для бізнесу результати – насамперед ліквідацію частини обов'язкових дозволів, погоджень і документів у сферах торгівлі, будівництва та агросектору, – реалізація цієї політики залишається повільною й нерівномірною, а значна частина запланованих заходів виконується із суттєвим відставанням. Це підтверджують офіційні дані моніторингу: на 2024 рік було заплановано виконання 82 заходів плану дерегуляції, з яких виконано лише 20 заходів, або близько 17%. Низький рівень виконання свідчить про значну інерційність регуляторної системи та обмежену спроможність держави швидко знижувати адміністративні бар'єри [107].

Для сільського підприємництва ефект дерегуляції є до того ж асиметричним: спрощення процедур полегшує ведення бізнесу насамперед там, де він уже діє, проте саме собою не усуває глибших бар'єрів сільських територій – слабкої інституційної присутності, дефіциту консультаційного супроводу й обмеженого доступу до інформації про регуляторні зміни. Унаслідок цього потенційний позитивний вплив дерегуляції для сільських суб'єктів реалізується не повною мірою.

Окремим інституційним обмеженням є вибірковість фактичного доступу до державної підтримки, що порушує рівність конкурентних умов. Показовим

прикладом є державна програма пільгового кредитування «Доступні кредити 5-7-9%», формально орієнтована на мікро-, малий і середній бізнес. На думку економістів, механізм її реалізації створює передумови для перерозподілу підтримки на користь більших і краще адміністрованих суб'єктів: великі підприємства, що мають доступ до якісного бухгалтерського обліку, відповідають вимогам банків значно легше, ніж дрібні виробники, які такого обліку часто не ведуть [93].

До того ж, поширена практика дроблення бізнесу через пов'язані ФОП дозволяє фактично великим структурам користуватися умовами, призначеними для малих. Унаслідок цього державна підтримка, формально покликана вирівнювати умови, на практиці може поглиблювати розрив між великими й малими суб'єктами. Для сільського підприємництва ця проблема є особливо відчутною, оскільки переважання дрібних форм і слабша інституційна присутність на сільських територіях обмежують реальну доступність декларованих механізмів підтримки.

Специфічного характеру інституційно-регуляторні обмеження набувають в умовах воєнного стану, причому його вплив є суперечливим. З одного боку, запровадження воєнного стану супроводжувалося тимчасовим послабленням окремих регуляторних вимог – мораторієм на проведення планових перевірок, відтермінуванням окремих фіскальних зобов'язань, спрощенням низки адміністративних процедур, – що формально знижувало адміністративне навантаження на бізнес. З іншого боку, війна породила нові обмеження й режими регулювання та, що принципово, різко знизила передбачуваність інституційного середовища: правила можуть змінюватися оперативно, а горизонт їх дії стає невизначеним.

Оскільки для довгострокових підприємницьких рішень критичною є саме передбачуваність, а не лише обсяг регулювання, тимчасове послаблення окремих вимог не компенсує загального зростання інституційної невизначеності. Таким чином, на інституційно-регуляторному рівні воєнний чинник діє переважно не через пряме обтяження, а через підвищення невизначеності правил, що

узгоджується з прийнятою концепцією війни як наскрізного підсилювача бар'єрів на всіх рівнях.

2. Мезорівень: інфраструктурні та ринково-демографічні обмеження.

В. Інфраструктурні обмеження є бар'єрами рівня території та громади, що формуються станом фізичної й цифрової інфраструктури місцевості. Їх першою складовою є фінансова інфраструктура – фізична присутність фінансових установ на території, нижча щільність якої на селі підвищує трансакційні витрати й опосередковано знижує дієвість навіть наявних кредитних програм. Другою – цифрова інфраструктура та зв'язок, значущість яких зросла принципово. Третьою – транспортно-логістична та інженерна інфраструктура (дороги, енерго- й водопостачання, складські та переробні потужності), стан якої прямо визначає можливості збуту. Четвертою – бізнес-інфраструктура у вузькому розумінні: наявність на території інституцій підтримки підприємництва, дорадчих і консультаційних служб, доступ до яких на селі обмежений.

Саме інфраструктурний бар'єр демонструє найвиразнішу сегментну диференціацію. Для традиційного рослинництва якість інтернету другорядна, тоді як для цифрового сегмента вона є умовою самого існування бізнесу; зелений туризм критично залежить від цифрової присутності й транспортної доступності; виробничі сегменти найчутливіші до стану доріг та енергопостачання. Через це нерозвиненість цифрової інфраструктури не просто ускладнює наявний бізнес, а блокує саму можливість диверсифікації сільської економіки в бік сучасних несільськогосподарських видів діяльності – адже можливість їх здійснювати напряму залежить від інформаційного забезпечення аналітичного та комунікаційного аспектів бізнесу.

Г. Ринково-демографічні обмеження відображають стан людського й споживчого потенціалу території й мають кумулятивний, самопідсилюваний характер. Депопуляція та старіння населення одночасно скорочують пропозицію праці й місцевий споживчий попит; трудова міграція та відтік молоді формують замкнене коло, у якому слабка інфраструктура й брак несільськогосподарських робочих місць виштовхують молодь, а її відтік унеможливлює диверсифікацію;

дефіцит кадрів обмежує діяльність навіть за наявності капіталу та ринку; низька щільність ринків і вузькість локального попиту обмежують масштабування бізнесу, орієнтованого на місцевого споживача.

У сегментному вимірі ринково-демографічні бар'єри найгостріші для видів діяльності, орієнтованих на місцевий попит (роздрібна торгівля, побутові послуги), і помітно слабші для сегментів, орієнтованих на зовнішні ринки (експортне рослинництво, цифрові послуги, в'їзний туризм), що знову підтверджує доцільність сегментного підходу.

Воєнний чинник діє на мезорівні безпосередньо. На відміну від макрорівня, де він підсилює бар'єри через невизначеність, тут він завдає прямої фізичної шкоди – руйнування доріг, енергооб'єктів, ліній зв'язку, мінування територій, – а ця шкода має тривалий, відкладений ефект, оскільки відбудова інфраструктури потребує років. У демографічному вимірі війна діє як стрибкоподібний прискорювач: депопуляція, що до війни мала поступовий характер, різко загострилася внаслідок вимушеної міграції та евакуації, причому частина наслідків може виявитися незворотною, якщо значна частка тих, хто виїхали не повернеться навіть після завершення бойових дій.

3. Мікрорівень: ресурсно-фінансові та інформаційно-компетентнісні обмеження.

Д. Ресурсно-фінансові обмеження стосуються внутрішньої ресурсної спроможності конкретного господарства. Методологічно фінансова підтримка розглядається тут не ізольовано, а як складова ширшого процесу ресурсного забезпечення підприємницької діяльності, оскільки фінансові ресурси опосередковують доступ до всіх інших видів ресурсів – матеріальних, технологічних, трудових, інформаційних. Вузловими вимірами цього бар'єра є нестача власного капіталу та низький рівень накопичень; проблема заставного забезпечення; сезонність доходів і низька фінансова стійкість, що підвищують сприйняття господарства як високоризикового позичальника; а також висока питома вартість ресурсів для дрібного виробника, який купує їх малими партіями без оптових знижок. Саме тут замикається перехресний зв'язок із

інституційними бар’єрами: державні програми підтримки, покликані знизити ресурсно-фінансовий бар’єр, на практиці доступніші для більших господарств із кращою заставною базою та управлінською спроможністю, унаслідок чого інструмент вирівнювання умов може поглиблювати розрив між великими й дрібними формами.

Сегментна диференціація проявляється в характері потреби у фінансуванні. Аграрний сегмент потерпає передусім від сезонних касових розривів і потреби в оборотному фінансуванні; несільськогосподарське виробництво й туризм потребують значних початкових капіталовкладень у потужності з відкладеною окупністю; цифровий сегмент є найменш капіталомістким, що робить його бар’єр входу найнижчим. Прикметно й те, що відкриття ринку землі розширює заставну базу переважно для аграріїв, тоді як для решти сегментів цей механізм майже не діє, оскільки їхні активи гірше піддаються заставному оцінюванню.

Е. Інформаційно-компетентнісні обмеження пов’язані не з матеріальними ресурсами, а зі спроможністю підприємця ефективно ними розпоряджатися й орієнтуватися в інституційному середовищі. Цей блок пояснює, чому навіть за формального доступу до ресурсів і програм підприємець може ними не скористатися. Його вимірами є нестача інформації про програми підтримки, прямо пов’язана з відсутністю місцевих консультаційних служб; низький рівень фінансової грамотності; дефіцит підприємницьких компетентностей, через який складність підготовки якісної заявки сама стає бар’єром доступу до фінансування; і брак досвіду стратегічного планування, за якого орієнтація на виживання витісняє довгострокові інвестиції в розвиток.

У сегментному вимірі компетентнісний бар’єр найвідчутніший для нових для села видів діяльності – цифрових послуг і сучасного туризму, що потребують специфічних навичок, яких бракує в традиційному сільському середовищі; натомість для усталеного аграрного виробництва критичнішим є технологічний складник компетентностей. Дія воєнного чинника на цьому рівні є найбільш опосередкованою, але відчутною: війна різко скорочує горизонт планування,

зміщуючи пріоритет до виживання, а розрив усталених зв'язків і руйнування інституцій підтримки на постраждалих територіях погіршують доступ до інформації саме там, де вона найпотрібніша. Водночас цей бар'єр є потенційно найбільш керованим через інструменти навчання, консультування та інформаційного супроводу, що окреслює простір для організаційно-економічних механізмів підтримки.

Узагальнення викладеного дозволяє представити третій, диференційний вимір аналізу у формі матриці, що відображає інтенсивність прояву кожного бар'єра для кожного сегмента сільського підприємництва (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Матриця інтенсивності прояву бар'єрів за сегментами сільського підприємництва*

Рівень	Бар'єри	Сегменти сільського підприємництва				
		Аграрне	Несільськогосп. вир-во	Сфера послуг	Туризм і гостинність	Цифрові / дистанц.
Макро	Макроекономічні	С	С	С	С	С
	Інституційно-регуляторні	С	В	С	В	Н
Мезо	Інфраструктурні	В	В	С	В	В
	Ринково-демографічні	С	С	В	С	Н
Мікро	Ресурсно-фінансові	В	В	С	В	Н
	Інформаційно-компетентнісні	С	С	С	В	В

Умовні позначення інтенсивності впливу: В – високий; С – середній; Н – низький.

*Примітка***.** Оцінки інтенсивності мають якісний, експертний характер і відображають відносну, а не абсолютну силу прояву бар'єра для відповідного сегмента. Воєнно-трансформаційний чинник діє наскрізно, підвищуючи інтенсивність усіх бар'єрів незалежно від сегмента. Найнижчу сумарну бар'єрну чутливість має цифровий сегмент, що обґрунтовує його перспективність для диверсифікації сільської економіки.

* сформовано автором

Матриця наочно демонструє ключову тезу: не існує єдиного універсального набору бар'єрів, однаково чинного для всього сільського підприємництва, – кожен сегмент має власний бар'єрний профіль. Зокрема, аграрний сегмент найбільше потерпає від земельно-ресурсних і фінансових бар'єрів; виробничі та туристичні сегменти – від інфраструктурних і капітальних; цифровий сегмент має найнижчу загальну бар'єрну чутливість, обмежену переважно якістю зв'язку та компетентностями.

Саме ця нерівномірність бар'єрних профілів має пряме практичне значення, оскільки дозволяє перейти від констатації обмежень до виявлення перспективних напрямів – тих видів підприємництва, які за наявних умов здатні розвиватися на селі найуспішніше.

Логіка аналізу бар'єрів допускає зворотний хід: якщо бар'єр є перешкодою, то перспективним є той вид діяльності, який або обходить найгостріші сільські бар'єри, або перетворює сільську специфіку з вади на конкурентну перевагу. За цим критерієм можна виокремити п'ять перспективних напрямів, привабливість яких обґрунтовується саме через їх відношення до системи бар'єрів.

Перший напрям – глибока та нішева переробка локальної сировини: виробництво продуктів із високою доданою вартістю й підтвердженим походженням замість реалізації сирого продукту. Цей напрям спирається на сировинну близькість як сильну сторону села й одночасно обходить бар'єр низької доданої вартості аграрного виробництва, перетворюючи сільське походження продукту на маркетингову цінність.

Другий напрям – нішеве високомаржинальне виробництво на одиницю площі: органічна продукція, ягідництво, горіхівництво, лікарські та ефіроолійні культури, бджільництво, фермерська аквакультура. Його логіка полягає в обході бар'єра конкурентної нерівності за масштабом: дрібний виробник не може суперничати з великим агробізнесом за обсягом, але здатний конкурувати в нішах, де великий гравець неефективний, отримуючи високу маржу з обмеженого ресурсу.

Третій напрям – біоекономіка та виробництво енергії з відходів: тверде біопаливо з аграрних залишків, біогаз, органічні добрива. Особлива цінність цього напряму в тому, що він перетворює два сільські бар'єри – енергетичну вразливість і надлишок відходів – на господарський ресурс, забезпечуючи водночас енергетичну автономність господарства.

Четвертий напрям – туризм вражень у широкому розумінні: агро-, гастрономічний, ремісничий, етнокультурний і велнес-туризм. Цей напрям монетизує саме ті риси села, що в інших контекстах сприймаються як відсталість, – автентику, природу, тишу, повільний ритм, – унаслідок чого бар'єр віддаленості від міста трансформується в перевагу відстороненості від міського середовища.

П'ятий напрям – цифрові та сервісні види діяльності, що знімають географічну обмеженість: пряма онлайн-торгівля локальною продукцією за моделлю «виробник – споживач», дистанційні послуги, а також локальний агросервіс і соціальні послуги, що закривають дефіцити, породжені слабкою інфраструктурою. Цифровий канал прямо протидіє бар'єрам вузького локального попиту й розриву ланцюгів збуту, даючи виробникові прямий вихід на міського й експортного споживача, а сервісні напрями перетворюють самі інфраструктурні дефіцити на ринкову нішу.

Спільним для всіх п'яти напрямів є те, що їхня перспективність визначається не стільки галузевою належністю, скільки здатністю вибудовувати господарську модель в обхід найгостріших бар'єрів або на основі перетворення сільської специфіки на перевагу. Це зміщує акцент політики підтримки: ефективнішою є не суцільна підтримка всіх видів діяльності, а пріоритетне сприяння тим напрямам, що мають найнижчу бар'єрну чутливість і найвищий потенціал диверсифікації сільської економіки.

Проведений аналіз дозволяє зробити кілька узагальнень. По-перше, обмеження розвитку сільського підприємництва мають системний і багаторівневий характер: вони не зводяться до дефіциту фінансування, а охоплюють макрорівень (макроекономічні та інституційно-регуляторні умови),

мезорівень (інфраструктуру й ринково-демографічний стан території) та мікрорівень (ресурсну спроможність і компетентності підприємця), причому рівні перебувають у відношенні підпорядкування, за якого вищий рівень обмежує можливості нижчого.

По-друге, бар'єри тісно взаємопов'язані й підсилюють один одного, утворюючи самовідтворювані кола: депопуляція породжує дефіцит кадрів, слабка інфраструктура й брак робочих місць прискорюють відтік молоді, а нерівномірний доступ до підтримки поглиблює розрив між великими й дрібними господарствами. Це означає, що точкові заходи, спрямовані на окремий бар'єр, мають обмежену дієвість без урахування системних зв'язків.

По-третє, воєнно-трансформаційний чинник, не будучи самостійним рівнем, діє наскрізно й виступає потужним підсилювачем бар'єрів на всіх рівнях – через зростання невизначеності на макрорівні, пряме руйнування інфраструктури й прискорення депопуляції на мезорівні та знищення активів і скорочення горизонту планування на мікрорівні, – а частина його наслідків має незворотний характер.

По-четверте, бар'єри проявляються з різною інтенсивністю для різних сегментів сільського підприємництва, унаслідок чого кожен сегмент має власний бар'єрний профіль. Це не лише уточнює діагностику обмежень, а й дозволяє виявити перспективні напрями – ті види діяльності, що мають найнижчу бар'єрну чутливістю і здатні перетворювати сільську специфіку на конкурентну перевагу.

Сукупно ці висновки формують запит на адресні, системно узгоджені інструменти підтримки, що враховують і багаторівневість бар'єрів, і їх сегментну диференціацію, і підсилювальну дію воєнного чинника. Важливість цих питань для розвитку підприємництва на сільських територіях потребує визначення того, наскільки наявні інструменти підтримки розвитку підприємництва в сільській місцевості відповідають цьому запиту й здатні долати окреслені бар'єри.

2.3 Аналіз результативності існуючих інструментів підтримки розвитку підприємництва в сільській місцевості

Оцінка інструментів державної підтримки розвитку підприємництва потребує попереднього визначення критерію, за яким така оцінка здійснюється. У теорії та практиці оцінювання публічних політик використовують кілька суміжних, але не тотожних понять, які нерідко вживаються як синоніми, що знижує аналітичну строгість. Їх розмежування важливе для коректного аналізу.

Результативність характеризує міру досягнення інструментом поставленої мети – тобто відповідь на питання, чи забезпечує інструмент той результат, задля якого його запроваджено. Ефективність відображає співвідношення досягнутого результату з обсягом витрачених на нього ресурсів – тобто відповідь на питання, якою ціною досягнуто результату. Ці поняття не збігаються: інструмент може бути результативним, але неефективним (досягати мети надмірно дорогою ціною), або ефективним у межах освоєних коштів, але не результативним по суті (раціонально витрачати ресурси, не усуваючи проблеми, задля якої створений).

У межах цього дослідження за основний критерій оцінки обрано саме результативність. Такий вибір зумовлений двома міркуваннями. По-перше, оцінка ефективності потребує повних і зіставних даних про обсяги фінансування та адміністративні витрати кожного інструмента, які у відкритому доступі є фрагментарними, що робить коректний розрахунок ефективності неможливим у межах наявної інформаційної бази. По-друге, і це принципово, оцінка ефективності відповідає на питання «наскільки економно витрачено кошти», тоді як для цілей дослідження важливіше питання «чи розв’язано проблему» – тобто чи долає інструмент реальні перешкоди розвитку підприємництва.

Це зумовлює сутнісне, а не формально-звітне трактування результативності. Формальний підхід оцінював би інструмент за досягненням його власних цільових показників – кількістю виданих кредитів, обсягом

охоплення, освоєним бюджетом. Проте такі показники характеризують радше активність із реалізації інструмента, ніж його реальний вплив. Натомість сутнісний підхід, застосований у цьому дослідженні, оцінює результативність інструмента за його здатністю долати або послаблювати конкретні бар'єри розвитку підприємництва, систематизовані в п.2.2. За такого трактування інструмент вважається результативним не тоді, коли він освоїв передбачені кошти чи охопив заплановану кількість суб'єктів, а тоді, коли він усуває чи знижує ту перешкоду, задля подолання якої його призначено.

Сутнісне трактування результативності потребує операційного інструментарію її оцінки. Для цього вважаємо за доцільне розглядати результативність кожного інструмента підтримки підприємництва і сільській місцевості через три послідовні виміри, що утворюють єдиний оцінювальний каркас: релевантність, доступність і дієвість.

Релевантність відображає відповідність інструмента реальним бар'єрам – тобто чи спрямований він на подолання дійсно значущої перешкоди розвитку підприємництва у сільській місцевості. Інструмент, що спрямований на подолання другорядного бар'єру або взагалі не співвідноситься з жодним із діагностованих обмежень, є нерелевантним незалежно від якості його реалізації. Релевантність є первинним фільтром: якщо інструмент не стосується реального бар'єра (в контексті даного дослідження – підприємництва на сільських територіях), його оцінювання втрачає сенс.

Доступність характеризує реальну, а не декларовану можливість цільової групи скористатися інструментом. Інструмент може бути релевантним за задумом, але недосяжним на практиці – через складність процедур, вимоги, яким дрібні суб'єкти не відповідають, брак інформації або територіальну віддаленість механізмів підтримки. Розрив між формальною та фактичною доступністю є типовим для інструментів, орієнтованих на мале підприємництво, і особливо загострюється на сільських територіях.

Дієвість відображає реальний вплив інструмента – тобто чи справді він знижує відповідний бар'єр для тих, хто ним скористався. Навіть релевантний і

доступний інструмент може виявитися недієвим, якщо його масштаб недостатній, дія короткочасна або якщо він усуває лише симптом, не торкаючись причини бар'єра. Ці три виміри утворюють трирівневий каркас і послідовну логіку процесу оцінювання (табл.2.4).

Таблиця 2.4 – Виміри оцінки результативності інструментів підтримки розвитку підприємництва на сільських територіях*

Вимір результативності	Сутність (що оцінює)	Контрольне питання	Типова проблема на сільських територіях
Релевантність	Відповідність інструмента реальному, значущому бар'єру розвитку підприємництва	Чи спрямований інструмент на подолання дійсно значущої перешкоди?	Інструменти нерідко орієнтовані на загальні потреби бізнесу й не враховують специфічних бар'єрів села – інфраструктурних, ринково-демографічних
Доступність	Реальна, а не декларована можливість цільової групи скористатися інструментом	Чи досяжний інструмент на практиці для тих, кому призначений?	Складність процедур, вимоги до застави й звітності, брак інформації та віддаленість установ роблять формально доступні інструменти недосяжними для дрібних сільських суб'єктів
Дієвість	Реальний вплив інструмента – фактичне зниження відповідного бар'єра для тих, хто ним скористався	Чи справді інструмент знижує бар'єр, а не лише освоює кошти?	Недостатній масштаб, короткочасність дії або усунення симптому замість причини знижують реальний ефект навіть доступних інструментів

Примітка. *Логіка оцінки така: інструмент результативний лише тоді, коли він одночасно релевантний (адресує реальний бар'єр), доступний (досяжний для цільової групи) і дієвий (справді знижує бар'єр). Невиконання будь-якої з умов знижує результативність незалежно від інших: нерелевантний інструмент розв'язує не ту проблему, недоступний – не доходить до адресата, недієвий – не дає реального ефекту.*

* сформовано автором

Такий трирівневий каркас дозволяє не лише констатувати результативність того чи іншого інструмента підтримки підприємництва на селі чи її брак, а й локалізувати причину недостатньої результативності на конкретному рівні, що має практичне значення для вдосконалення інструментів підтримки. Узагальнення виявлених у п.2.2 бар'єрів у формі, придатній для оцінки результативності інструментів підтримки, наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Систематизація бар'єрів розвитку підприємництва на сільських територіях: індикатори результативності та напрями подолання*

Рівень	Бар'єр	Індикатор результативності (що вимірюємо)	Можливий напрям подолання
Макрорівень (загальнодержавне середовище)	Макроекономічні обмеження	Рівень і волатильність інфляції; облікова ставка та вартість кредиту; динаміка ВВП і реальних доходів населення	Стабілізація макропоказників; здешевлення кредитного ресурсу; програми пільгового фінансування, що компенсують високу ринкову ставку
	Інституційно-регуляторні обмеження	Кількість і складність дозвільних процедур; передбачуваність регуляторних правил; частка виконаних заходів дерегуляції	Системна (а не точкова) дерегуляція; цифровізація дозвільних послуг; стабільні та рівнодоступні правила підтримки
Мезорівень (територія і громада)	Інфраструктурні обмеження	Щільність фінансових установ на території; рівень покриття широкосмуговим інтернетом; стан доріг і енергопостачання; наявність переробних і складських потужностей	Розвиток фінансової та цифрової інфраструктури громад; інвестиції в логістику й енергетику; створення дорадчих служб і бізнес-інфраструктури
	Ринково-демографічні обмеження	Чисельність і вікова структура сільського населення; сальдо міграції; рівень дефіциту кадрів; місткість локального ринку	Утримання й повернення населення; створення несільськогосподарських робочих місць; диверсифікація економіки громади; підтримка зайнятості молоді
Мікрорівень (підприємець і господарство)	Ресурсно-фінансові обмеження	Частка господарств, що отримали зовнішнє фінансування; забезпеченість заставою; рівень фінансової стійкості; питома вартість ресурсів	Розширення заставної бази; інструменти, нечутливі до сезонності (аграрні розписки, лізинг, кооперативне кредитування); страхування ризиків
	Інформаційно-компетентнісні обмеження	Поінформованість про програми підтримки; рівень фінансової грамотності; частка успішно поданих заявок; наявність бізнес-планування	Інформаційний і консультаційний супровід; навчання та підвищення компетентностей; спрощення вимог до заявок для дрібних суб'єктів

Примітка. *Воєнно-трансформаційний чинник у запропонованій систематизації не виокремлюється як самостійний рівень, а діє наскрізно, посилюючи бар'єри на кожному з трьох рівнів: на макрорівні – через зростання економічної невизначеності та інфляційно-девальваційний тиск; на мезорівні – через пряме руйнування інфраструктури й прискорення депопуляції; на мікрорівні – через знищення та знецінення активів і скорочення горизонту планування. Відповідно, оцінювання результативності інструментів підтримки (підрозділ 2.3) має враховувати, що в умовах воєнної економіки вимоги до кожного індикатора зростають.*

* сформовано автором

У таблиці поєднано систематизацію бар'єрів за рівнями з визначенням індикаторів, за якими можна оцінювати результат подолання кожного бар'єра, та можливих напрямів такого подолання, і слугує аналітичною рамкою для подальшої оцінки наявних інструментів підтримки. Наведена рамка визначає, на подолання яких бар'єрів має бути спрямована підтримка та за якими індикаторами можна оцінювати її результат. Наступним кроком є зіставлення цих напрямів із реально наявними інструментами державної підтримки – тобто перехід від того, що потрібно долати, до того, чим це долається на практиці. Оскільки сукупність таких інструментів є різнорідною за характером, масштабом і механізмом дії, їх попередній аналіз потребує систематизації. З цією метою наявні інструменти підтримки впорядковано та класифіковано за характером їх впливу, що дозволяє розглядати не кожен окремий інструмент ізольовано, а узагальнені групи зі спільною логікою дії.

Аналіз інструментів підтримки підприємництва в сільській місцевості за характером впливу доцільно розпочати з групи, що стосується ресурсного забезпечення дрібного бізнесу – оскільки ресурсно-фінансовий бар'єр є одним із визначальних обмежень розвитку дрібного підприємництва, а на сільських територіях він додатково загострюється через слабку присутність фінансової інфраструктури. До фінансових інструментів належать програми пільгового кредитування, грантова підтримка, часткова компенсація вартості ресурсів і техніки [69], а також спеціалізовані інструменти на кшталт аграрних розписок. В табл.2.6 узагальнено прийняті в 2022 р. законодавчі та нормативно-правові акти, що регламентували та забезпечили підтримку діяльності сільськогосподарських виробників і сприяли стабілізації агроринку.

Проте, як видно із таблиці, це були інструменти не тільки фінансової, а й організаційної підтримки діяльності агровиробників. Державна підтримка аграрного сектору у 2022 р. реалізовувалася через поєднання міжнародних домовленостей, урядових програм, механізмів кредитування та грантової підтримки. Впроваджені інструменти були спрямовані насамперед на

забезпечення безперервності експорту, фінансової стійкості агровиробників, та збереження виробничого потенціалу сільських територій в умовах воєнного стану. Та вони стосувалися переважно підтримки діяльності великих компаній, які виступали експортерами сільськогосподарської продукції.

Таблиця 2.6 – Законодавчі та нормативно-правові акти, що регламентували та забезпечили підтримку агроринку в 2022 році*

Напрями підтримки агроринку у 2022 р.	Законодавчі та нормативно-правові акти, що забезпечили фінансову та іншу підтримку агроринку
1. Організація роботи «зернового коридору», що дало змогу агросектору відновити можливості експортувати зернові культури	Ініціатива щодо безпечного транспортування зерна та продуктів харчування з українських портів за посередництва ООН і Туреччини (Black Sea Grain Initiative, 22.07.2022); міжнародні домовленості щодо функціонування морського гуманітарного коридору.
2. Спрощення процедури експорту зерна на всіх кордонах	Постанова КМУ №398 від 01.04.2022 «Деякі питання здійснення фітосанітарних заходів та процедур в умовах воєнного стану», яка передбачала спрощення оформлення фітосанітарних процедур для експортерів зерна. ; Постанова КМУ №759 від 01.07.2022 щодо змін у переліках товарів, експорт яких підлягав ліцензуванню.
3. Спрощення доступу аграріїв до кредитних ресурсів. Основною заставою було зерно і держава надавала гарантію банку за позичальника	Закон України «Про фінансові механізми стимулювання експортної діяльності»; державна програма «Доступні кредити 5–7–9 %»; Постанова КМУ №28 від 24.01.2020 (зі змінами воєнного часу) щодо надання державних гарантій за кредитами агровиробникам; програми портфельних державних гарантій для аграрного сектору.
4. Реалізація програми допомоги малим агровиробникам за кошти бюджетної підтримки ЄС	Постанова КМУ №918 від 16.08.2022 «Про надання грантів для створення або розвитку бізнесу»; порядок використання коштів державної підтримки фермерських господарств через Державний аграрний реєстр; нормативні акти Мінагрополітики щодо підтримки малих виробників у межах програм ЄС.
5. Реалізація допомоги у зберіганні збіжжя (надання рукавів для зерна та обладнання)	Спільні програми Мінагрополітики, ФАО та уряду Канади щодо забезпечення аграріїв мобільними засобами зберігання зерна; реалізація через Державний аграрний реєстр відповідно до наказів Мінагрополітики та міжнародних меморандумів про технічну допомогу.
6. Реалізація програм безповоротних грантів на створення садів і теплиць за принципом співфінансування	Постанова КМУ №738 від 21.06.2022 «Деякі питання надання грантів бізнесу» в межах проєкту «єРобота»; урядові програми підтримки закладання садівництва, ягідництва, виноградарства та тепличного господарства на умовах співфінансування.

*сформовано автором на основі дослідження правової бази функціонування агроринку [17; 25; 70; 73; 77-79; 81; 85; 86]

Особливо цінною для фінансової підтримки бізнесу стала програма «Доступні кредити 5-7-9», яка дала змогу забезпечити безперервність виробничого процесу в умовах воєнних ризиків, профінансувати проведення посівної та збиральної кампаній, придбання насіння, добрив, засобів захисту рослин, паливно-мастильних матеріалів і сільськогосподарської техніки, а також підтримати ліквідність підприємств, зберегти робочі місця та підвищити фінансову стійкість аграрного сектору в умовах економічної нестабільності. І, як видно із рис.2.13, цією програмою найбільше скористались саме агровиробники.

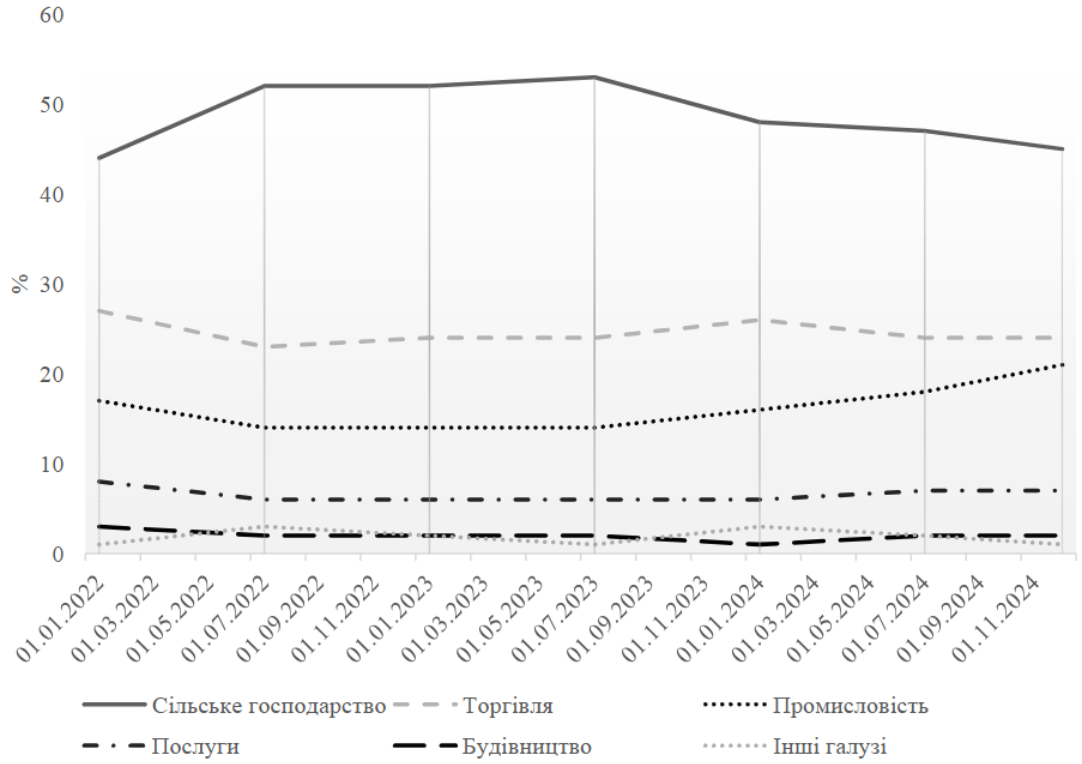


Рисунок 2.13 – Співвідношення частки кредитування різних секторів економіки за програмою «Доступні кредити 5-7-9» [124]

Загалом, як показала практика, програма «Доступні кредити 5-7-9» стала одним із ключових інструментів державної підтримки бізнесу після початку повномасштабної війни, забезпечивши підприємствам оперативний доступ до фінансових ресурсів на пільгових умовах. Її запровадження сприяло спрощенню процесу залучення кредитних коштів завдяки стандартизованим кредитним продуктам, що скоротило часові витрати позичальників на пошук і порівняння банківських пропозицій. Крім того, можливість пролонгації погашення основної

суми боргу підвищила фінансову гнучкість підприємств у період економічної нестабільності. D результаті, як підкреслюють у своїх дослідженнях вітчизняні науковці [91], програма не лише допомогла багатьом суб'єктам господарювання зберегти безперервність діяльності, а й створила передумови для відновлення виробництва, реалізації інвестиційних проєктів і часткового підвищення прибутковості завдяки механізму державного субсидування процентних ставок.

Водночас реалізація програми супроводжується низкою проблем, на які неодноразово звертав увагу Національний банк України. Зокрема, у Звіті про фінансову стабільність за червень 2024 року зазначено, що подальше функціонування програми потребує більш чіткого визначення її цільових пріоритетів і усунення накопичених структурних дисбалансів [57]. Насамперед ідеться про суттєве зростання бюджетних витрат на компенсацію відсоткових ставок, що призводить до накопичення заборгованості держави перед банківськими установами та послаблює їхню мотивацію до подальшого кредитування в межах програми. Крім того, поширення практики пільгового кредитування стимулює частину позичальників відкладати залучення фінансування на ринкових умовах, очікуючи саме державної підтримки, тоді як окремі підприємства, які не мають гострої потреби у фінансових ресурсах, також отримують доступ до пільгових кредитів. Додатковим викликом стало певне пом'якшення вимог до оцінювання кредитоспроможності позичальників, що спричинило зростання частки проблемної кредитної заборгованості та посилило ризики для фінансової стійкості банківської системи.

Зрештою, через ці причини, і через те, що програма не містила вагомих преференцій для малих підприємців, зокрема – для реалізації проєктів розвитку (і це стало очевидним після аналізу портфеля кредитів – значна його частина йшла на поповнення обігових коштів компаніями), її зміст (в частині умов отримання кредитів) з часом зазнав певних коригувань [27; 71; 124]. Зіставлення виявлених проблем із напрямами коригування інструментів фінансової підтримки бізнесу в межах програми «Доступні кредити 5-7-9» відображено на рис. Г.1, додаток Г).

Наведені приклади фінансової підтримки бізнесу загалом позитивно вплинули на загальну економічну динаміку, про що свідчать і дані про зростання обсягів кредитування за цими програмами. Однак для цілей даного дослідження важливо бачити не тільки обсяги отриманої підтримки, а й її результативність співвідносно конкретної групи користувачів. Оцінимо цю результативність послідовно за трьома вимірами, які окреслено в табл.2.4.

Релевантність фінансових інструментів реальним бар'єрам є високою. Вони прямо фіксують ключову перешкоду – обмежений доступ дрібних суб'єктів до капіталу за прийнятною вартістю. Ринкове кредитування для малого сільського бізнесу є фактично недоступним через високу облікову ставку й сприйняття таких позичальників як високоризикових (що було показано вище). Тому інструменти, що здешевлюють кредитний ресурс або надають безповоротне фінансування, сприятимуть подоланню дійсно значущого бар'єру.

Отже, за критерієм релевантності фінансова підтримка є обґрунтованою: вона спрямована на подолання реальної, а не другорядної перешкоди. Водночас слід зауважити, що більшість фінансових інструментів проєктувалися для потреб малого підприємництва загалом, без урахування специфіки сільських територій, а тому їх релевантність саме сільському контексту є частковою: вони знижують фінансовий бар'єр, але не враховують супутніх бар'єрів села – сезонності доходів, специфіки заставного забезпечення, віддаленості від фінансових установ.

Доступність фінансових інструментів є значно проблемнішою, і саме на цьому рівні виникає найбільший розрив між задумом і практикою. Формально орієнтовані на мале підприємництво, ці інструменти на практиці часто виявляються більш досяжними для більших і краще адміністрованих суб'єктів. На сільських територіях доступність фінансових інструментів обмежується додатковими чинниками: нижчою щільністю банківських установ, через що навіть подання заявки потребує більших витрат часу й ресурсів; проблемою заставного забезпечення, оскільки майно дрібних сільських господарств гірше піддається заставному оцінюванню; а також сезонним характером доходів, який ускладнює відповідність вимогам щодо фінансової стійкості. Внаслідок цього

формально доступний інструмент для значної частини дрібних сільських суб'єктів залишається фактично недосяжним. Саме розрив між формальною та фактичною доступністю є ключовою проблемою результативності фінансових інструментів у сільському контексті.

Дієвість фінансових інструментів, тобто їх реальний вплив на подолання бар'єра, оцінити найскладніше через обмеженість даних. Публічно доступна інформація здебільшого характеризує обсяги реалізації інструментів – кількість виданих кредитів, суми фінансування, кількість охоплених суб'єктів, – проте ці показники відображають радше активність із впровадження, аніж фактичний результат. Даних, які б дозволяли оцінити реальний вплив підтримки на розвиток підприємництва – зростання продуктивності, створення робочих місць, підвищення стійкості профінансованих господарств, – у відкритому доступі практично немає, а наявний моніторинг не диференціює результати за розміром суб'єктів чи типом території. Це унеможливлює коректну кількісну оцінку дієвості фінансових інструментів на сільських територіях і саме по собі є суттєвою проблемою: відсутність системи оцінювання реального впливу не дозволяє ані підтвердити результативність інструментів, ані обґрунтовано їх удосконалити. Непрямим свідченням обмеженої дієвості для дрібного сільського бізнесу може слугувати те, що, попри багаторічну дію фінансових програм підтримки, структурні характеристики дрібного підприємництва – низька капіталізація та продуктивність – залишаються сталими, що було показано в п.2.2.

Узагальнюючи оцінку фінансових інструментів за трьома вимірами, можна дійти висновку про їх часткову результативність. За релевантністю вони обґрунтовані, оскільки адресують дійсно значущий бар'єр, проте недостатньо враховують сільську специфіку. За доступністю вони мають істотні обмеження, що знижують їх фактичну досяжність для найдрібніших сільських суб'єктів. За дієвістю їх результативність лишається невизначеною через брак даних для оцінки реального впливу. Такий розподіл вказує, що основна проблема фінансової підтримки полягає не у відсутності релевантних інструментів, а в бар'єрах доступу до них і в неможливості оцінити їх дійсний ефект. Це зумовлює

потребу не стільки в запровадженні нових фінансових інструментів, скільки у вдосконаленні механізмів їх доведення до цільової групи та у створенні системи оцінювання їх результативності.

Прикладом такого наближення до запитів цільових груп є гранти для конкретних напрямів бізнесу, які держава визначила як соціально значущі і, водночас, економічно результативні. Так, у 2026 р. сформовано умови для отримання грантів для ветеранського підприємництва у сфері шкільного харчування, стартапів [15]; гранти для підтримки сільгоспвиробників [14], цільова інвестиційна підтримка для засновниць технологічних стартапів [2]. Гранти надаються на конкурсній основі і передбачають моніторинг отриманих результатів. Практика грантової підтримки підприємництва запозичена із досвіду зарубіжних розвинених країн, де вона існує давно, має цільове призначення, здійснюється на конкурсних засадах і передбачає моніторинг результатів. Приклади такої підтримки, охарактеризовані на основі аналізу наукових джерел наведено в додатку Г (табл.Г.1).

Порівняння таких фінансових інструментів підтримки підприємництва показує, що моніторинг грантової підтримки має різну логіку. У ЄС він значною мірою прив’язаний до умов grant agreement: отримувач звітує про технічний і фінансовий прогрес, виконання запланованих результатів та підтверджує допустимість витрат. У США характерною є поетапність фінансування та звітності, особливо для проміжних звітів, які є частиною контролю конкретного результату. У Канаді принциповою особливістю є різниця між грантами та contribution agreements: для грантів контроль використання коштів зазвичай менш деталізований, тоді як для contributions застосовується більш формалізований і ризик-орієнтований моніторинг. У Південній Кореї моніторинг тісно поєднаний з етапними оцінюваннями та подальшим супроводом стартапу, а результативність оцінюється не лише за виконанням проєкту, а й за подальшими показниками розвитку компанії.

Для оцінювання результативності грантових програм в процесі моніторингу враховують:

– виконання запланованих заходів і досягнення запланованих результатів (за обумовленими формами звітності);

– дотримання строків та умов фінансування;

– цільове та допустиме використання коштів – там, де це передбачено умовами інструменту;

– досягнення кількісних і якісних результатів (продукт, технологія, патент, експорт, робочі місця тощо);

– подальший розвиток підприємства після завершення гранту та залучення приватного фінансування;

– наявність механізмів коригування, призупинення виплат або подальшої підтримки за результатами виконання визначених етапів.

Зарубіжний досвід фінансової підтримки МСП свідчить, що найбільш результативними є ті інструменти, які поєднують доступ до фінансових ресурсів із цільовою орієнтацією на пріоритетні групи підприємців, інноваційні напрями діяльності та зниження кредитних ризиків. Для України пряме копіювання таких механізмів є недоцільним, однак їх окремі елементи можуть бути адаптовані до потреб розвитку сільського підприємництва. Насамперед ідеться про кредитні гарантії, мікрогранти, пільгове кредитування, співфінансування інноваційних проєктів і спеціальні програми підтримки груп населення з високим підприємницьким потенціалом. Саме ці інструменти можуть зменшити дефіцит застави, нестачу стартового капіталу й високі ризики бізнесу на селі. І такі програми, що використовують можливості зарубіжних фондів фінансової підтримки в Україні, уже стосуються і сталого розвитку сільських територій (див. табл.Б.2 дод.Б).

Друга група інструментів підтримки – інституційно-регуляторні інструменти – за характером впливу принципово відрізняється від фінансових. Якщо фінансові інструменти надають суб’єктам додатковий ресурс, то інституційно-регуляторні діють через зниження навантаження та спрощення умов господарювання: спрощену систему оподаткування, дерегуляційні заходи, спеціальні податкові режими. До цієї групи належить, зокрема, спрощена

система оподаткування, у межах якої для сільськогосподарських виробників передбачено окрему (четверту) групу єдиного податку.

За релевантністю ця група інструментів відповідає інституційно-регуляторному бар'єру, значущість якого була підтверджена вище (п.2.2): надмірне адміністративне навантаження та складність процедур є однією з провідних перешкод, особливо чутливою для дрібних суб'єктів з обмеженою управлінською спроможністю. Спрощена система оподаткування прямо адресує цей бар'єр, знижуючи витрати на ведення обліку та звітності, і саме тому є одним із найзатребуваніших серед дрібного підприємництва інструментів. Її релевантність сільському контексту є навіть вищою, ніж у фінансових інструментів, оскільки четверта група єдиного податку історично запроваджувалася саме для аграрних виробників, тобто первісно враховувала специфіку сільськогосподарської діяльності.

За доступністю інституційно-регуляторні інструменти є одними з найдоступніших: спрощена система не потребує ані застави, ані складних заявок, ані відповідності вимогам фінансової стійкості – достатньо відповідати формальним критеріям (обсяг доходу, вид діяльності, кількість найманих працівників). Саме ця висока доступність пояснює масовість переходу дрібних суб'єктів на спрощену систему. Проте тут виникає зворотний бік: сама простота доступу створює передумови для використання спрощеної системи не за призначенням – зокрема через дроблення більшого бізнесу на пов'язані ФОП, що знижує адресність інструмента. Крім того, стабільність і передбачуваність цих інструментів залишається вразливою: періодичні дискусії щодо зміни умов спрощеної системи, зокрема запровадження податку на додану вартість для окремих груп ФОП, підвищують невизначеність і послаблюють той ефект передбачуваності, задля якого інструмент і створювався.

За дієвістю оцінка ускладнюється специфікою цієї групи: її ефект полягає не в наданні ресурсу, а у зниженні навантаження, що складно виміряти безпосередньо. Непрямим свідченням дієвості є сама масовість застосування спрощеної системи – якби вона не знижувала реального навантаження, дрібні

суб’єкти не обирали б її настільки масово. Водночас дієвість цього інструмента має обмеження: знижуючи податкове й адміністративне навантаження, він не усуває інших бар’єрів розвитку – ресурсних, інфраструктурних, компетентнісних, – а отже, сприяє радше виживанню дрібних суб’єктів, ніж їх зростанню. Тобто, спрощена система, полегшуючи ведення дрібного бізнесу, водночас може закріплювати його дрібномасштабність: перехід на загальну систему оподаткування зі зростанням бізнесу сприймається як втрата пільг, що створює непрямий стимул залишатися малим.

Загалом інституційно-регуляторні інструменти вирізняються високою релевантністю та доступністю, але обмеженою та суперечливою дієвістю: вони ефективно знижують навантаження, проте не стимулюють зростання, а подекуди й закріплюють дрібномасштабність підприємництва. Їх основною проблемою є не досяжність, а вразливість до нестабільності правил та обмеженість впливу лише одним виміром бар’єрного середовища.

Третя група – інформаційно-консультаційні інструменти – за характером впливу відрізняється як від фінансових, так і від інституційно-регуляторних. Вона діє не через надання ресурсу чи зниження навантаження, а через нарощування спроможності самого суб’єкта – його знань, компетентностей і поінформованості. До цієї групи належать система сільськогосподарського дорадництва, інформаційні платформи (зокрема Дія.Бізнес), навчальні програми та центри підтримки підприємництва.

За релевантністю ця група прямо відповідає інформаційно-компетентнісному бар’єру, значущість якого для сільського підприємництва є особливо високою. Як було показано в попередньому підрозділі, саме дефіцит знань, поінформованості про програми підтримки та підприємницьких навичок нерідко стає причиною того, що навіть формально доступні ресурси й інструменти не використовуються дрібними суб’єктами. Інформаційно-консультаційна підтримка спрямована на цю першопричину, а тому має високу релевантність. Більше того, її значення є подвійним: вона не лише знижує власний бар’єр (компетентнісний), а й опосередковано підвищує доступність

інших інструментів – адже поінформований і компетентний підприємець із більшою ймовірністю скористається і фінансовою, і регуляторною підтримкою. Тобто, ця група має системний характер, посилюючи результативність інших.

За доступністю інформаційно-консультаційні інструменти демонструють специфічний парадокс. З одного боку, вони не потребують ані застави, ані складних заявок, а частина з них (онлайн-платформи) є формально доступною будь-кому. З іншого боку, саме на сільських територіях їх фактична доступність є найнижчою – і то через ту саму причину, яку вони мають долати. Доступ до цифрових інформаційних платформ обмежується слабкістю цифрової інфраструктури села, а користування ними потребує тих самих цифрових компетентностей, дефіцит яких є бар'єром. Присутність же живих консультаційних служб – дорадництва, центрів підтримки – на сільських територіях є розрідженою й нерівномірною. Виникає замкнене коло: інструмент, покликаний долати компетентнісний та інформаційний бар'єр, сам потребує для свого використання певного рівня компетентностей та інфраструктури, якого дрібним сільським суб'єктам бракує.

За дієвістю оцінка цієї групи ускладнюється так само, як і попередніх, браком даних, а специфіка полягає у відкладеному й опосередкованому характері ефекту. Результат навчання чи консультування проявляється не одразу і не прямо, а через подальші рішення підприємця, тому виокремити внесок саме інформаційної підтримки в кінцевий результат методично складно. Наявна ж система дорадництва в Україні протягом тривалого часу характеризувалася недостатнім фінансуванням та інституційною слабкістю, що обмежувало її реальний охоплення й дієвість. Непрямим свідченням обмеженої дієвості цієї групи є зафіксований в опитуваннях невисокий рівень непоінформованості дрібного бізнесу про програми підтримки. Це вказує на те, що інформаційний бар'єр залишається невирішеним попри наявність відповідних інструментів.

Загалом інформаційно-консультаційні інструменти вирізняються високою й системною релевантністю, проте їх результативність підривається парадоксом доступності – залежністю від тієї самої інфраструктури й компетентностей,

дефіцит яких вони мають долати, – та інституційною слабкістю системи їх надання на селі. Це вказує, що розвиток цієї групи потребує не лише розширення змісту підтримки, а насамперед забезпечення її фізичної й цифрової досяжності на сільських територіях.

Четверта група – інфраструктурні та організаційні інструменти – відрізняється від попередніх адресатом впливу. Якщо фінансові, інституційно-регуляторні та інформаційні інструменти спрямовані переважно на окремого суб'єкта господарювання, то інфраструктурні й організаційні діють на середовище, у якому цей суб'єкт функціонує: вони створюють спільні умови, якими користуються всі підприємці території. До цієї групи належать підтримка створення й діяльності кооперативів, програми розвитку сільської інфраструктури, а також організаційна підтримка через міжнародні донорські проєкти.

За релевантністю ця група відповідає інфраструктурному та частково ринково-демографічному бар'єрам, значущість яких для сільських територій є винятково високою – саме мезорівневі обмеження (слабка логістична, фінансова та цифрова інфраструктура, вузькість локальних ринків) були визначені як одні з найгостріших специфічно сільських бар'єрів. Тому релевантність цієї групи сільському контексту є найвищою з усіх розглянутих: на відміну від фінансових чи регуляторних інструментів, спроєктованих для бізнесу загалом, інфраструктурні та організаційні заходи здебільшого мають виражену територіальну прив'язку й безпосередньо стосуються сільського розвитку. Особливе місце тут посідає кооперація: об'єднання дрібних суб'єктів у кооперативи дозволяє долати одразу кілька бар'єрів – від спільного доступу до техніки й переробних потужностей до посилення ринкових позицій через сукупний обсяг, – а тому є одним із найперспективніших організаційних інструментів для села.

За доступністю ця група має двоїстий характер. Інфраструктурні блага, створені на території (дороги, зв'язок, спільні потужності), за своєю природою доступні всім суб'єктам громади без індивідуальних бар'єрів входу, що є їх перевагою. Проте створення такої інфраструктури залежить не від окремого

підприємця, а від спроможності громади, донорської підтримки чи державних програм, розподіл яких між територіями є нерівномірним. Доступність організаційних інструментів, зокрема кооперації, обмежується іншим чинником – низьким рівнем довіри та слабкістю горизонтальних зв'язків на селі, що є спадщиною негативного історичного досвіду колективних форм господарювання й ускладнює добровільне об'єднання. Таким чином, доступність цієї групи визначається не індивідуальними, а колективними та інституційними передумовами.

За дієвістю оцінка цієї групи є найскладнішою через її опосередкований і довгостроковий вплив: ефект інфраструктурних інвестицій та організаційного розвитку проявляється поступово й розподіляється між багатьма суб'єктами, що ускладнює його вимірювання. Крім того, значна частина інфраструктурних та організаційних ініціатив на селі реалізується за підтримки міжнародних донорів і має проєктний, тобто обмежений у часі характер, через що їх дієвість нерідко згасає після завершення фінансування – сталість результату лишається вразливим місцем. Кооперативний рух в Україні, попри свою перспективність, розвивається повільно, що також обмежує реальну дієвість цього напряму. Непрямим свідченням недостатньої дієвості групи загалом є збереження гостроти інфраструктурних бар'єрів села, зафіксоване в попередньому аналізі.

Загалом, з погляду застосовності на сільських територіях можна стверджувати, що найвищу релевантність сільському контексту мають інфраструктурні та організаційні інструменти, оскільки прямо адресовані на усунення (ослаблення) специфічних територіальних бар'єрів, проте їх результативність обмежується залежністю від колективної та інституційної спроможності, нерівномірністю територіального розподілу та проєктним характером значної частини ініціатив, що ставить під загрозу сталість результату. Розвиток цієї групи потребує насамперед переходу від разових проєктних заходів до сталих інституційних механізмів підтримки.

Розгорнутий конкретизований перелік інструменти цих та інших груп підтримки розвитку малого підприємництва, які застосовуються та можуть

застосовуватися на сільських територіях наведено в табл.Г.3 Дод.Г, яка сформована нами на основі їх висвітлення у вітчизняних наукових джерелах. Їх різноманітність за напрямами і формами реалізації дає підстави їх систематизувати не тільки за напрямами впливу, а й за рівнями реалізації, цільовими групами і спрямованістю на подолання певних барєрів (табл.2.7)

Таблиця 2.7 – Систематизація інструментів державної підтримки розвитку підприємництва на сільських територіях *

Група (за характером впливу)	Приклади інструментів	Рівень впровадження	Цільова група	Бар'єр, на подолання якого спрямована
Фінансові	Програма «Доступні кредити 5-7-9%»; грантові програми (Дія.Бізнес); часткова компенсація вартості техніки; аграрні розписки	Державний; за участі міжнародних донорів	МСП усіх видів; окремі програми – для аграріїв і сільських жителів	Ресурсно-фінансовий (доступ до капіталу, вартість кредиту)
Інституційно-регуляторні	Спрощена система оподаткування (зокрема 4 група єдиного податку); дерегуляційні заходи; спеціальні податкові режими	Державний	МСП; 4 група – спеціально для сільгосп-виробників	Інституційно-регуляторний (адміністративне навантаження, складність процедур)
Інформаційно-консультаційні	Сільськогосподарське дорадництво; платформа Дія.Бізнес; навчальні програми та центри підтримки підприємництва	Державний; регіональний; місцевий	МСП; сільськогоспо-дарські виробники; сільське населення	Інформаційно-компетентнісний (брак знань, поінформованості, навичок)
Інфраструк-турні та організаційні	Підтримка кооперативів; програми розвитку сільської інфраструктури; донорські проєкти (ПРООН, ЄС та ін.)	Державний; місцевий; міжнародний	Громади; сільські виробники; кооперативи	Інфраструктурний; частково ринково-демографічний

Примітка. *Наведені приклади інструментів мають ілюстративний характер і не є вичерпним переліком; конкретний склад і умови програм підтримки змінюються. Більшість інструментів є загальнонаціональними, проте застосовними на сільських територіях; окремі з них (зокрема 4 група єдиного податку, сільськогосподарське дорадництво) мають спеціалізований аграрний характер.*

* сформовано автором на основі аналізу [63; 66; 112]

Проведений аналіз чотирьох груп інструментів підтримки за трьома вимірами результативності дозволяє зробити низку узагальнень. Насамперед аналіз показав, що групи інструментів різняться не лише сферою застосування, а й самим механізмом впливу – тим, на що саме (яку складову підприємницького потенціалу сільської громади) спрямована їх дія (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Зв'язок груп інструментів підтримки з об'єктами та механізмом впливу

Група інструментів	Об'єкт впливу (на що діє)	Механізм дії (як діє)	Характер дії
Фінансові	Ресурсна база суб'єкта	Надання додаткового фінансового ресурсу (кредит, грант, компенсація)	Адресний
Інституційно-регуляторні	Навантаження на суб'єкта	Зниження податкового та адміністративного навантаження, спрощення умов	Адресний
Інформаційно-консультаційні	Спроможність суб'єкта	Нарощування знань, компетентностей і поінформованості	Адресний
Інфраструктурні та організаційні	Середовище діяльності	Створення спільних умов, інфраструктури та організаційних форм (кооперація)	Середовищний

Примітка. *Адресні інструменти діють на окремого суб'єкта господарювання, середовищні – на умови, спільні для всіх суб'єктів території. Результативна система підтримки потребує поєднання обох типів: адресні інструменти без розвитку середовища мають обмежену дію, а середовищні без адресних не доходять до конкретного суб'єкта.*

* сформовано автором

Так, фінансові інструменти діють на ресурсну базу суб'єкта, надаючи додатковий ресурс; інституційно-регуляторні – на навантаження, знижуючи його; інформаційно-консультаційні – на спроможність суб'єкта, нарощуючи його компетентності. Спільним для цих трьох груп є адресний характер: вони впливають на окремого суб'єкта господарювання. Натомість четверта група – інфраструктурні та організаційні інструменти – має середовищний характер,

оскільки діє не на окремого суб'єкта, а на спільні умови діяльності всіх суб'єктів території. Це розмежування має принципове значення для оцінки результативності: адресні й середовищні інструменти не є взаємозамінними, а взаємодоповнювальними. Адресна підтримка без розвитку середовища має обмежену дію – наданий ресурс не спрацьовує там, де відсутня інфраструктура; водночас середовищні інструменти без адресних не доходять до конкретного суб'єкта. Відтак результативність системи підтримки залежить не лише від якості окремих інструментів, а й від збалансованості адресних і середовищних заходів, – і саме ця збалансованість на сільських територіях залишається недостатньою. Узагальнення оцінки результативності кожної групи за трьома вимірами тріади наведено в табл. 2.9.

Таблиця 2.9 – Зведена оцінка результативності груп інструментів підтримки розвитку підприємництва на сільських територіях*

Група інструментів	Релевантність	Доступність	Дієвість	Локалізація основної проблеми результативності
Фінансові	В	Ч	Н	Проблема на рівні доступності: формально доступні інструменти фактично досяжніші для більших суб'єктів; на селі – через заставу, віддаленість, сезонність. Дієвість не піддається оцінці через брак даних
Інституційно-регуляторні	В	В	Ч	Висока доступність, але суперечлива дієвість: знижують навантаження, проте не стимулюють зростання, а подекуди закріплюють дрібномасштабність; вразливі до нестабільності правил
Інформаційно-консультаційні	В	Н	Н	Парадокс доступності: інструмент залежить від тієї самої інфраструктури й компетентностей, дефіцит яких має долати; інституційна слабкість системи дорадництва на селі
Інфраструктурні та організаційні	В	Ч	Н	Найвища релевантність селу, але результативність обмежена залежністю від колективної спроможності, нерівномірністю територій та проєктним характером (згасання ефекту після фінансування)

Умовні позначення: В – *висока;* Ч – *часткова (обмежена);* Н – *низька або невизначена (через брак даних).*

* сформовано автором

Зазначимо, що наведені оцінки мають якісний, експертний характер і відображають відносний рівень кожного виміру. Оцінка дієвості ускладнена браком публічних даних про реальний вплив інструментів, що саме по собі є проблемою моніторингу політики підтримки.

Характеризуючи таблицю, виділимо наступне. По-перше, за критерієм релевантності система інструментів підтримки загалом є обґрунтованою: усі чотири групи спрямовані на подолання реальних, а не другорядних бар'єрів розвитку підприємництва. Це означає, що на рівні задуму інструменти дібрані правильно – вони спрямовані на подолання дійсно значущих перешкод. Отже, ключова проблема результативності лежить не у виборі напрямів підтримки, а в їх реалізації.

По-друге, основний розрив між задумом і результатом виникає на рівні доступності. Найгостріше це проявляється у фінансових та інформаційно-консультаційних інструментах, формально доступних, але фактично недосяжних для найдрібніших сільських суб'єктів – через складність процедур і заставні вимоги в одному випадку та через залежність від інфраструктури й компетентностей у іншому. Показово, що доступність знижується саме там, де вона найпотрібніша: чим дрібніший і слабший суб'єкт, тим важче йому скористатися підтримкою, призначеною зокрема й для нього. Це вказує на системну ваду – інструменти підтримки схильні відтворювати, а не долати наявну нерівність між суб'єктами.

По-третє, дієвість інструментів залишається переважно невизначеною через брак публічних даних про їх реальний вплив. Наявний моніторинг фіксує обсяги реалізації інструментів, але не диференціює результати за розміром суб'єктів чи типом території й не оцінює фактичного впливу на розвиток підприємництва. Ця неможливість оцінити дієвість є самостійною проблемою: вона не дозволяє ані підтвердити результативність інструментів, ані обґрунтовано їх удосконалювати, а отже, робить політику підтримки значною мірою «сліпою» щодо власних результатів. Непрямим свідченням обмеженої дієвості є збереження – попри багаторічну дію інструментів підтримки – тих

самих структурних характеристик дрібного підприємництва (низька капіталізація й продуктивність) та тих самих бар’єрів, на подолання яких ця підтримка спрямована.

По-четверте, спільною рисою всіх груп є недостатнє врахування специфіки сільських територій. Більшість інструментів проєктувалися для малого підприємництва загалом, а їх сільський вимір є похідним, а не первісним. Виняток становлять окремі спеціалізовані інструменти (четверта група єдиного податку, сільськогосподарське дорадництво, кооперація), проте вони не утворюють цілісної, узгодженої системи підтримки саме сільського підприємництва.

Сукупно ці висновки вказують на головну проблему наявної системи підтримки: вона є набором релевантних, але розрізнених інструментів, дібраних без урахування конкретних умов території та без механізму оцінки їх реального впливу. Інструменти існують, але не складаються в адресну систему, зорієнтовану на бар’єрний профіль і потенціал конкретної громади. Це зумовлює потребу в переході від уніфікованого набору інструментів до диференційованого підходу, за якого підтримка добирається відповідно до специфічних бар’єрів і можливостей окремої сільської території.

Висновки до другого розділу

Проведений у розділі аналіз стану, бар’єрів та інструментів підтримки розвитку підприємництва в сільській місцевості дозволяє сформулювати такі узагальнення.

1. Статистична оцінка малого підприємництва України виявила фундаментальну структурну диспропорцію: за абсолютного переважання фізичних осіб-підприємців у загальній кількості суб’єктів господарювання (понад 80%) їх внесок у вартісні результати є непропорційно малим (близько 8–9% обсягу реалізації у довоєнний період), а продуктивність – найнижчою серед усіх розмірних груп. Ця диспропорція свідчить про переважання дрібних,

низькокапіталізованих форм господарювання, що реалізують радше модель самозабезпечення зайнятістю, ніж модель зростання. Аналіз абсолютної динаміки ФОП підтвердив цю тезу: зростання їх кількості супроводжується зниженням середньої кількості зайнятих на один суб'єкт, що вказує на процес подрібнення категорії.

2. У ході статистичного аналізу виявлено та обґрунтовано методологічну непорівнянність вартісних показників діяльності ФОП починаючи з 2022 року. Встановлено, що різке зниження цих показників зумовлене не реальним згортанням діяльності, а зміною методології обліку – переходом на розрахунок через адміністративні дані податкової звітності в межах гармонізації національної статистики з європейськими стандартами, а також неповнотою цих даних через особливості спрощеної системи оподаткування. Ця обставина має самостійне значення: неповнота статистичного відображення діяльності наймасовішої категорії підприємництва ускладнює як об'єктивну оцінку її реального стану, так і формування адресної політики підтримки.

3. Установлено, що традиційне сільське господарство втрачає роль основного джерела зайнятості на селі: чисельність зайнятих у ньому скоротилася майже вдвічі за період 2010–2024 років. Незалежно від причин цього скорочення – технологічної модернізації чи депопуляції – його результат є однозначним, а отже, утримання населення на сільських територіях стає неможливим без розвитку підприємництва поза межами великого аграрного виробництва. Це визначає мале підприємництво не як конкурента масштабному агровиробництву, а як необхідний інструмент диверсифікації сільської економіки.

4. Обмеження розвитку підприємництва на сільських територіях систематизовано як багаторівневу структуру, що охоплює макрорівень (макроекономічні та інституційно-регуляторні бар'єри), мезорівень (інфраструктурні та ринково-демографічні) і мікрорівень (ресурсно-фінансові та інформаційно-компетентнісні). Запропоновано розмежування понять

«проблема», «бар'єр» і «виклик» як послідовних ланок причинно-наслідкового ланцюга, а систематизацію бар'єрів здійснено у трьох взаємодоповнювальних вимірах – за природою обмеження, рівнем його дії та інтенсивністю прояву для різних сегментів підприємництва.

5. Доведено, що воєнно-трансформаційний чинник не є самостійним рівнем бар'єрів, а діє наскрізно, посилюючи обмеження на всіх рівнях – через зростання невизначеності на макрорівні, пряме руйнування інфраструктури й прискорення депопуляції на мезорівні та скорочення горизонту планування на мікрорівні. При цьому частина його наслідків має незворотний характер.

6. На основі аналізу бар'єрних профілів різних сегментів сільського підприємництва обґрунтовано підхід до визначення перспективних напрямів через їх чутливість до бар'єрів: перспективними є ті види діяльності, які або обходять найгостріші бар'єри сільських територій, або перетворюють сільську специфіку з обмеження на конкурентну перевагу. За цим критерієм виокремлено п'ять перспективних напрямів, зокрема глибоку переробку локальної сировини, нішеве високомаржинальне виробництво, біоекономіку, туризм вражень і цифрові та сервісні види діяльності.

7. Для оцінки результативності інструментів підтримки запропоновано методичний підхід, що ґрунтується на сутнісному, а не формально-звітному трактуванні результативності – за здатністю інструмента долати реальні бар'єри – та передбачає її оцінку за трьома послідовними вимірами: релевантністю, доступністю й дієвістю. Застосування цього підходу до чотирьох груп інструментів (фінансових, інституційно-регуляторних, інформаційно-консультаційних, інфраструктурних та організаційних) показало, що всі вони є релевантними, тобто адресують реальні бар'єри, проте їх результативність суттєво знижується на рівні доступності та дієвості.

8. Виявлено, що основною проблемою наявної системи підтримки є не відсутність релевантних інструментів, а розрив між їх формальною та фактичною доступністю, який відтворює нерівність між суб'єктами (підтримка виявляється досяжнішою для більших і сильніших), а також неможливість

оцінити дієвість інструментів через брак публічних даних про їх реальний вплив. Останнє робить політику підтримки значною мірою «сліпою» щодо власних результатів. Спільною рисою всіх груп є недостатнє врахування специфіки сільських територій.

9. Сукупність отриманих результатів вказує на те, що наявна система підтримки є набором релевантних, але розрізнених і незбалансованих інструментів, дібраних без урахування конкретних умов території та без механізму оцінки їх реального впливу. Це зумовлює потребу переходу від уніфікованого набору інструментів до диференційованого підходу, за якого підтримка добирається відповідно до бар'єрного профілю та підприємницького потенціалу конкретної сільської громади.

Результати досліджень даного розділу опубліковані у [96, 97] загального списку використаних джерел

3 ОБҐРУНТУВАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ І ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ФОРМ ПІДТРИМКИ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ

3.1 Оцінювання підприємницького потенціалу сільських громад як основи обґрунтування інструментів підтримки розвитку малого підприємництва

Забезпечення територіально збалансованого розвитку є одним із стратегічних завдань економічної політики держави. Значна просторова нерівномірність економічної активності, за якої підприємницький і людський потенціал концентрується у великих містах і кількох найрозвиненіших регіонах, тоді як периферійні території втрачають населення та економічну спроможність, призводить до недовикористання ресурсів країни в цілому. Кожна територія, що не реалізує свого потенціалу, є не лише локальною проблемою, а й втратою для національної економіки – недоотриманою доданою вартістю, незайнятою робочою силою, невикористаними природними та матеріальними ресурсами.

Для сільських територій ця проблема має особливу гостроту. Володіючи значним ресурсним потенціалом – земельним, природним, рекреаційним, а також традиціями господарювання та локальними знаннями, – сільські території водночас характеризуються звуженою структурою економічної діяльності, обмеженою сферою прикладання праці та відпливом населення. Як було показано в попередньому розділі, традиційне сільське господарство поступово втрачає роль основного роботодавця на селі, а нових видів діяльності, здатних компенсувати це скорочення, виникає недостатньо. Унаслідок цього значна частина ресурсного й людського потенціалу сільських територій залишається незалученою до економічного обігу.

Підприємництво є основним механізмом залучення цього потенціалу, оскільки саме воно перетворює наявні ресурси й можливості на господарську діяльність, робочі місця та доходи. Проте ефективність такого залучення прямо залежить від того, наскільки точно підприємницька ініціатива та державна

підтримка відповідають реальним можливостям конкретної території. Підтримка, що не спирається на знання про наявний потенціал, ризикує спрямовуватися не туди, де вона дасть найбільший ефект. Це зумовлює потребу в попередній оцінці підприємницького потенціалу сільських громад як передумові обґрунтованого добору напрямів розвитку та інструментів підтримки.

У теоретичній частині дослідження підприємницький потенціал сільської громади визначено як сукупність ресурсних, людських, інституційних, інфраструктурних, соціальних та інноваційних можливостей території, які визначають її здатність до формування, підтримки та реалізації підприємницьких ініціатив, спрямованих на забезпечення довгострокового соціально-економічного розвитку. Таке визначення розкриває сутність і структуру потенціалу, проте має описовий характер: воно вказує, з чого складається потенціал, але не дає змоги оцінити його наявний стан у конкретній громаді. Для практичного використання концепція потенціалу потребує операціоналізації – переведення якісно окреслених складових у сукупність вимірюваних показників, придатних для оцінювання й зіставлення.

Потреба в такому оцінюванні безпосередньо випливає з результатів попереднього розділу. Аналіз наявних інструментів підтримки показав, що вони є релевантними за задумом, проте уніфікованими за застосуванням: вони проєктуються для малого підприємництва загалом і не враховують специфіки конкретної території. Водночас сільські громади істотно різняться між собою – за ресурсною базою, демографічною ситуацією, станом інфраструктури, інституційною спроможністю, – а отже, однакові інструменти підтримки дають у них різний ефект. Відсутність механізму, який дозволяв би побачити конкретну громаду в її особливостях, і є однією з причин обмеженої результативності підтримки.

Оцінювання підприємницького потенціалу виконує в цьому контексті кілька функцій. Діагностична функція полягає у виявленні наявного стану складових потенціалу – тобто того, чим громада реально володіє й чого їй бракує.

Порівняльна функція дозволяє зіставляти громади між собою або відстежувати зміни в одній громаді в динаміці. Прогностична функція дає змогу визначити, які види підприємницької діяльності мають у цій громаді найкращі передумови для розвитку. Нарешті, управлінська функція полягає в обґрунтуванні адресного добору інструментів підтримки: знаючи, які складові потенціалу є слабкими, а які сильними, можна цілеспрямовано добирати заходи, що підсилюють наявні переваги й компенсують дефіцити.

Саме управлінська функція є ключовою для цього дослідження. Оцінка потенціалу розглядається не як самоціль, а як аналітична основа для переходу від уніфікованої до диференційованої підтримки – такої, що враховує реальні можливості й обмеження конкретної території.

З огляду на це до формування методичних основ оцінювання висуваються такі вимоги. Сама методика має бути реалістичною щодо інформаційного забезпечення, тобто спиратися на показники, доступні на рівні громади, а не на дані, які теоретично бажані, але практично недосяжні. Вона має бути прозорою – з чітко визначеним способом обчислення кожного показника, щоб результат можна було відтворити й перевірити. Вона має бути придатною для порівняння – забезпечувати зіставність оцінок різних громад. І, нарешті, вона має бути практично застосовною. Тобто, – давати результат у формі, придатній для ухвалення рішень щодо добору інструментів підтримки розвитку підприємництва на сільських територіях, де розташована громада.

У табл.3.1 сформовано авторський варіант операціоналізації складових підприємницького потенціалу сільської громади. У ній показники наявності характеризують ресурси й можливості, якими громада володіє, показники використання – ступінь їх залучення до господарського обігу. Їх поєднання дозволяє виявляти не лише рівень потенціалу, а й невикористаний резерв. Контрольний показник не входить до складових, а слугує для перевірки відповідності між оціненим потенціалом і фактичним рівнем підприємницької активності в громаді.

Таблиця 3.1 – Операціоналізація складових підприємницького потенціалу сільської громади

Складова потенціалу	Показники наявності (чим володіє громада)	Показники використання (наскільки задіяно)	Тип джерела даних
Ресурсна	Площа сільськогосподарських угідь на одного жителя; наявність специфічних природних ресурсів (лісових, водних, рекреаційних)	Частка угідь, залучених до обробітку; наявність виробництва локальних продуктів і традиційних промислів	Документальний (паспорт громади, Держгеокадастр); частково експертний
Людська	Чисельність і частка населення працездатного віку; рівень освіти населення	Частка населення з підприємницьким досвідом або наміром започаткувати справу	Статистичний і документальний; експертний (опитування)
Інституційна	Наявність інституцій підтримки бізнесу (ЦНАП, дорадча служба, бізнес-центр); наявність місцевої програми підтримки підприємництва та коштів у бюджеті	Рівень поінформованості підприємців про програми підтримки; рівень довіри до місцевої влади	Документальний (бюджет, стратегія громади); експертний (опитування)
Інфраструктурна	Транспортна доступність (відстань до міста, стан доріг); рівень покриття інтернетом; наявність фінансових установ	Наявність і завантаженість переробних, складських і логістичних потужностей	Документальний; частково експертний
Соціальна	Рівень довіри між жителями та готовність до співпраці; наявність громадських об’єднань, кооперативів, ініціативних груп	Досвід реалізації спільних проєктів у громаді (кількість і успішність)	Експертний (опитування); документальний
Інноваційна	Доступ до знань та інформації (навчальні заходи, консультації); рівень цифрових компетентностей населення	Наявність прикладів упровадження нових технологій, продуктів або бізнес-моделей	Експертний (опитування); частково документальний
Контрольний показник реалізованості потенціалу	Кількість суб’єктів підприємництва на 1000 жителів громади		Документальний (реєстри, дані податкової служби)

* сформовано автором

Операціоналізація складових підприємницького потенціалу передбачає визначення для кожної з них сукупності показників, придатних для вимірювання. З огляду на прийнятий підхід кожну складову охарактеризовано двома групами показників – наявності та використання.

Показники наявності відображають ресурси й можливості, якими громада володіє незалежно від того, чи залучені вони до господарського обігу: площу угідь, чисельність населення працездатного віку, наявність інституцій підтримки, транспортну доступність, рівень довіри між жителями, доступ до знань. Показники використання характеризують ступінь фактичного залучення цих ресурсів: частку обробітку угідь, підприємницьку активність населення, поінформованість про програми підтримки, завантаженість наявних потужностей, досвід спільних проєктів, приклади впровадження нових рішень.

Поєднання цих двох груп має принципове значення для управлінського застосування методики. Оцінка лише наявності показала б, чим громада володіє, але не виявила б, наскільки ці можливості реалізуються; оцінка лише використання зафіксувала б поточну активність, але не дозволила б визначити, чи є простір для зростання. Їх зіставлення дає змогу виявити невикористаний резерв – ситуацію, коли значна наявність ресурсу супроводжується низьким рівнем його залучення. Саме такі розриви є найінформативнішими для добору інструментів підтримки, оскільки вказують на конкретні точки, де підтримка здатна дати найбільший ефект.

Окремо від складових виділено контрольний показник – кількість суб’єктів підприємництва на 1000 жителів громади. Він не входить до жодної зі складових і не бере участі в обчисленні інтегральної оцінки, а слугує засобом перевірки її узгодженості з фактичним станом. Зіставлення оціненого потенціалу з цим показником дозволяє виявляти характерні ситуації: висока оцінка потенціалу за низької підприємницької активності свідчить про наявність суттєвого невикористаного резерву, тоді як зворотне співвідношення може вказувати на недооцінку окремих складових або на дію зовнішніх чинників.

Застосування запропонованої системи показників потребує врахування суттєвих обмежень інформаційного забезпечення на рівні територіальних громад, а також особливостей їх природного потенціалу, який залежить від їх географічного розміщення. Для проведення дослідження обрано три сільських територіальних громади Хмельницької області, географічне розміщення яких наведено в Додатку Д (рис.Д.1-Д.2) . Зазначимо, що офіційна державна статистика формується переважно в розрізі областей і районів, тоді як на рівні окремих громад доступність стандартизованих статистичних даних є обмеженою. Унаслідок цього більшість показників спирається не на статистичні, а на документальні джерела – паспорти громад, стратегії розвитку, місцеві бюджети, дані земельного кадастру та реєстрів, – які, попри свою достовірність, не завжди уніфіковані за формою подання й можуть різнитися між громадами за повнотою. В ході дослідження основною інформаційною базою слугували Стратегії розвитку обраних сільських громад – Гуменецької, Маківської та Солобковецької [110; 111; 113].

Ще одна група показників – насамперед ті, що характеризують соціальну, інноваційну складові та частину інституційної – не має прямого документального відображення в принципі, оскільки стосується якісних характеристик середовища: довіри, готовності до співпраці, поінформованості, підприємницьких настанов. Такі характеристики визначаються експертним шляхом – через опитування жителів, підприємців і представників громади. Розроблений нами опитувальник для такого оцінювання наведено в додатку Е. Використання експертних оцінок є не вимушеним спрощенням, а методологічно виправданим підходом, оскільки соціальний капітал та інституційна довіра за своєю природою є явищами, що сприймаються суб’єктивно – вони не мають об’єктивного статистичного еквівалента.

Наявність зазначених обмежень зумовлює дві методичні вимоги. По-перше, кожен показник має супроводжуватися чітким зазначенням джерела й способу отримання, що забезпечує прозорість і відтворюваність оцінки. По-друге, за неможливості отримати окремий показник для конкретної громади

методика має передбачати можливість його заміни або виключення без порушення цілісності оцінки. Ці вимоги враховано нами при побудові процедури оцінювання підприємницького потенціалу сільської громади.

Оцінювання здійснюється у чотири етапи: приведення різнорідних показників до єдиної шкали, обчислення оцінок складових, формування інтегральної оцінки та інтерпретація результатів у трьох формах.

Етап перший – приведення показників до єдиної шкали. Показники, що характеризують складові потенціалу, є різнорідними за одиницями вимірювання: одні виражаються в натуральних величинах (гектари, кілометри, особи), інші – у відносних (відсотки, частки), треті мають якісний характер (наявність або відсутність об’єкта, оцінка сприйняття). Для їх поєднання застосовано бальну шкалу від 1 до 5, у якій кожному показнику присвоюється бал відповідно до заздалегідь визначених критеріїв.

Вибір саме такої шкали зумовлений специфікою дослідження. Поширений спосіб нормування за формулою мінімуму-максимуму передбачає наявність значної сукупності об’єктів порівняння, оскільки крайні значення визначаються за вибіркою. За оцінювання окремих громад така база порівняння відсутня, а отже, нормування давало б нестійкі результати, залежні від складу вибірки. Натомість бальна шкала з фіксованими критеріями є абсолютною: бал визначається не відносно інших громад, а за встановленою для кожного показника градацією, що забезпечує зіставність оцінок незалежно від кількості досліджуваних об’єктів і можливість повторного оцінювання тієї самої громади в динаміці.

Критерії присвоєння балів встановлюються окремо для кожного показника з урахуванням його природи. Для кількісних показників визначаються числові інтервали, для якісних – градації наявності (відсутній, наявний частково, наявний повною мірою), для експертних – безпосередньо шкала оцінювання в анкеті. Обов’язковою умовою є документування критеріїв для кожного показника, що забезпечує прозорість і відтворюваність оцінки.

Етап другий – оцінювання рівня наявності (використання) складових. Оцінка кожної складової обчислюється окремо для показників наявності та показників використання як середнє арифметичне відповідних балів. Таким чином, кожна складова характеризується двома оцінками – наявності та використання, – що дозволяє надалі виявляти розрив між ними. Загальна оцінка складової визначається як середнє арифметичне цих двох оцінок.

Етап третій – формування інтегральної оцінки. Інтегральний індекс підприємницького потенціалу громади обчислюється як середнє арифметичне оцінок шести складових. Складові беруться з рівними ваговими коефіцієнтами, що потребує окремого обґрунтування.

Рівність вагових коефіцієнтів ґрунтується на принципі необхідності складових, а не на припущенні про однакову силу їх впливу. Підприємницький потенціал є цілісним утворенням, у якому складові перебувають у відношенні взаємної зумовленості: ресурси не будуть залучені без людей, здатних і мотивованих їх використовувати; людський потенціал не реалізується без інституційної підтримки; інституційні механізми не діють без інфраструктурного забезпечення; інфраструктура не породжує спільних ініціатив без соціального капіталу; а всі ці складові без інноваційної компоненти забезпечують відтворення наявного, але не розвиток. Відтак жодна зі складових не є другорядною чи замінною – брак будь-якої з них обмежує реалізацію потенціалу загалом, що й обґрунтовує їх рівнозначність у структурі оцінки. Такий підхід узгоджується з покладеною в основу дослідження ідеєю синергії ресурсів, людей, інституцій та інновацій як основи підприємницького розвитку.

Додатковим аргументом на користь рівних ваг є відсутність емпіричних підстав для їх диференціації. Обґрунтоване встановлення нерівних вагових коефіцієнтів потребувало б або статистичного доведення різного впливу складових на підприємницьку активність на достатньо великій сукупності громад, або спеціального експертного дослідження з ранжуванням складових. За відсутності такої бази запровадження диференційованих ваг привнесло б у методику необґрунтовані суб’єктивні припущення, знизивши об’єктивність

оцінки. Рівні ваги в цьому контексті є не спрощенням, а методологічно коректним рішенням. Тобто таким, яке не ґрунтується і не додає до оцінки недоведених припущень.

Слід також враховувати, що значущість окремих складових об'єктивно різниться залежно від типу території: для приміської громади інфраструктурна складова є менш критичною, ніж для віддаленої, а для громади зі значним земельним фондом вагомішою є ресурсна складова. Це означає, що єдиного універсального набору вагових коефіцієнтів, придатного для всіх громад, не існує. Тому диференціація значущості складових доцільна не на етапі обчислення індексу, а на етапі інтерпретації результатів для конкретної громади – через аналіз структури профілю потенціалу.

Стійкість результату щодо вибору вагових коефіцієнтів може бути перевірена шляхом обчислення інтегральної оцінки за альтернативними наборами ваг і порівняння отриманих результатів. Якщо співвідношення оцінок між громадами при цьому суттєво не змінюється, вибір рівних ваг є емпірично виправданим.

Етап четвертий – інтерпретація результатів. Результат оцінювання подається у трьох взаємодоповнювальних формах – через інтегральний індекс, профіль потенціалу та карту резервів.

Інтегральний індекс характеризує загальний рівень підприємницького потенціалу громади, яка проживає на сільських територіях. Для його змістовної інтерпретації застосовується така градація: значення до 2,0 бала відповідає низькому рівню потенціалу, від 2,0 до 3,0 – рівню нижче середнього, від 3,0 до 4,0 – середньому, понад 4,0 – високому рівню.

Профіль потенціалу подає оцінки всіх шести складових у їх співвідношенні й дозволяє визначити структуру підприємницького потенціалу конкретної сільської громади – які складові потенціалу є її сильними сторонами, а які обмежують розвиток підприємництва. Саме профіль, а не інтегральний індекс, має основне значення для добору інструментів підтримки, оскільки однакові

значення індексу можуть відповідати принципово різній структурі потенціалу й, відповідно, потребувати різних управлінських рішень.

Карта резервів формується на основі зіставлення оцінок наявності та використання в межах кожної складової. Перевищення оцінки наявності над оцінкою використання на один бал і більше фіксується як невикористаний резерв відповідної складової. Виявлені резерви вказують на ті напрями, де підтримка здатна дати найбільший ефект, оскільки йдеться про залучення вже наявних, але не задіяних можливостей, а не про створення нових.

Отриману оцінку доцільно зіставити з контрольним показником – кількістю суб'єктів підприємництва на 1000 жителів. Узгодженість високої оцінки потенціалу з високою підприємницькою активністю підтверджує адекватність оцінювання; натомість поєднання високої оцінки потенціалу з низькою активністю свідчить про наявність суттєвого невикористаного резерву й потребу в активізації підтримки, а зворотне співвідношення може вказувати на недооцінку окремих складових або на вплив зовнішніх чинників, не охоплених методикою.

Оцінка підприємницького потенціалу характеризує можливості громади, проте сама по собі не дає достатніх підстав для добору інструментів підтримки. Наявність потенціалу не означає його автоматичної реалізації: між можливістю та її втіленням стоять перешкоди, означені в р.2.2 як бар'єри розвитку підприємництва. Тому обґрунтований добір інструментів потребує зіставлення двох оцінок – потенціалу громади та її бар'єрного профілю.

Розмежування понять потенціалу і бар'єрів. Оскільки обидві оцінки частково стосуються тих самих сфер (інфраструктури, інституційного середовища, людських ресурсів), необхідно чітко розмежувати їх зміст – для уникнення дублювання.

Складові потенціалу характеризують внутрішні можливості громади – те, чим вона володіє і що перебуває в межах її впливу. Це характеристики позитивного змісту: наявність ресурсів, людей, інституцій, інфраструктури, соціального капіталу, здатності до інновацій. Бар'єри натомість характеризують

перешкоди реалізації цих можливостей і, на відміну від потенціалу, мають різні рівні виникнення. Макрорівневі бар'єри (макроекономічна нестабільність, вартість кредитного ресурсу, регуляторне навантаження) є зовнішніми щодо громади, однаково діють на всі території і не входять до складу її потенціалу. Мікрорівневі бар'єри (ресурсно-фінансові та компетентнісні обмеження окремого підприємця) стосуються рівня господарюючого суб'єкта, а не громади як цілого. І лише мезорівневі бар'єри – інфраструктурні та ринково-демографічні – частково співвідносяться зі складовими потенціалу громади.

Проте навіть у цьому перетині поняття не є тотожними, оскільки вони фіксують різні аспекти тієї самої сфери. Оцінка складової потенціалу відповідає на питання, чим громада володіє; оцінка бар'єра – що перешкоджає використанню цього ресурсу. Так, громада може мати задовільну транспортну доступність (висока оцінка інфраструктурної складової) і водночас потерпати від відсутності банківських установ та переробних потужностей (виражений інфраструктурний бар'єр). Аналогічно наявність працездатного населення (людська складова) не виключає дефіциту кадрів потрібної кваліфікації (ринково-демографічний бар'єр). Отже, потенціал і бар'єри є не дзеркальними, а взаємодоповнювальними характеристиками: перша фіксує ресурс, друга – перешкоду його залученню.

З огляду на це бар'єрний профіль громади формується за бар'єрами мезо- та мікрорівня, тобто тими, що піддаються діагностиці на рівні території та впливу з боку місцевої політики. Макрорівневі бар'єри враховуються як спільний зовнішній фон: вони визначають загальні умови господарювання, однакові для всіх громад, а тому не диференціюють їх між собою й не можуть бути предметом місцевих управлінських рішень.

Матриця позиціонування громади. Поєднання двох оцінок – рівня підприємницького потенціалу та рівня бар'єрності реалізації потенціалу підприємництва – дозволяє визначити позицію громади у двовимірному просторі й обрати відповідну стратегію підтримки. Виокремлюються чотири типові позиції (рис.3.1).

Перша позиція – високий потенціал за низької бар'єрності. Громада володіє достатніми можливостями, а перешкоди їх реалізації є помірними. Це найсприятливіша ситуація, за якої підтримка має спрямовуватися не на усунення перешкод, а на активізацію наявних можливостей: стимулювання підприємницької ініціативи, інформаційний супровід, розвиток нових напрямів діяльності.

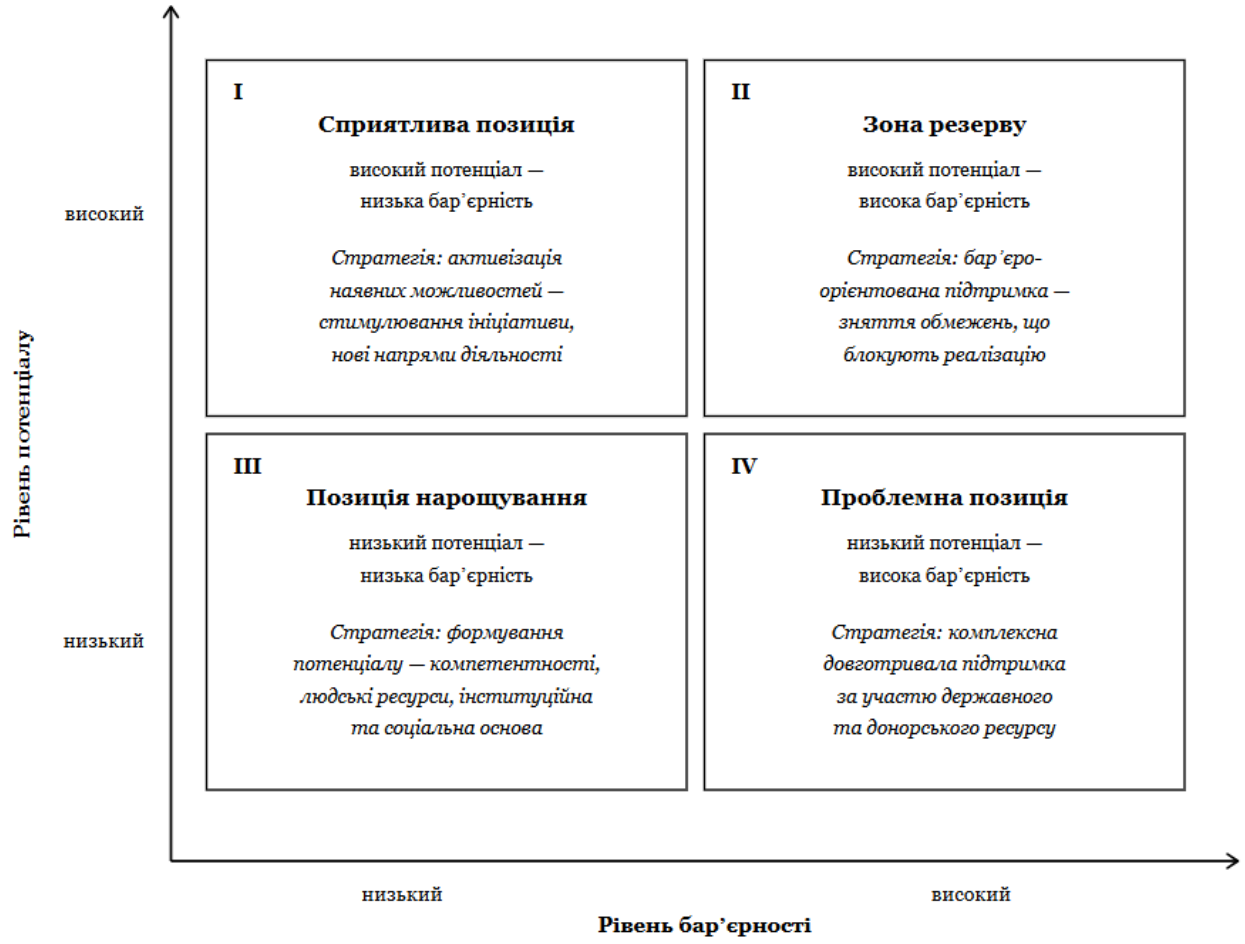


Рисунок 3.1 – Матриця позиціювання сільських громад за рівнем підприємницького потенціалу та бар'єрності *

*сформовано автором

Друга позиція – високий потенціал за високої бар'єрності. Громада має значні можливості, реалізацію яких стримують виражені перешкоди. Це ситуація найбільшого невикористаного резерву, за якої підтримка має бути передусім бар'єроорієнтованою: пріоритет надається зняттю конкретних обмежень, що

блокують реалізацію вже наявного потенціалу. Саме такі громади мають найвищу віддачу від інвестицій у подолання бар'єрів.

Третя позиція – низький потенціал за низької бар'єрності. Відсутність виражених перешкод поєднується з обмеженістю власних можливостей. Підтримка в цьому випадку має бути спрямована на нарощування самого потенціалу – розвиток компетентностей, залучення людських ресурсів, формування інституційної та соціальної основи, – оскільки усунення перешкод саме по собі не створює можливостей.

Четверта позиція – низький потенціал за високої бар'єрності. Це найскладніша ситуація, що потребує комплексної та довготривалої підтримки, поєднання зусиль різних рівнів управління, а нерідко й зовнішнього (державного чи донорського) втручання, оскільки власних ресурсів громади для подолання ситуації недостатньо.

Визначення позиції громади в цій матриці дає загальну стратегічну орієнтацію, проте для практичного добору інструментів потрібна детальніша діагностика – на рівні окремих складових потенціалу та окремих бар'єрів. Цю деталізацію забезпечують профіль потенціалу та бар'єрний профіль, зіставлення яких дозволяє визначити конкретні напрями підтримки.

Покажемо застосування описаної діагностики на прикладі обраних для дослідження громад, сформованих на сільських територіях Хмельницької області – Маківську, Гуменецьку та Солобковецьку. Для кращої наглядності відмінностей у структурі підприємницького потенціалу різних сільських громад обрано ці громади, які доволі суттєво відрізняються як за чисельністю населення, так і за природно-ресурсним потенціалом, а також за підприємницькою активністю – це видно з паспортів кожної громади та розробленою до 2027 р. стратегією їх розвитку [110; 111; 113]. Результати оцінювання їх підприємницького потенціалу, виконаного на основі виділених шести складових (див.табл.3.1) за наведеною вище методикою та з використанням оприлюднених в стратегіях їх розвитку даних і на основі проведеного опитування подано в табл. 3.2, 3.3 і 3.4.

Таблиця 3.2 – Результати оцінювання підприємницького потенціалу Маківської сільської територіальної громади

Складова	Показники та фактичні значення (Маківська громада)	Бал наявн.	Бал викор.	Оцінка складової
Ресурсна	Сільськогосподарські угіддя – 1,32 га на 1 жителя; родючі чорноземи	4		4,00 (резерв)
	Природні та рекреаційні ресурси: 19 ставків, ландшафтний заказник, мінеральні води, ліси (10,7%)	5		
	Високий рівень обробітку угідь (15 сільгосппідприємств, зокрема 4 фермерських)		4	
	Локальні продукти й переробка наявні; туристично-рекреаційний ресурс задіяний слабко (санаторій на реорганізації)		3	
Людська	Населення працездатного віку – 34,1%; депопуляція (−15,4% за 2021–2025 рр.)	2		3,00
	Розвинений освітній потенціал (дошкільна, шкільна, позашкільна освіта)	4		
	Висока підприємницька активність; водночас відтік молоді та низький рівень перекваліфікації		3	
Інституційна	Наявність ЦНАП; затверджені генеральні плани всіх населених пунктів	4		2,75
	Низька фінансова спроможність: надходження на 1 мешканця – 53 місце з 60 громад області; рівень дотаційності – 4 місце з 60	1		
	Поінформованість підприємців і довіра до влади (за даними опитування)		3	
Інфраструктурна	Вигідне транспортно-географічне розташування (національна дорога Н-03)	4		3,00
	Дорожня мережа 192,4 км у незадовільному стані; відсутній громадський транспорт; слабке покриття комунальними послугами	2		
	Розвинена торгівля й побутові послуги (35 магазинів, 4 аптеки, АЗС); наявні переробні потужності		3	
Соціальна	Рівень довіри між жителями та готовність до співпраці (за даними опитування)	3		3,00
	Наявність громадських об’єднань та ініціативних груп (за даними опитування)	3		
	Досвід реалізації спільних проєктів (за даними опитування)		3	
Інноваційна	Планована цифровізація управління та послуг; цифрові компетентності (частково за даними опитування)	3		3,50
	Доступ до знань і консультацій	3		
	Зростання цифрового сегмента: суб'єкти у сфері інформації й телекомунікацій зросли з 11 до 32		4	
Контрольний показник	Кількість суб’єктів підприємництва на 1000 жителів – 38,0 (240 суб’єктів, з них 182 ФОП і 58 юридичних осіб)	–	–	*висока активність*
Інтегральний індекс потенціалу		3,21 – середній		

Примітка. *Бали виставлено за шкалою від 1 до 5. Для фінансових показників використано порівняння з громадами області (місце серед 60 громад за даними Стратегії), для решти – абсолютні критерії або експертну оцінку (за даними опитування). Оцінка складової – середнє арифметичне балів наявності та використання. Резерв фіксується за перевищення оцінки наявності над оцінкою використання на 1 бал і більше. Джерело фактичних даних: Стратегія розвитку Маківської сільської територіальної громади на 2026–2027 роки.*

** розраховано автором за даними Стратегії розвитку громади*

Як видно з табл.3.2, за результатами оцінювання підприємницький потенціал Маківської територіальної громади характеризується інтегральним індексом 3,21, що відповідає середньому рівню. Проте, як зазначалося, інтегральний індекс має обмежену інформативність – визначальне значення має структура потенціалу, розкрита через профіль складових.

Профіль потенціалу Маківської громади є вираженим, а не рівномірним. Його ядром виступає ресурсна складова (4,00) – громада володіє значними земельними, водними та рекреаційними ресурсами, родючими чорноземами, туристично привабливими об'єктами. Порівняно сильною є й інноваційна складова (3,50), що відображає помітне зростання цифрового сегмента підприємництва: кількість суб'єктів у сфері інформації та телекомунікацій зросла за п'ять років з 11 до 32. Людська, інфраструктурна та соціальна складові перебувають на середньому рівні (3,00). Найслабшою є інституційна складова (2,75), що зумовлено передусім низькою фінансовою спроможністю громади – за надходженнями на одного мешканця вона посідає 53 місце серед 60 громад області, а за рівнем дотаційності – 4 місце, тобто належить до найбільш дотаційних

Бар'єрний профіль громади (рис. 3.2) доповнює цю картину з протилежного боку. Найгострішим є ринково-демографічний бар'єр (5 балів), що відображає стійку депопуляцію – скорочення населення на 15,4% за 2021–2026 роки, відтік молоді та трудову міграцію. Вираженими є також ресурсно-фінансовий та інфраструктурний бар'єри (по 4 бали), пов'язані з обмеженими фінансовими ресурсами місцевого бізнесу й незадовільним станом дорожньої та комунальної інфраструктури. Компетентнісний, інституційний та збутовий бар'єри мають помірну гостроту (по 3 бали). Зіставлення профілю потенціалу з бар'єрним профілем виявляє характерну для громади ситуацію. З одного боку, вона володіє реальним і диференційованим потенціалом – насамперед ресурсним, – частина якого (туристично-рекреаційний ресурс, потенціал переробки) залишається недовикористаною, що зафіксовано як резерв ресурсної складової.

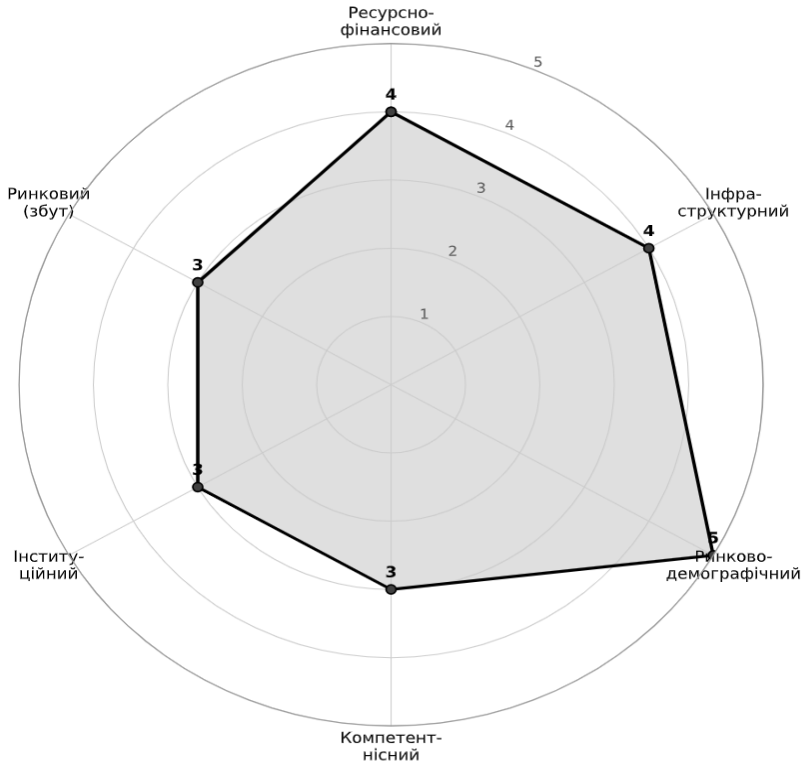


Рисунок 3.2 – Бар’єрний профіль Маківської сільської громади*

*побудовано автором

З іншого боку, реалізацію цього потенціалу стримують виражені бар’єри – передусім демографічний, фінансовий та інфраструктурний. Показово, що найсильніша складова потенціалу (ресурсна) і найгостріші бар’єри (демографічний, інфраструктурний) стосуються різних сфер: громаді бракує не ресурсів, а можливостей їх залучення – людських, фінансових, інфраструктурних.

Опираючись на виділену нами градацію в матриці позиціювання сільських громад в координатах «потенціал–бар’єр» (див. рис. 3.1) і результати проведеного оцінювання, можна стверджувати, що Маківська громада належить до позиції з достатнім потенціалом за відчутної бар’єрності – тобто наближається до зони резерву. Це означає, що пріоритетною стратегією підтримки для неї є не нарощування потенціалу як такого, а насамперед подолання бар’єрів, що блокують реалізацію вже наявних можливостей. Найбільшу віддачу тут здатні

дати заходи, спрямовані на послаблення трьох найгостріших бар'єрів: демографічного (створення робочих місць і умов для утримання молоді), фінансового (розширення доступу дрібного бізнесу до капіталу) та інфраструктурного (розвиток дорожньої, комунальної та логістичної інфраструктури).

Отриманий результат узгоджується з висновками SWOT-аналізу, наведеного в самій Стратегії розвитку громади, де до сильних сторін віднесено транспортне розташування, природні та рекреаційні ресурси й підприємницьку активність, а до слабких – стан доріг, фінансові обмеження, депопуляцію та відтік молоді [111]. Цей збіг підтверджує адекватність запропонованої методики: її застосування дає результат, узгоджений з незалежною якісною оцінкою, але подає його у структурованій кількісній формі, придатній для подальшого добору інструментів підтримки.

Оцінювання підприємницького потенціалу Гуменецької територіальної громади за тією самою методикою дало інтегральний індекс 3,71, що відповідає середньому рівню, проте наближається до його верхньої межі (табл. 3.3). Структура потенціалу громади є переважно сильною й порівняно збалансованою. Найвищі оцінки мають ресурсна (4,50), людська, інфраструктурна (по 4,00) та інституційна (3,75) складові. Ресурсна складова спирається на родючі землі, значний природно-заповідний фонд (вісім об'єктів, зокрема заказник загальнодержавного значення «Кармалюкова гора») та активний розвиток туризму. Людська складова відображає сприятливу для сільської території демографічну ситуацію: частка населення працездатного віку становить 56–58%, а віковій структурі властиве зростання молодших груп, що принципово відрізняє громаду від територій з вираженою депопуляцією. Інфраструктурна складова посилена вигідним розташуванням із наявністю не лише автомобільного, а й залізничного сполучення та розвиненою промисловою базою. Інституційна складова відображає високу фінансову спроможність громади – індекс податкоспроможності 1,7 та частку трансфертів у доходах лише 17%, що свідчить про фінансову самодостатність.

Таблиця 3.3 – Результати оцінювання підприємницького потенціалу Гуменецької сільської територіальної громади*

Складова	Показники та фактичні значення (Гуменецька громада)	Бал наявн.	Бал викор.	Оцінка складової
Ресурсна	Землі та родючі чорноземи, площа громади 249,6 км²	4		4,50
	Багаті природні ресурси: 8 об'єктів природно-заповідного фонду, заказник «Кармалюкова гора» (765 га)	5		
	Потужний агропромисловий комплекс і промисловість (цемент, будматеріали)		5	
	Активний розвиток туризму: 3 діючі маршрути, гастроспадщина, туристичні паспорти		4	
Людська	Населення працездатного віку – 56–58%; стабільна демографія зі зростанням молодших вікових груп	4		4,00
	Розвинена мережа закладів освіти (9+1 закладів)	4		
	Висока підприємницька активність (41,6 суб'єктів на 1000); диверсифікована зайнятість (промисловість 1288 осіб)		4	
Інституційна	Наявність ЦНАП; ефективне місцеве самоврядування (SWOT)	4		3,75 (резерв)
	Висока фінансова спроможність: доходи на мешканця 17012 грн; індекс податкоспроможності 1,7; частка трансфертів лише 17%	5		
	Поінформованість підприємців і довіра до влади (за даними опитування)		3	
Інфра-структурна	Розвинена транспортна інфраструктура: дорога Н-03 та залізниця, 10 км до міста; газо- й електропостачання	5		4,00
	Дорожнє покриття неякісне (SWOT); централізоване водопостачання наявне, але мережі зношені	3		
	Розвинена торгівля й послуги; потужні переробні потужності		4	
Соціальна	Рівень довіри та готовність до співпраці (за даними опитування); SWOT фіксує низьку активність молоді й громадського сектору	3		3,00
	Наявність громадських об'єднань та ініціативних груп (за даними опитування)	3		
	Досвід реалізації спільних проєктів (культурні, туристичні заходи)		3	
Інноваційна	Доступ до знань і консультацій; SWOT фіксує низьку інноваційність і технологічну модернізацію	3		3,00
	Цифрові компетентності населення (за даними опитування)	3		
	Промислова модернізація (входження цементного заводу до міжнародної групи CRH)		3	
Контрольний показник	Кількість суб'єктів підприємництва на 1000 жителів – 41,6 (близько 560 суб'єктів, з них 425 ФОП)	–	–	*висока активність*
Інтегральний індекс потенціалу				3,71 – середній

Примітка. *Бали виставлено за тими самими критеріями, що й для Маківської громади, задля забезпечення зіставності оцінок. Джерело фактичних даних: Стратегія розвитку Гуменецької сільської територіальної громади. Розраховано автором за даними Стратегії розвитку громади*

** розраховано автором за даними Стратегії розвитку громади*

Соціальна та інноваційна складові оцінені нижче (по 3,00). Показово, що інноваційна складова, попри загальну економічну потужність громади, не є її сильною стороною: у SWOT-аналізі Стратегії прямо зафіксовано низьку інноваційність та технологічну модернізацію. Це узгоджується з тим, що промислова спеціалізація громади ґрунтується переважно на видобувних і переробних виробництвах традиційного типу, а не на інноваційних видах діяльності.

У межах інституційної складової методика зафіксувала невикористаний резерв – перевищення оцінки наявності над оцінкою використання. Це вказує на те, що висока фінансова та інституційна спроможність громади реалізується не повною мірою, зокрема в частині доведення підтримки до суб'єктів підприємництва.

Бар'єрний профіль громади (рис. 3.3) є помірним і рівномірним: гострота всіх бар'єрів перебуває в діапазоні від 2 до 3 балів, а середня гострота становить 2,50.

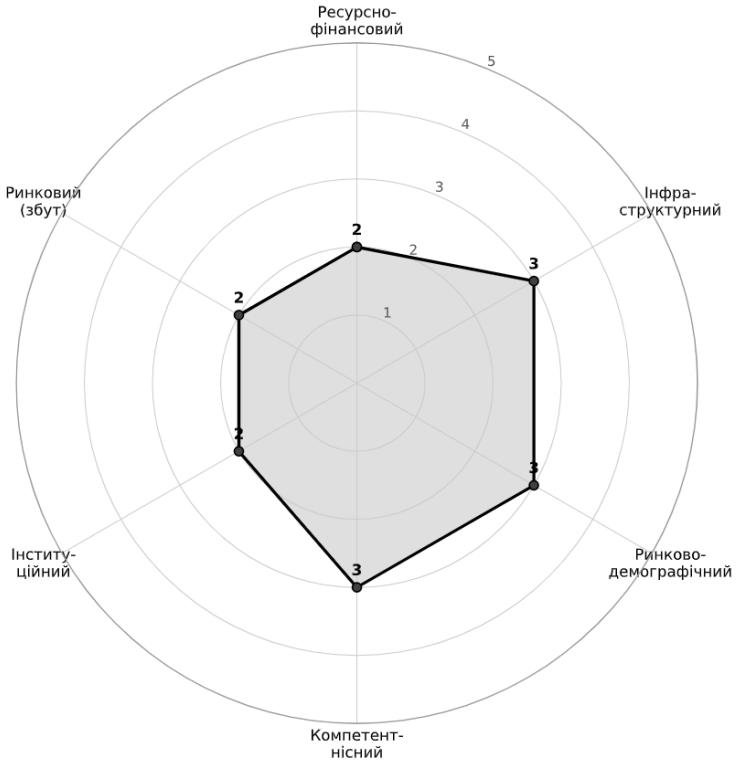


Рисунок 3.3 – Бар'єрний профіль Гуменецької сільської громади*

*побудовано автором

Найвідчутнішими є інфраструктурний, ринково-демографічний та компетентнісний бар'єри (по 3 бали), пов'язані відповідно з незадовільним станом доріг, наявністю міграційного відпливу та низькою активністю молоді, зафіксованими у Стратегії. Ресурсно-фінансовий, інституційний та збутовий бар'єри є слабкими (по 2 бали), що відображає фінансову спроможність громади, ефективність її самоврядування та диверсифікованість економіки з наявністю експортних виробництв. Порівняно рівномірний бар'єрний профіль без гострих піків свідчить про відсутність окремого критичного обмеження, яке блокувало б розвиток, – наявні перешкоди є помірним фоновим чинником.

Зіставлення профілю потенціалу з бар'єрним профілем характеризує Гуменецьку громаду як територію з достатнім і збалансованим потенціалом за помірної бар'єрності. На відміну від ситуації значного невикористаного резерву, тут потенціал реалізується відносно повно, а наявні перешкоди не є критичними. Це визначає інший, ніж для депресивних територій, характер потрібної підтримки: пріоритетом є не подолання гострих бар'єрів, а активізація наявних можливостей і усунення точкових обмежень – насамперед в інноваційній сфері та туристичній інфраструктурі, які за наявного потенціалу залишаються недостатньо розвиненими.

Отриманий результат узгоджується зі SWOT-аналізом Стратегії громади, де до сильних сторін віднесено ефективне самоврядування, потужні підприємства, транспортну доступність та природні ресурси, а до слабких – міграційне скорочення, низьку активність молоді, неякісні дороги й низьку інноваційність [111]. Цей збіг також, як і в першому випадку, підтверджує коректність застосування методики.

Оцінювання підприємницького потенціалу Солобковецької територіальної громади за тією самою методикою дало інтегральний індекс 2,75, що відповідає рівню нижче середнього – найнижчому серед трьох розглянутих громад (табл. 3.4). Проте, як і в попередніх випадках, визначальною є не так інтегральна оцінка, як структура потенціалу, що виявляє нерівномірність, характерну для депресивних сільських територій.

Таблиця 3.4 – Результати оцінювання підприємницького потенціалу Солобковецької сільської територіальної громади*

Складова	Показники та фактичні значення (Солобковецька громада)	Бал наявн.	Бал викор.	Оцінка складової
Ресурсна	Сільськогосподарські угіддя – 85% території (12324 га), родючі чорноземи; корисні копалини (глауконітова глина)	5		3,75 (резерв)
	Сировинна база для переробки (сухофрукти, мед, лікарські трави); ландшафт для зеленого туризму	4		
	Землю обробляють переважно агрохолдинги; наявна переробка (виробництво соків)		4	
	Туристично-рекреаційний ресурс майже не задіяний; переробка локальної сировини обмежена		2	
Людська	Мала чисельність населення (4713); депопуляція, трудова міграція, відтік молоді	2		2,25
	Мережа закладів освіти (3 школи, 4 дитсадки), достатня для розміру громади	3		
	Дуже низька підприємницька активність (24,4 суб’єкти на 1000); висока тіньова зайнятість		2	
Інституційна	Відсутність ЦНАП, бізнес-центрів та консультаційних структур; наявний лише державний реєстратор	2		2,50
	Висока дотаційність бюджету (59,2%); водночас 2 місце в області серед громад до 5 тис. осіб	2		
	Поінформованість підприємців і довіра до влади (за даними опитування)		3	
Інфраструктурна	Вигідне транспортне розташування (дороги Н-03 та Т-2315)	4		3,00
	Незадовільний стан доріг; водопостачання будується (не в усіх селах); відсутній громадський транспорт	2		
	Базова торгівля й послуги; обмежені переробні потужності		3	
Соціальна	Низький рівень громадської активності населення (SWOT); наявні творчі колективи	2		2,25
	Наявність громадських об’єднань та ініціативних груп (за даними опитування)	3		
	Досвід реалізації спільних проєктів обмежений (за даними опитування)		2	
Інноваційна	Наявність ділянок і планів для розвитку відновлюваної енергетики (сонячні, вітрові електростанції)	3		2,75
	Обмежений доступ до знань і консультацій (відсутність консультаційних центрів)	2		
	Діюча сонячна електростанція; переробне виробництво як точки інновацій		3	
Контрольний показник	Кількість суб’єктів підприємництва на 1000 жителів – 24,4 (близько 115 суб’єктів: 59 ФОП і 56 юридичних осіб) – найнижча серед розглянутих громад	–	–	*низька активність*
Інтегральний індекс потенціалу				2,75 – нижче середнього

Примітка. *Бали виставлено за тими самими критеріями, що й для інших громад, задля зіставності. Джерело фактичних даних: Стратегія розвитку Солобковецької сільської територіальної громади.*

** розраховано автором за даними Стратегії розвитку громади*

Як видно з табл.3.4, у структурі потенціалу помітно вирізняється ресурсна складова (3,75), яка залишається порівняно сильною навіть на тлі загальної слабкості загального підприємницького потенціалу. Громада володіє значним земельним фондом (сільськогосподарські угіддя становлять 85% території), родючими чорноземами, корисними копалинами та сировинною базою для переробки, а також ландшафтними умовами для зеленого туризму. Причому в межах цієї складової методика зафіксувала невикористаний резерв: наявні ресурси (переробка сировини, рекреаційний потенціал) залучені лише частково. Це принципово важливо – вказує на те, що навіть слабка за загальним рівнем громада має ресурсну основу для розвитку, яка залишається недоактивованою.

Решта складових мають низькі оцінки. Найслабшими є людська (2,25) та соціальна (2,25) складові. Низька оцінка людської складової зумовлена малою чисельністю населення, депопуляцією, трудовою міграцією та відпливом молоді, а надто – украй низькою підприємницькою активністю: контрольний показник становить лише 24,4 суб'єкти на 1000 жителів, що майже вдвічі менше, ніж у двох інших громадах. Низька соціальна складова відображає слабку громадську активність населення. Інституційна складова (2,50) обмежена відсутністю базової інфраструктури підтримки: у громаді немає бізнес-центрів чи консультаційних структур, а бюджет є високодотаційним (59,2%). Інноваційна (2,75) та інфраструктурна (3,00) складові дещо вищі, причому інноваційна спирається на реальну точку зростання – розвиток відновлюваної енергетики (діюча сонячна електростанція та плани її розширення).

Бар'єрний профіль громади (рис. 3.3) є не лише високим за рівнем, а й рівномірно високим за структурою: п'ять із шести бар'єрів оцінені в 4 бали, а середня гострота становить 3,83 – найвищу серед розглянутих громад. Ця рівномірність є діагностично значущою. На відміну від Маківської громади, де бар'єрності концентрувалася в одному критичному напрямі (демографічному), у Солобковецькій громаді жоден бар'єр не є одиничним піком – обмеження діють одночасно за всіма напрямами: ресурсно-фінансовим (брак коштів бізнесу й громади), інфраструктурним (стан доріг, незавершене водопостачання),

демографічним (міграція, відтік молоді), компетентнісним (відплив кадрів, брак консультацій) та інституційним (відсутність інфраструктури підтримки). Це свідчить не про окрему перешкоду, а про системну слабкість підприємницького середовища.

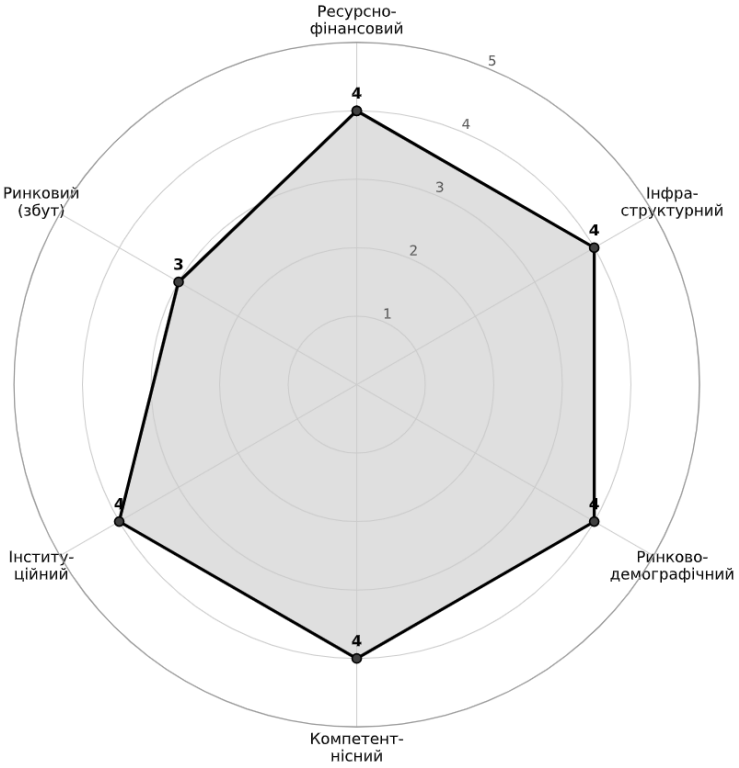


Рисунок 3.3– Бар’єрний профіль Солобковецької сільської громади*

*побудовано автором

Зіставлення профілю потенціалу з бар’єрним профілем характеризує Солобковецьку громаду як територію з обмеженим потенціалом за високої та рівномірної бар’єрності. Це принципово інша ситуація, ніж у двох попередніх громад: тут проблема не в тому, що потенціал заблокований одним бар’єром (як у зоні резерву), і не в тому, що його треба лише активізувати (як у сприятливій позиції), а в тому, що слабкими є одночасно і потенціал, і середовище його реалізації. Водночас збережена ресурсна складова з невикористаним резервом вказує, що громада не є безперспективною – вона має основу для розвитку, яка потребує комплексної зовнішньої підтримки.

Застосування методики до трьох громад одного регіону, які істотно різняться за рівнем розвитку, дозволяє продемонструвати її основну аналітичну можливість у повному обсязі. Позиціонування всіх трьох громад у матриці «потенціал – бар'єрності» наведено на рис. 3.4, і воно охоплює три різні квадранти.

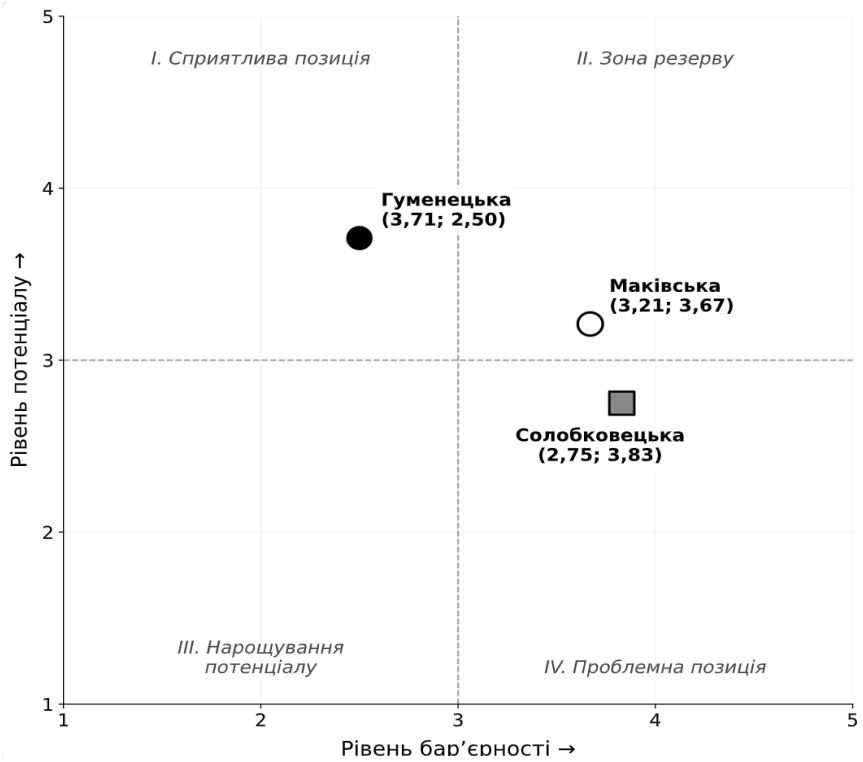


Рисунок 3.4 – Матриця позиціонування громад*

*побудована автором на основі аналізу стратегій розвитку зазначених громад [110; 111; 113]

Гуменецька громада (потенціал 3,71, бар'єрність 2,50) посідає перший квадрант – сприятливу позицію: достатній потенціал за помірних перешкод. Маківська громада (потенціал 3,21, бар'єрність 3,67) розташована ближче до другого квадранта – зони резерву: наявний потенціал стримується вираженими бар'єрами. Солобковецька громада (потенціал 2,75, бар'єрність 3,83) потрапляє до четвертого квадранта – проблемної позиції: обмежений потенціал поєднується з високою бар'єрністю. Таким чином, три громади формують послідовність від найсприятливішого до найскладнішого стану, а методика чітко розрізняє їх позиції.

Порівняння профілів за складовими виявляє не лише різницю в рівні, а й змістовні особливості кожної громади, невидимі на рівні інтегрального індексу. Так, попри найнижчий загальний потенціал, Солобковецька громада зберігає порівняно сильну ресурсну складову (3,75), яка навіть перевищує аналогічний резерв в інших громадах за часткою невикористаного потенціалу. Натомість найсильніша фінансово Гуменецька громада поступається Маківській за інноваційною складовою. Ці приклади підтверджують, що обґрунтування підтримки має спиратися на структурний профіль громади, а не лише на її загальний рівень.

Порівняння бар'єрних профілів виявляє три якісно різні конфігурації перешкод. Бар'єрний профіль Гуменецької громади є рівномірно низьким – перешкоди мають фоновий характер. Профіль Маківської громади є нерівномірним, із єдиним критичним піком на демографічному бар'єрі. Профіль Солобковецької громади є рівномірно високим – слабкість є системною, без одиничного критичного напряму. Ці три конфігурації безпосередньо визначають різний характер потрібної підтримки.

Саме в цьому полягає головний результат авторського методичного підходу – для кожної громади методика веде до відмінної стратегії підтримки. Для Гуменецької громади (сприятлива позиція) пріоритетом є активізація наявного потенціалу – стимулювання підприємницької ініціативи та розвиток недостатньо реалізованих напрямів, зокрема інноваційного й туристичного. Для Маківської громади (зона резерву) – концентрація на подоланні критичного демографічного бар'єра, що блокує реалізацію наявного потенціалу. Для Солобковецької громади (проблемна позиція) – комплексна підтримка з обов'язковим залученням зовнішнього (державного та донорського) ресурсу, оскільки одночасна слабкість потенціалу й середовища не може бути подолана самотужки, а відправною точкою розвитку може стати активація збереженої ресурсної складової.

Отже, апробація методики на трьох контрастних громадах підтверджує її працездатність: методика має дискримінаційну здатність (розрізняє громади за

станом потенціалу й бар'єрів) та є діагностичною (виявляє структурні особливості, невидимі на рівні інтегральної оцінки). А отже – для кожної території веде до обґрунтовано набору пріоритетів підтримки. Проведене оцінювання підприємницького потенціалу та бар'єрних профілів трьох сільських громад засвідчило, що навіть території одного регіону істотно різняться за структурою можливостей і обмежень, а отже, посідають різні позиції у просторі «потенціал – бар'єрність». Це підтверджує основну тезу дослідження: підтримка розвитку малого підприємництва не може бути уніфікованою, оскільки однакові інструменти в громадах із різними профілями дають різний ефект.

Установлення профілю громади саме по собі не є кінцевою метою – воно слугує основою для наступного, ключового кроку: обґрунтованого добору інструментів підтримки, що відповідають виявленим можливостям та обмеженням конкретної території. Підхід, за якого інструменти добираються на основі діагностованого профілю потенціалу й бар'єрів громади, надалі позначається як профільно-орієнтований.

Профільно-орієнтований підхід до підтримки розвитку малого підприємництва на сільських територіях – це науково-методичний підхід до обґрунтування інструментів підтримки, що ґрунтується на оцінюванні підприємницького потенціалу та бар'єрного профілю кожної громади й передбачає добір інструментів відповідно до виявленої позиції громади у просторі «потенціал – бар'єрність». На відміну від уніфікованого підходу, за якого однакові інструменти застосовуються незалежно від специфіки території, профільно-орієнтований підхід забезпечує адресність підтримки, спрямовуючи її з урахуванням реальних можливостей і обмежень конкретної громади. Реалізація цього підходу потребує переходу від оцінювання профілю до власне добору інструментів, які здатні дати найбільший ефект саме за такої конфігурації.

3.2 Диференційований добір інструментів підтримки малого підприємництва з урахуванням потенціалу та бар'єрного профілю сільських громад.

Оцінювання підприємницького потенціалу та бар'єрних профілів громад є важливою передумовою для практичних рішень щодо підтримки розвитку підприємництва на сільських територіях. Ця передумова набуває особливого значення з огляду на специфіку сільських територій, які навіть у межах одного регіону різняться за поєднанням ресурсів, обмежень і перспективних напрямів діяльності. Одні громади володіють вираженим рекреаційним і ландшафтним потенціалом, що робить перспективним розвиток зеленого й сільського туризму; інші мають потужну сировинну базу, придатну для розвитку переробки локальної сільськогосподарської продукції; ще інші – вільні земельні ділянки та природні умови для розвитку відновлюваної енергетики. Водночас ці можливості реалізуються в різних бар'єрних умовах: там, де одна громада стримується передусім демографічним звуженням ресурсу праці, інша – обмеженістю власних фінансових ресурсів, а третя – нерозвиненістю інституційної та інфраструктурної основи. Апробація методики на трьох громадах підтвердила цю різнорідність: за близького географічного розташування вони посіли різні позиції у просторі «потенціал – бар'єрність», що відображає відмінності як у структурі їхнього потенціалу, так і в характері обмежень. Це означає, що однаковий набір інструментів підтримки не може бути однаково результативним для всіх громад.

Потреба в диференційованому доборі інструментів безпосередньо випливає з висновків другого розділу. Аналіз наявної системи підтримки підприємництва на селі показав, що її інструменти є переважно релевантними, проте застосовуються уніфіковано – без урахування специфіки конкретної території. Саме ця невідповідність між уніфікованістю інструментів і різнорідністю громад є однією з причин обмеженої результативності підтримки:

інструмент, дієвий для громади з одним профілем, може виявитися недоречним або передчасним для громади з іншим. Так, громаді зі сприятливою позицією потрібні насамперед стимулювальні заходи, тоді як застосування тих самих заходів у проблемній громаді, де не сформовано базових передумов, не дасть очікуваного ефекту.

З огляду на це добір інструментів підтримки має здійснюватися не за єдиним шаблоном, а відповідно до діагностованого профілю громади – з урахуванням її сильних і слабких складових потенціалу, найгостріших бар'єрів та загальної позиції в матриці. Такий добір становить сутність профільно-орієнтованого підходу й до розроблення рекомендацій для цільового формування інструментального забезпечення підтримки підприємництва на сільських територіях.

Диференційований добір інструментів підтримки для громад із різними профілями потребує чітких засадничих правил, які забезпечували б обґрунтованість і відтворюваність такого добору. За відсутності таких правил добір інструментів ризикує стати суб'єктивним – таким, що спирається на загальні міркування чи усталену практику, а не на діагностований профіль конкретної громади. Дотримання єдиних принципів дозволяє уникнути цього ризику: воно робить добір прозорим, узгодженим для різних громад і таким, що піддається перевірці. Основні принципи, покладені в основу профільно-орієнтованого добору інструментів підтримки, наведено в таблиці 3.5.

Наведені принципи не є ізольованими вимогами – вони утворюють цілісну систему, у якій кожен наступний принцип уточнює й доповнює попередній. Принцип адресності задає загальну спрямованість добору, вимагаючи відштовхуватися від профілю конкретної громади. Принцип відповідності бар'єрам конкретизує цю спрямованість, пов'язуючи кожен інструмент із діагностованою перешкодою, а не з абстрактною потребою. Принцип пріоритезації за віддачею впорядковує дібрані інструменти в часі, визначаючи черговість їх застосування за критерієм швидкості ефекту. Принцип балансу адресних і середовищних інструментів забезпечує системність набору,

застерігаючи від однобічності. Нарешті, принцип реалістичності співвідносить увесь набір із фактичними можливостями громади, відсіюючи заходи, нездійсненні за наявних ресурсів.

Таблиця 3.5 – Принципи профільно-орієнтованого добору інструментів підтримки розвитку малого підприємництва на сільських територіях*

Принцип	Зміст принципу	Що забезпечує
Адресність	Інструменти добираються під профіль конкретної громади, а не за єдиним шаблоном для всіх територій	Відповідність підтримки реальним можливостям і обмеженням громади; уникнення застосування недоречних або передчасних заходів
Відповідність бар'єрам	Кожен інструмент спрямовується на подолання конкретного діагностованого бар'єра або на розвиток конкретної слабкої складової потенціалу	Цільове спрямування підтримки на реальні перешкоди, а не на абстрактні потреби; можливість оцінити очікуваний результат кожного інструмента
Пріоритезація за віддачею	Першочергово добираються інструменти, що розблоковують уже наявний, але не задіяний потенціал (невикористаний резерв), а вже потім – ті, що нарощують потенціал з основи	Найбільш швидкий ефект від підтримки за обмежених ресурсів; раціональна черговість заходів
Баланс адресних і середовищних інструментів	Поєднання інструментів, спрямованих на окремого суб'єкта (фінансових, регуляторних, консультаційних), з інструментами, що формують спільні умови діяльності (інфраструктурних, організаційних)	Уникнення ситуації, коли підтримка окремих суб'єктів не спрацьовує через нерозвинене середовище, або навпаки; системність підтримки
Реалістичність	Добір інструментів здійснюється з урахуванням фактичної спроможності громади та доступних джерел ресурсів (місцевих, державних, донорських)	Придатність запропонованого набору до реального впровадження, а не лише до декларування; урахування обмежень слабких громад

* сформовано автором

Особливого значення для сільських територій набуває принцип реалістичності. Як засвідчила апробація, громади істотно різняться за спроможністю: те, що для фінансово стійкої громади є буденним заходом, для дотаційної може бути недосяжним без зовнішньої підтримки. Тому добір

інструментів для слабких громад обов'язково враховує не лише те, які інструменти потрібні, а й те, за рахунок яких джерел вони можуть бути реалізовані – місцевих, державних чи донорських. Ігнорування цього принципу перетворило б добір на перелік бажаного, позбавлений практичної цінності.

Сукупно ці принципи становлять методичну основу добору, проте для практичного застосування вони потребують операціоналізації у вигляді послідовної процедури, яка перетворює результати оцінювання профілю громади на обґрунтований набір інструментів підтримки. Така процедура складається з шести кроків, кожен з яких реалізує один або кілька із зазначених принципів.

Крок перший – визначення позиції громади в матриці «потенціал – бар'єрність». На основі проведеного оцінювання встановлюється, до якого з чотирьох типів належить громада: сприятливої позиції, зони резерву, позиції нарощування потенціалу чи проблемної позиції. Позиція задає загальну стратегічну орієнтацію добору – переважну спрямованість підтримки (на активізацію, на подолання бар'єрів, на формування потенціалу чи на комплексне відновлення) і реалізує принцип адресності.

Крок другий – виявлення пріоритетних напрямів через сильні складові потенціалу. За профілем потенціалу визначаються складові з найвищими оцінками, які вказують на ресурси й можливості, на які може спиратися розвиток. Зіставлення цих складових із перспективними сегментами підприємництва на сільських територіях дозволяє визначити напрями, найбільш придатні для конкретної громади: сильна ресурсна складова робить перспективною переробку локальної сировини, наявність рекреаційних ресурсів – розвиток туризму, і так далі. Цей крок відповідає на питання, що саме доцільно розвивати в громаді.

Крок третій – виявлення критичних бар'єрів через бар'єрний профіль. За бар'єрним профілем визначаються перешкоди з найвищою гостротою, які найбільше стримують реалізацію потенціалу. Саме на подолання цих бар'єрів має бути насамперед спрямована підтримка. Цей крок реалізує принцип

відповідності бар’єрам і відповідає на питання, що саме перешкоджає розвитку й потребує усунення.

Крок четвертий – добір інструментів за встановленою відповідністю. Кожному критичному бар’єру та кожній слабкій складовій, що стримує пріоритетний напрям, ставиться у відповідність інструмент або група інструментів, здатних його подолати. При цьому враховується класифікація інструментів за характером впливу (фінансові, інституційно-регуляторні, інформаційно-консультаційні, інфраструктурно-організаційні) та їх поділ на адресні й середовищні. Ресурсно-фінансовий бар’єр потребує інструментів фінансових, компетентнісний – інформаційно-консультаційних, інфраструктурний – інфраструктурно-організаційних, і так далі. Одночасне охоплення адресних і середовищних інструментів реалізує принцип балансу.

Крок п’ятий – пріоритезація дібраних інструментів. Сформований набір інструментів упорядковується за черговістю застосування згідно з принципом пріоритезація за віддачею. Найвищий пріоритет надається інструментам, що розблоковують невикористаний резерв – тобто спрямовані на бар’єри, які стримують реалізацію вже наявного потенціалу, оскільки такі заходи дають найшвидший ефект. Нижчий пріоритет мають інструменти, спрямовані на нарощування слабких складових потенціалу, ефект яких є відкладеним. Одночасно на цьому кроці застосовується принцип реалістичності: для кожного інструмента визначається можливе джерело ресурсів (місцеве, державне, донорське) з урахуванням фактичної спроможності громади.

Крок шостий – перевірка узгодженості набору. Сформований і впорядкований набір інструментів перевіряється на внутрішню несуперечливість: чи спрямовані інструменти на реально пріоритетні напрями та критичні бар’єри, чи забезпечено баланс адресних і середовищних заходів, чи є набір здійсненним за наявних ресурсів. За виявлення невідповідностей здійснюється коригування добору. Сукупно візуалізація профільно-орієнтованого добору інструментів підтримки розвитку підприємництва для конкретної громади може бути представлена у вигляді алгоритму (рис.3.5).

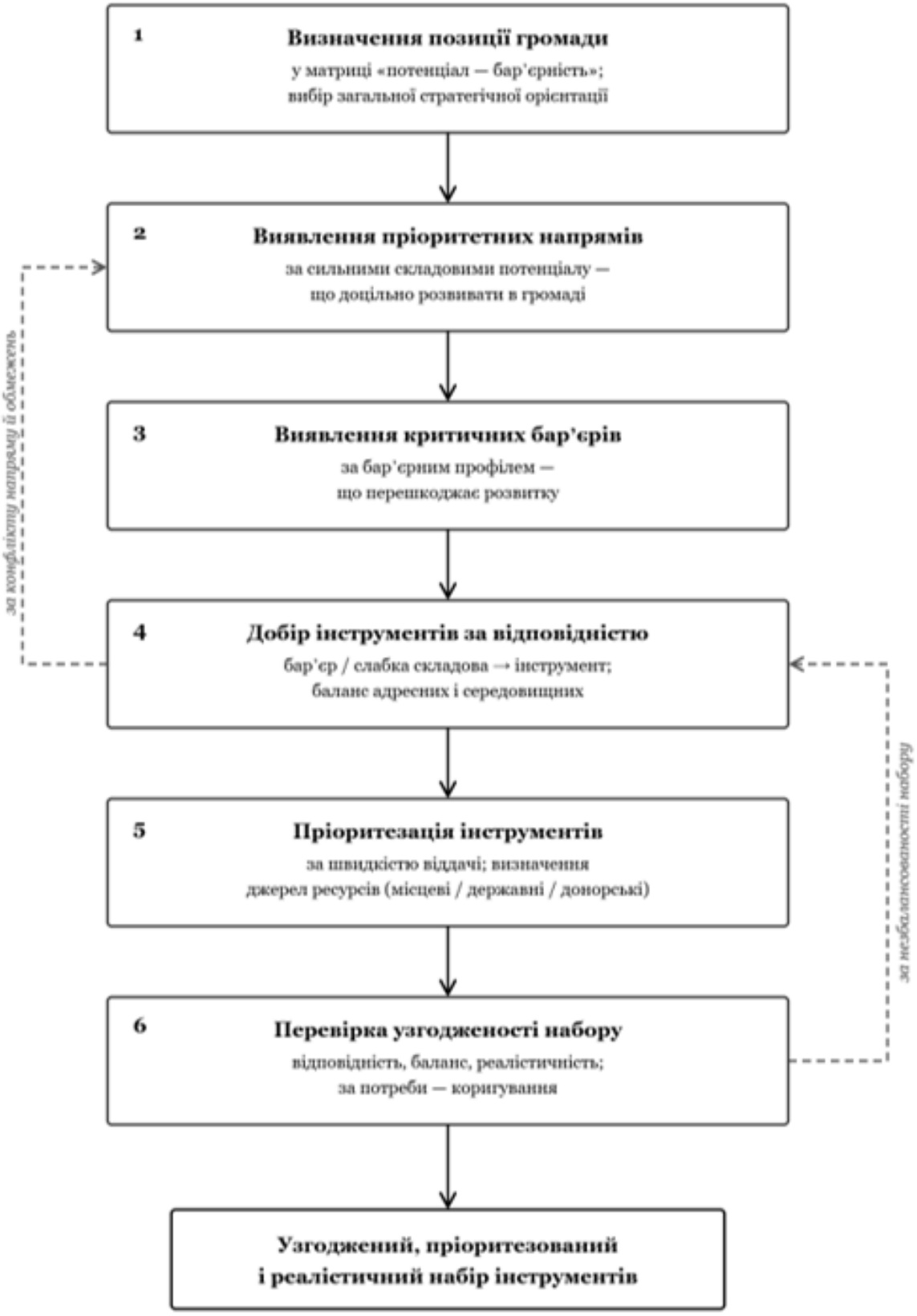


Рисунок 3.5 – Алгоритм профільно-орієнтованого добору інструментів підтримки розвитку підприємництва для конкретної громади*

*розроблено автором

Викладені принципи та алгоритм добору мають універсальний характер і застосовні до будь-якої сільської громади. Проте їх практична цінність найповніше розкривається при застосуванні до конкретних територій із різними профілями. Тому подальший виклад побудовано як послідовне застосування алгоритму до трьох досліджуваних громад, що посідають різні позиції в матриці «потенціал – бар'єрність»: Гуменецької (сприятлива позиція), Маківської (зона резерву) та Солобковецької (проблемна позиція) (див.рис.3.4). Це дозволяє показати, як зі зміною профілю громади змінюються характер, спрямованість і черговість інструментів підтримки. Для кожної громади добір здійснюється за єдиною схемою: стисла характеристика профілю та позиції, визначення стратегічної орієнтації підтримки, обґрунтування пріоритетних інструментів і, нарешті, допоміжних інструментів із відкладеним ефектом.

А. Гуменецька сільська громада.

1. Профіль і позиція. Гуменецька громада за результатами оцінювання посідає сприятливу позицію (перший квадрант матриці): вона поєднує достатній підприємницький потенціал (інтегральний індекс 3,71) з помірною бар'єрністю (2,50). Її потенціал є не лише високим, а й порівняно збалансованим – сильними є ресурсна, людська, інфраструктурна та інституційна складові. Бар'єрний профіль рівномірний і невисокий, без гострих піків: жоден бар'єр не є критичним. Водночас методика виявила у громади невикористаний резерв в інституційній складовій, а також відносне відставання інноваційної складової, попри загальну економічну потужність території.

2. Стратегічна орієнтація. Оскільки громада не має ані критичних бар'єрів, ані виражених дефіцитів потенціалу, стратегія підтримки для неї полягає не в подоланні перешкод і не у формуванні тих можливостей, яких бракує для повноцінного використання ресурсного й інфраструктурного потенціалу, а в активізації вже наявного підприємницького потенціалу. Це принципово відрізняє добір інструментів для сприятливої позиції: підтримка тут має не компенсаторний, а стимулювальний характер. Її завдання – не «підтягнути» слабкі місця, а допомогти реалізувати наявні сильні сторони повніше, ніж це

відбувається за інерційного розвитку. Відповідно, пріоритет надається інструментам, які активізують підприємницьку ініціативу та розкривають недовикористані напрями.

3.Пріоритетні інструменти. Першочерговими для громади є інструменти, спрямовані на реалізацію двох виявлених резервів – інституційного та інноваційного. Оскільки інституційний резерв означає, що висока спроможність громади реалізується не повною мірою, пріоритетними є інформаційно-консультаційні інструменти, що активізують використання наявної інституційної основи: розвиток на базі ЦНАП консультаційного супроводу підприємців, інформування про доступні програми підтримки, сприяння участі місцевого бізнесу в державних і донорських програмах. Ці інструменти є адресними й не потребують значних ресурсів, спираючись на вже наявну інституційну інфраструктуру, – тому дають швидку віддачу.

Для подолання відставання інноваційної складової пріоритетними є інструменти стимулювання інноваційної та цифрової активності: підтримка впровадження нових технологій у наявних виробництвах, сприяння розвитку цифрових і сервісних видів підприємництва, стимулювання переходу від традиційних до інноваційніших форм діяльності. З огляду на сильну ресурсну складову та наявність рекреаційного потенціалу, окремим пріоритетним напрямом є розвиток туризму – інструменти підтримки сільського й рекреаційного туризму, які спираються на вже наявні природні та культурні ресурси громади, але досі використовуються недостатньо.

4. Допоміжні інструменти. До допоміжних, із відкладеним ефектом, належать інструменти, спрямовані на помірні бар’єри громади, які не є критичними, але поступове усунення яких підвищить якість середовища: часткове поліпшення дорожньої та комунальної інфраструктури, заходи з утримання й залучення молоді для протидії міграційному відпливу. Ці заходи не є першочерговими, оскільки за сприятливої позиції громади вони не блокують розвиток, а лише покращують загальні умови, тому доцільні як другий етап підтримки після реалізації активізаційних інструментів.

Загальні результати добору інструментів підтримки підприємництва для Гуменецької сільської громади подано в табл.3.6.

Таблиця 3.6 – Сукупність інструментів підтримки для Гуменецької сільської громади (сприятлива позиція в матриці «потенціал-бар'єри)

Напрям / резерв або бар'єр	Інструмент підтримки	Група за характером впливу	Пріоритет	Джерело ресурсів
Інституційний резерв (спроможність реалізується не повністю)	Розвиток на базі ЦНАП консультаційного супроводу підприємців; інформування про програми підтримки	Інформаційно-консультаційні	Першочерговий	Місцеві
Інституційний резерв	Сприяння участі місцевого бізнесу в державних і донорських програмах підтримки	Інформаційно-консультаційні	Першочерговий	Місцеві; державні
Відставання інноваційної складової	Підтримка впровадження нових технологій у наявних виробництвах; стимулювання цифрових і сервісних видів діяльності	Фінансові; інформаційно-консультаційні	Першочерговий	Державні; донорські
Недовикористаний рекреаційний потенціал (сильна ресурсна складова)	Підтримка розвитку сільського й рекреаційного туризму на основі наявних природних і культурних ресурсів	Інфраструктурно-організаційні	Першочерговий	Місцеві; донорські
Помірний інфраструктурний бар'єр	Часткове поліпшення дорожньої та комунальної інфраструктури	Інфраструктурно-організаційні	Допоміжний	Державні; місцеві
Помірний демографічний бар'єр (міграційний відплив, низька активність молоді)	Заходи з утримання й залучення молоді, підтримки молодіжного підприємництва	Інфраструктурно-організаційні; інформаційно-консультаційні	Допоміжний	Місцеві; державні

Примітка. Першочергові інструменти спрямовані на реалізацію виявлених резервів і дають швидку віддачу; допоміжні мають відкладений ефект і доцільні як другий етап підтримки. Переважання інформаційно-консультаційних та стимулювальних інструментів за майже повної відсутності першочергових фінансових відображає сприятливу позицію громади, за якої підтримка має активізаційний, а не компенсаторний характер

* сформовано автором

Б. Маківська сільська громада.

1. Профіль і позиція. Маківська сільска громада посідає позицію, близьку до зони резерву (другий квадрант матриці): вона поєднує середній рівень підприємницького потенціалу (інтегральний індекс 3,21) із відчутною бар'єрністю (3,67). Варто підкреслити, що її підприємницький потенціал не є низьким – навпаки, ресурсна складова є сильною (4,00, з невикористаним резервом), а інноваційна навіть перевищує середній рівень завдяки зростанню цифрового сегмента (керівництво громади активно працює над цифровізацією адміністрування через використання цифрових технологій у роботі ЦНАП). Проте реалізацію цього потенціалу стримують виражені бар'єри, причому бар'єрний профіль є нерівномірним: він має чіткий критичний пік на ринково-демографічному бар'єрі (5 балів), тоді як ресурсно-фінансовий та інфраструктурний бар'єри є відчутними (по 4 бали), а решта – помірними.

2. Стратегічна орієнтація. Ключова відмінність зони резерву полягає в тому, що громада володіє реальним потенціалом, який не реалізується через конкретні перешкоди. Тому стратегія підтримки тут є бар'єроорієнтованою: її завдання – не активізувати потенціал (як у сприятливій позиції) і не формувати його з основи (як у проблемній), а зняти конкретні бар'єри, що блокують реалізацію вже наявних можливостей. Саме такі громади, як показано в матриці позиціонування, мають найвищу віддачу від підтримки: оскільки підприємницький потенціал є доволі значним, усунення перешкод дає швидкий і відчутний ефект. Відповідно, добір інструментів концентрується навколо трьох найгостріших бар'єрів – демографічного, фінансового та інфраструктурного, – у порядку їх критичності.

3. Пріоритетні інструменти. Першочерговими є інструменти, спрямовані на подолання критичного демографічного бар'єра, оскільки саме він найсильніше стримує розвиток. Демографічне звуження ресурсу праці й відтік молоді не можуть бути подолані прямими інструментами підтримки підприємництва, проте можуть бути послаблені через створення робочих місць і умов для самореалізації на місці. Тому пріоритетними є інструменти, що

стимулюють появу нових робочих місць у несільськогосподарських видах діяльності: підтримка створення мікропідприємств і кооперативів у переробці, послугах, туризмі, а також програми підтримки молодіжного та жіночого підприємництва, орієнтовані на утримання молоді в громаді.

Другим за пріоритетністю є ресурсно-фінансовий бар'єр. Оскільки Маківська громада є фінансово слабкою (одне з найнижчих місць в області за власними надходженнями), місцевих ресурсів для підтримки бракує, тому пріоритетними є фінансові інструменти із залученням зовнішніх джерел: пільгове кредитування, грантова підтримка початківців, часткова компенсація витрат на започаткування справи. Ці інструменти прямо адресовані для усунення обмеженого доступу дрібних суб'єктів до капіталу.

Оскільки сильна ресурсна складова громади поєднується з невикористаним резервом (недостатньо задіяні переробний і туристичний потенціали), окремим пріоритетним напрямом є інструменти, що розблоковують цей резерв: підтримка переробки локальної сільськогосподарської продукції та розвитку туризму на базі наявних об'єктів (зокрема рекреаційного потенціалу колишнього санаторію та культурної спадщини). Ці інструменти мають високу віддачу, оскільки спираються на вже наявний, лише недостатньо задіяний ресурс. Проте без значної фінансової підтримки відновлення дільності санаторного комплексу для потреб оздоровлення як жителів громади, так і цільового призначення для оздоровлення ветеранів ЗСУ, наразі проблематичне.

4. Допоміжні інструменти. До допоміжних належать інструменти, спрямовані на зменшення інфраструктурних бар'єрів: поліпшення дорожньої, комунальної та логістичної інфраструктури. Хоча ці бар'єри є відчутними, відповідні інструменти віднесено до допоміжних з двох причин: вони потребують значних ресурсів і тривалого часу, а їх ефект є опосередкованим. Проте без поступового усунення інфраструктурних обмежень повна реалізація потенціалу громади залишатиметься утрудненою, тому ці заходи є необхідним другим етапом підтримки.

Таблиця 3.7 – Сукупність інструментів підтримки для Маківської сільської громади («зона резерву» в матриці «потенціал-бар'єри)*

Напрям / резерв або бар'єр	Інструмент підтримки	Група за характером впливу	Пріоритет	Джерело ресурсів
Критичний демографічний бар'єр (відтік молоді, звуження ресурсу праці)	Підтримка створення мікропідприємств і кооперативів у переробці, послугах, туризмі; програми молодіжного та жіночого підприємництва	Інфраструктурно-організаційні; фінансові	Першочерговий	Державні; донорські
Ресурсно-фінансовий бар'єр (обмежений доступ до капіталу; слабка фінансова база громади)	Пільгове кредитування; грантова підтримка початківців; часткова компенсація витрат на започаткування справи	Фінансові	Першочерговий	Державні; донорські
Невикористаний резерв ресурсної складової (недостатньо задіяні переробка й туризм)	Підтримка переробки локальної сільськогосподарської продукції; розвиток туризму на базі рекреаційних і культурних об'єктів	Інфраструктурно-організаційні; фінансові	Першочерговий	Місцеві; донорські
Інфраструктурний бар'єр (стан доріг, комунальної та логістичної інфраструктури)	Поліпшення дорожньої, комунальної та логістичної інфраструктури	Інфраструктурно-організаційні	Допоміжний	Державні; місцеві

Примітка. Пропонуються фінансові інструменти та заходи, спрямовані на подолання критичного демографічного бар'єра. Пріоритет надається зняттю конкретних перешкод, що блокують реалізацію наявного потенціалу, а не активізації як такій. Залучення переважно зовнішніх (державних і донорських) джерел відображає обмежену фінансову спроможність громади.

*сформовано автором

Порівняння табл.3.6 і 3.7 показує ключові відмінності у сукупності інструментів підтримки підприємництва в Маківській сільській громаді від Гуменецької, які зумовлені їх профілем бар'єрів. Так, у Маківській громаді на

першому місці демографічний бар'єр – бо він критичний пік (5 балів), тоді як у Гуменецькій проблема з демографією не була критичною – тому інструменти підтримки підприємництва лише побіжно враховували її.

Фінансові інструменти також віднесені до першочергових – через слабку фінансову базу громади, тоді як фінансово сильній Гуменецькій вони були не потрібні. Джерела ресурсів у Маківській громаді змістилися на зовнішні (державні, донорські) – бо власних коштів бракує. Це реалізація принципу реалістичності: метод враховує не лише що потрібно, а й за чиї кошти. Резерв ресурсної складової (переробка, туризм) лишається пріоритетним, як і в Гуменецької – бо принцип «розблокувати наявний резерв = швидка віддача» працює для обох громад.

Як видно, три першочергові напрями інструментальної підтримки розвитку підприємництва в Маківській громаді (демографія, фінанси, резерв) чітко відрізняються від чотирьох Гуменецької (інституційний резерв, інновації, туризм), що вказує на правомірність застосування пропонованого профільно-орієнтованого підходу для добору інструментів підтримки розвитку підприємництва в сільських громадах. Використаємо цей же підхід і для добору інструментів підтримки розвитку підприємництва у Солобковецькій сільській громаді.

В. Солобковецька сільська громада

1.Профіль і позиція. Солобковецька громада посідає проблемну позицію (четвертий квадрант матриці): вона поєднує найнижчий серед розглянутих громад рівень підприємницького потенціалу (інтегральний індекс 2,75) з найвищою бар'єрністю (3,83). Принциповою особливістю її бар'єрного профілю є рівномірна високість: п'ять із шести бар'єрів мають гостроту 4 бали, тобто жоден із них не є одиничним критичним піком – обмеження діють одночасно за всіма напрямами. Це свідчить не про окрему перешкоду, а про системну слабкість підприємницького середовища. Водночас громада зберігає порівняно сильну ресурсну складову (3,75, з невикористаним резервом): наявні землі,

сировинна база для переробки, а також умови для розвитку відновлюваної енергетики та зеленого туризму.

2.Стратегічна орієнтація. Проблемна позиція вимагає стратегії, відмінної від двох попередніх. Тут неможливо обмежитися ані активізацією наявного підприємницького потенціалу (як у сприятливій позиції, бо потенціал недостатній), ані зняттям окремого критичного бар'єра (як у зоні резерву, бо бар'єри високі одночасно за всіма напрямами). Потрібна комплексна відновлювальна стратегія, що передбачає одночасний вплив на кілька складових і бар'єрів. Її ключова особливість – неможливість реалізації самотужки: за одночасної слабкості потенціалу, фінансової бази та інституційного середовища громада не має власного ресурсу для виходу із проблемної позиції, а отже, підтримка обов'язково потребує залучення зовнішніх – державних і донорських джерел. Відправною точкою відновлення при цьому доцільно обрати збережену ресурсну складову як єдину відносно сильну основу.

3.Пріоритетні інструменти. З огляду на системний характер слабкості, першочерговим завданням є не точковий вплив, а формування базових передумов підприємницької діяльності, яких у громаді бракує. Насамперед це стосується інституційного бар'єра: у громаді відсутня елементарна інфраструктура підтримки бізнесу (немає ніяких консультаційних структур). Тому першочерговими є інституційно-організаційні інструменти створення такої інфраструктури – забезпечення доступу до адміністративних і консультаційних послуг, зокрема через міжмуніципальне співробітництво з сусідніми громадами, що дозволяє слабкій громаді користуватися спільними ресурсами без створення власних структур з нуля.

Оскільки ресурсна складова є найсильнішою й містить резерв, другим пріоритетним напрямом є інструменти, що спираються на неї: підтримка переробки локальної сільськогосподарської продукції (з опорою на наявну сировинну базу) та розвитку відновлюваної енергетики (для чого громада вже має ділянки й досвід). Ці напрями важливі тим, що здатні дати громаді власні

джерела доходу й робочі місця, поступово знижуючи її залежність від зовнішньої підтримки.

Проте реалізація навіть цих напрямів упирається у ресурсно-фінансовий бар'єр: громада є високодотаційною, а місцевий бізнес не має власних коштів для інвестування. За таких умов традиційні фінансові інструменти (кредитування) є малодієвими, оскільки дрібні суб'єкти не відповідають вимогам і не мають застави. Тому для проблемної громади особливого значення набуває механізм спільних інвестицій – об'єднання ресурсів кількох учасників (громади, місцевого бізнесу, зовнішніх інвесторів, донорських програм) для реалізації спільних проєктів розвитку. Такий механізм дозволяє подолати обмеженість власного капіталу окремих суб'єктів через його консолідацію, розподіляючи як витрати, так і вигоди між учасниками. Спільні інвестиції є одним із небагатьох реалістичних способів запуску масштабних інноваційних проєктів, непосильних для жодного учасника поодинці. Світова практика показує їх застосовність навіть для реалізації мікроінновацій (наприклад, через фандрайзинг [96].

4. Допоміжні інструменти. До допоміжних належать інструменти, спрямовані на компетентнісний і демографічний бар'єри: навчальні та консультаційні програми для підвищення підприємницьких компетентностей населення, а також заходи з протидії трудовій міграції. Їх віднесено до допоміжних не через меншу важливість, а через логіку черговості: за системної слабкості спершу мають бути сформовані базові інституційні та ресурсні передумови, і лише на їх основі заходи з розвитку людського капіталу дадуть віддачу. Водночас без поступового розвитку компетентностей і утримання населення довгострокове відновлення громади залишатиметься неможливим.

Варто підкреслити, що спільні інвестиції можуть стати концептуальною пропозицією саме для дотаційної сільської громади – вони випливають із логіки: традиційні фінансові інструменти не працюють для неспроможних суб'єктів, отже потрібна консолідація ресурсів. Узагальнення результатів добору інструментів підтримки підприємництва в Солобковецькій громаді наведено в табл.3.8.

Таблиця 3.8 – Результати добору інструментів підтримки розвитку підприємництва для Солобковецької сільської громади (проблемна позиція)*

Напрям / резерв або бар'єр	Інструмент підтримки	Група за характером впливу	Пріоритет	Джерело ресурсів
Інституційний бар'єр (відсутність базової інфраструктури підтримки)	Забезпечення доступу до адміністративних і консультаційних послуг, зокрема через міжмуніципальне співробітництво із сусідніми громадами	Інституційно-регуляторні; інфраструктурно-організаційні	Першочерговий	Державні; місцеві
Невикористаний резерв ресурсної складової (сировина, енергетичні умови)	Підтримка переробки локальної сільськогосподарської продукції; розвиток відновлюваної енергетики на наявних ділянках	Інфраструктурно-організаційні; фінансові	Першочерговий	Донорські; державні
Ресурсно-фінансовий бар'єр (висока дотаційність; брак власного капіталу суб'єктів)	Механізм спільних інвестицій – консолідація ресурсів громади, бізнесу, зовнішніх інвесторів і донорів для реалізації спільних проєктів	Фінансові; організаційні	Першочерговий	Донорські; місцеві; приватні
Компетентнісний бар'єр (відтік кадрів, брак консультацій)	Навчальні та консультаційні програми з підвищення підприємницьких компетентностей населення	Інформаційно-консультаційні	Допоміжний	Державні; донорські
Демографічний бар'єр (трудова міграція, відтік молоді)	Заходи з протидії трудовій міграції та створення умов для самореалізації на місці	Інфраструктурно-організаційні	Допоміжний	Державні; місцеві

Примітка. Інструментарій для проблемної позиції має комплексний характер: першочергові інструменти спрямовані на формування базових інституційних та ресурсних передумов одночасно. Переважання зовнішніх (донорських і державних) джерел та поява механізму спільних інвестицій відображають неможливість виходу з проблемної позиції за рахунок власних ресурсів громади. Відправною точкою відновлення обрано збережену ресурсну складову.

* сформовано автором

Зведені результати добору інструментів для трьох громад (які наведені в табл. 3.9) наочно демонструють дію профільно-орієнтованого підходу. Застосування єдиної методики й тих самих принципів до громад із різними профілями дає закономірно різні набори інструментів, причому відмінності є не випадковими, а системними – вони послідовно змінюються зі зміною позиції громади в матриці.

Таблиця 3.9 – Зведені результати профільно-орієнтованого добору інструментів підтримки для сільських громад із різними профілями*

Громада та позиція	Стратегічна орієнтація	Першочергові інструменти	Переважні джерела ресурсів
Гуменецька: сприятлива позиція (3,71; 2,50)	Активізація наявного потенціалу (стимулювальна, не компенсаторна підтримка)	– консультаційний супровід на базі ЦНАП, інформування про програми; – стимулювання інноваційної та цифрової активності; – розвиток сільського й рекреаційного туризму	Місцеві; частково державні / донорські
Маківська: зона резерву (3,21; 3,67)	Бар'єроорієнтована підтримка (зняття перешкод, що блокують реалізацію потенціалу)	– подолання демографічного бар'єра (мікропідприємства, кооперативи, молодіжне підприємництво); – фінансові інструменти (кредитування, гранти, компенсації); – розблокування резерву – переробка й туризм	Державні; донорські; частково місцеві
Солобковецька: проблемна позиція (2,75; 3,83)	Комплексна відновлювальна підтримка (формування базових передумов; неможлива без зовнішнього ресурсу)	– створення інфраструктури підтримки (зокрема через міжмуніципальне співробітництво); – переробка та відновлювана енергетика на основі ресурсної складової; – механізм спільних інвестицій	Донорські; державні; спільні (консолідовані)

Примітка. У дужках наведено інтегральний індекс потенціалу та середню гостроту бар'єрів. Зі зниженням рівня потенціалу й зростанням бар'єрності характер підтримки послідовно змінюється від активізаційного до комплексного відновлювального, а джерела ресурсів – від переважно місцевих до переважно зовнішніх, що відображає зростання залежності слабких громад від зовнішньої підтримки.

* сформовано автором

Із таблиці видно, що простежується чітка закономірність за трьома вимірами. За характером підтримки: у сприятливій позиції вона є активізаційною (спрямованою на повнішу реалізацію наявного потенціалу), у зоні резерву – бар'єроорієнтованою (спрямованою на зняття конкретних перешкод), у проблемній позиції – комплексною відновлювальною (спрямованою на формування базових передумов). За складом інструментів: зі зниженням рівня потенціалу зростає роль фінансових та інфраструктурно-організаційних інструментів і знижується частка суто стимулювальних заходів. За джерелами ресурсів: чим слабша громада, тим більшою є її залежність від зовнішніх – державних і донорських – джерел, аж до появи в проблемній позиції механізму спільних інвестицій як способу консолідації обмежених ресурсів.

Ця закономірність підтверджує головну тезу підходу: однаковий набір інструментів не може бути результативним для всіх громад, оскільки їх результативність визначається відповідністю профілю території. Інструмент, першочерговий для однієї громади, може бути допоміжним або взагалі недоречним для іншої: так, фінансові інструменти, майже відсутні серед першочергових для фінансово сильної Гуменецької сільської громади, стають пріоритетними для Маківської та набувають особливої, консолідованої форми для Солобковецької. Це і є сутність диференційованого добору – не в наявності різних інструментів, а в їх різному застосуванні залежно від діагностованого профілю.

Таким чином, можна констатувати, що профільно-орієнтований підхід дозволяє перейти від уніфікованої підтримки до обґрунтовано диференційованої. Замість застосування однакового набору інструментів до всіх територій підхід забезпечує їх адресний добір відповідно до потенціалу та бар'єрного профілю кожної громади, з визначенням не лише складу, а й черговості інструментів та джерел їх ресурсного забезпечення. Це підвищує потенційну результативність підтримки, спрямовуючи обмежені ресурси туди, де вони дадуть найбільший ефект за конкретних умов території. Водночас практична реалізація такого підходу потребує організаційно-інституційного забезпечення – визначення того, хто, на якому рівні та в межах яких процедур застосовує запропонований підхід.

3.3 Організаційно-інституційне забезпечення профільно-орієнтованого підходу до реалізації інструментів і механізмів підтримки розвитку малого підприємництва

Розроблений нами профільно-орієнтований підхід до диференційованого формування сукупності інструментів підтримки розвитку підприємництва на сільських територіях вписується у інституційні контури адміністративного поділу регіонів на громади, серед яких виділяють сільські. У пп. 3.1 і 3.2 описано науково-методичні основи добору сукупності інструментів підтримки підприємництва з урахуванням специфіки підприємницького потенціалу таких громад і перешкод, що заважають його повноцінному використанню – вони обґрунтовані з використанням емпіричних даних. Однак будь-який методичний підхід залишається нереалізованим доти, доки він не отримає організаційно-інституційного закріплення – тобто доки не буде визначено, який суб'єкт, на якій правовій підставі, у межах яких процедур і на якому рівні управління його застосовує. Тому обґрунтування підходу було б неповним без розгляду умов та механізмів його впровадження в реальну систему регулювання розвитку сільських територій.

Методологічною основою такого розгляду є інституціональний підхід до регулювання економічних процесів, розглянутий у підрозділі 1.2. Відповідно до нього, розвиток підприємництва визначається не лише ринковими чинниками, а й інституційним середовищем – сукупністю формальних правил (законодавчих і нормативних актів) та механізмів їх реалізації, що структурують поведінку економічних суб'єктів. З огляду на це організаційно-інституційне забезпечення профільно-орієнтованого підходу має спиратися на два взаємопов'язані виміри.

Перший вимір – нормативно-правовий. Він охоплює законодавчі та підзаконні акти, що визначають повноваження, обов'язки й можливості суб'єктів у сфері підтримки підприємництва та розвитку територіальних громад. Саме нормативна база встановлює, які органи відповідають за розроблення стратегій

розвитку громад, формування програм підтримки підприємництва та розподіл відповідних ресурсів, а отже, окреслює правове поле, у якому може бути застосований запропонований підхід.

Другий вимір – інструментально-реалізаційний. Він охоплює конкретні механізми, через які нормативні положення втілюються в практику: стратегії розвитку територіальних громад, місцеві та регіональні програми підтримки підприємництва, бюджетний процес громад, а також програми державної та міжнародної підтримки. Ці інструменти є тими реальними процедурами, в які може бути вбудований профільно-орієнтований підхід, – не як додаткова, паралельна діяльність, а як складова вже наявних управлінських процесів.

Принципово важливо, що запропонований підхід не потребує створення нових інституцій чи прийняття спеціального законодавства. Він може бути реалізований у межах наявної інституційної системи – через доповнення вже передбачених законодавством процедур (насамперед розроблення стратегій розвитку громад та формування програм підтримки) етапом оцінювання профілю громади й відповідного добору інструментів. Це робить підхід придатним до впровадження без докорінної перебудови системи регулювання, що є істотною перевагою з погляду його практичної застосовності.

3.3.1 Інституційні засади та рівні впровадження профільно-орієнтованого підходу до підтримки малого підприємництва

Розгляд організаційно-інституційного забезпечення підходу доцільно розпочати з окреслення наявної нормативно-правової основи підтримки підприємництва на рівні територіальних громад, у яку цей підхід має бути вбудований. Основні закони, які окреслюють правову основу урядування та регулювання підприємницької діяльності на рівні адміністративних одиниць України (в т.ч. сільських громад), коротко охарактеризовано в табл.3.10 з погляду їх ролі у забезпеченні профільно-орієнтованого підходу до цих процесів.

Таблиця 3.10 – Нормативно-правова основа впровадження профільно-орієнтованого підходу до підтримки малого підприємництва на рівні територіальних громад*

Нормативно-правовий акт	Предмет регулювання	Роль у забезпеченні профільно-орієнтованого підходу
Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 № 280/97-ВР [80]	Визначає повноваження територіальних громад та їх органів, зокрема щодо соціально-економічного розвитку території й ухвалення відповідних програм	Закріплює за громадою право й спроможність самостійно оцінювати свій потенціал і формувати політику підтримки підприємництва на своїй території
Закон України «Про засади державної регіональної політики» від 05.02.2015 № 156-VIII [76]	Визначає засади регіональної політики, систему документів стратегічного планування та порядок моніторингу й оцінювання їх реалізації за індикаторами	Створює правову основу для оцінювання територій за індикаторами; профіль громади вписується в передбачений законом моніторинг за офіційними статистичними даними
Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» від 22.03.2012 № 4618-VI [82]	Визначає засади державної політики підтримки МСП, її напрями та органи, що забезпечують розвиток підприємництва (зокрема органи місцевого самоврядування)	Встановлює повноваження суб'єктів щодо підтримки МСП; профільно-орієнтований добір інструментів конкретизує реалізацію передбачених законом напрямів підтримки на рівні громади
Методичні рекомендації щодо порядку розроблення, реалізації, моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад. Наказ Міністерства розвитку громад та територій України від 21.12.2022 № 265 *[54]*	Визначають структуру та порядок розроблення стратегій розвитку громад, що включають аналіз потенціалу, SWOT-аналіз та визначення пріоритетів	Задають конкретну процедуру, у яку безпосередньо вбудовується запропонований підхід – етап оцінювання профілю доповнює передбачені SWOT-аналіз і визначення пріоритетів кількісною основою

Примітка. Наведені акти чинні станом на 2026 рік із подальшими змінами. Наведена нормативна база засвідчує, що запропонований підхід не потребує спеціального законодавства: він реалізується в межах уже передбачених процедур стратегічного планування, моніторингу та підтримки підприємництва, доповнюючи їх етапом оцінювання профілю громади.

*сформовано автором на основі чинного законодавства України

Наведена нормативно-правова база засвідчує принципову можливість упровадження профільно-орієнтованого підходу без ухвалення спеціального законодавства. Кожен із розглянутих актів створює відповідну частину правового поля, а разом вони окреслюють цілісну основу для реалізації підходу на рівні територіальних громад.

Так, Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» закріплює за громадою право й спроможність самостійно вирішувати питання соціально-економічного розвитку своєї території, зокрема ухвалювати програми підтримки підприємництва. Це означає, що застосування підходу перебуває в межах наявних повноважень громади й не потребує їх розширення. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» визначає напрями державної політики підтримки та коло органів, що її забезпечують, включно з органами місцевого самоврядування, – а отже, профільно-орієнтований добір інструментів лише конкретизує реалізацію вже передбачених законом напрямів стосовно конкретної території. Закон України «Про засади державної регіональної політики», своєю чергою, запроваджує систему стратегічного планування й моніторингу розвитку за індикаторами на основі офіційних статистичних даних, у логіку якого оцінювання профілю громади вписується безпосередньо.

Особливе значення для впровадження підходу мають Методичні рекомендації щодо порядку розроблення стратегій розвитку територіальних громад. Вони визначають структуру стратегії, яка вже нині передбачає аналіз потенціалу території, проведення SWOT-аналізу та визначення на його основі пріоритетів розвитку. Це принципово важливо: запропонований підхід не привноситься в чужорідну процедуру, а доповнює вже наявний і обов’язковий етап стратегічного планування. По суті, профільно-орієнтоване оцінювання надає кількісну, структуровану основу тому аналізові потенціалу та бар’єрів, який громади й так зобов’язані здійснювати, але який наразі проводиться переважно в якісній, описовій формі. Показово, що апробація методики підтвердила узгодженість її результатів саме зі SWOT-аналізами стратегій

досліджених громад – тобто підхід не суперечить наявній практиці, а посилює її, переводячи якісні висновки у формалізовану й зіставну форму.

Варто зазначити, що загальний напрям державної політики останніх років узгоджується з логікою запропонованого підходу. Удосконалення порядку стратегічного планування регіонального розвитку передбачає перехід до підходу, орієнтованого на досягнення результатів, і застосування диференційованих підходів до планування залежно від особливостей територій. Це свідчить про своєчасність запропонованого підходу, який відповідає загальному вектору переходу від уніфікованого до диференційованого, результато-орієнтованого управління розвитком територій.

Таким чином, аналіз нормативно-правової основи дозволяє зробити висновок, що впровадження профільно-орієнтованого підходу є питанням не законодавчих змін, а організаційного вбудовування методики в наявні управлінські процедури. Це зумовлює перехід від нормативного до інструментально-реалізаційного виміру забезпечення підходу – визначення того, хто, на якому рівні та в межах яких процедур його застосовує.

Нормативна основа визначає правове поле впровадження підходу, проте його практична реалізація потребує визначення конкретних суб’єктів, процедур і рівнів застосування. Профільно-орієнтований підхід може бути реалізований на трьох взаємопов’язаних рівнях управління – громади, району й області, держави. На кожному з них він виконує відмінну функцію й вбудовується у відповідні управлінські процедури.

Рівень громади є основним рівнем застосування підходу, оскільки саме громада є безпосереднім об’єктом оцінювання й суб’єктом більшості інструментів підтримки. На цьому рівні методика виконує функцію самодіагностики та планування: оцінювання власного профілю потенціалу й бар’єрів дозволяє громаді визначити свої сильні сторони, критичні обмеження та пріоритетні напрями розвитку підприємництва. Природною процедурою вбудовування є розроблення й оновлення стратегії розвитку громади: етап оцінювання профілю доповнює передбачені методичними рекомендаціями

аналіз потенціалу та SWOT-аналіз, надаючи їм кількісної основи, а результати добору інструментів безпосередньо живлять розділ стратегії щодо підтримки підприємництва. Другою процедурою вбудовування є формування місцевих програм підтримки підприємництва та бюджетне планування: визначені пріоритетні інструменти й джерела їх ресурсного забезпечення стають основою для обґрунтування відповідних бюджетних видатків. Суб'єктом застосування на цьому рівні є виконавчий орган ради, насамперед його структурний підрозділ, відповідальний за економічний розвиток.

Рівень району й області є рівнем порівняння й координації. На ньому методика виконує функцію зіставлення громад між собою, що дозволяє районним і обласним органам бачити відносні позиції громад у просторі «потенціал – бар'єрність» і диференціювати підтримку відповідно до їх типів. Саме на цьому рівні найповніше розкривається можливість матриці позиціонування: розподіл обласних та державних програм підтримки, а також ресурсів регіонального розвитку може здійснюватися з урахуванням того, до якого типу належить громада, – адже, як показано, громади різних типів потребують різних інструментів і мають різну спроможність. Це дозволяє уникнути ситуації, коли обмежені ресурси розподіляються рівномірно або за формальними критеріями, без урахування реальних відмінностей громад. Процедурою вбудовування є розроблення регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації, а суб'єктом застосування – обласні військові (державні) адміністрації та відповідні структурні підрозділи з питань регіонального розвитку.

Рівень держави є рівнем узагальнення й політики. На ньому підхід може використовуватися для типологізації сільських громад у масштабах країни та врахування їх відмінностей при формуванні загальнонаціональних інструментів підтримки. Оцінювання профілів значної кількості громад дозволило б виявити поширені типи проблемних ситуацій і адаптувати державні програми підтримки до різних категорій територій, замість застосування єдиного набору умов до всіх. Це відповідає загальному напряму державної політики на перехід до

диференційованого, результато-орієнтованого управління розвитком територій. Суб'єктом застосування на цьому рівні є центральний орган виконавчої влади, що забезпечує реалізацію державної політики у сфері розвитку підприємництва та регіонального розвитку.

Таблиця 3.11 – Рівні впровадження профільно-орієнтованого підходу до підтримки розвитку малого підприємництва*

Рівень застосування	Суб'єкт застосування	Функція підходу	Процедура вбудовування
Громада (основний рівень)	Виконавчий орган ради, структурний підрозділ з питань економічного розвитку	Самодіагностика та планування: визначення власного профілю, критичних бар'єрів і пріоритетних напрямів; добір інструментів підтримки	Розроблення й оновлення стратегії розвитку громади (доповнення аналізу потенціалу та SWOT); формування місцевих програм підтримки та бюджетне планування
Район / область (рівень порівняння)	Обласні військові (державні) адміністрації, підрозділи з питань регіонального розвитку	Зіставлення й координація: порівняння громад у матриці «потенціал – бар'єрність»; диференціація підтримки за типами громад	Розроблення регіональних стратегій розвитку та планів заходів; розподіл обласних і державних програм підтримки з урахуванням типу громади
Держава (рівень політики)	Центральний орган виконавчої влади у сфері розвитку підприємництва та регіонального розвитку	Узагальнення й політика: типологізація сільських громад; адаптація загальнонаціональних інструментів підтримки до різних категорій територій	Формування державних програм підтримки МСП та державної регіональної політики з урахуванням типології громад

Примітка. Рівні є взаємопов'язаними: оцінювання профілю окремих громад (рівень громади) створює основу для їх порівняння (рівень району й області) та узагальнення в масштабах країни (рівень держави). Основним є рівень громади, тоді як вищі рівні виконують координаційну й політичну функції.

* сформовано автором

Подане у табл.3.11 розмежування рівнів упровадження має принципове значення для практичної застосовності підходу. Обмеження методики лише

рівнем окремої громади звело б її до інструмента локальної самодіагностики, корисного, але ізольованого. Натомість вибудовування трьох взаємопов'язаних рівнів перетворює її на елемент цілісної системи управління розвитком територій, у якій результати оцінювання окремих громад не залишаються розрізненими, а агрегуються й використовуються для ухвалення рішень вищого порядку.

Саме на переході між рівнями розкривається додаткова цінність підходу. Оцінка окремої громади відповідає на питання, що потрібно цій громаді; порівняння громад у межах області – на питання, як розподілити обмежені ресурси підтримки між територіями з різними потребами й спроможністю; узагальнення в масштабах країни – на питання, які типи проблемних ситуацій є поширеними й потребують адаптації загальнонаціональних інструментів. Жодне з цих питань не може бути вирішене на іншому рівні: розподіл ресурсів неможливо обґрунтувати з позиції однієї громади, а державну політику – з позиції однієї області.

Крім того, рівнева побудова забезпечує узгодженість підтримки по вертикалі управління. За єдиної методичної основи оцінювання рішення, ухвалені на рівні громади, регіону й держави, спираються на зіставні критерії, що знижує ризик суперечливості чи дублювання заходів підтримки. Це відповідає закладеному в законодавстві принципу узгодженості документів стратегічного планування різних рівнів і робить запропонований підхід не лише інструментом добору інструментів, а й засобом координації політики підтримки підприємництва між рівнями управління.

Необхідно зазначити, що практична реалізація профільно-орієнтованого підходу до формування сукупності інструментів підтримки підприємництва на сільських територіях залежить від низки інших передумов, наявність або відсутність яких визначає його дієвість. Врахування цих передумов є необхідним для реалістичної оцінки застосовності підходу.

Першою і визначальною є умова інформаційного забезпечення. Як зазначалося при обґрунтуванні методики, статистичні дані на рівні

територіальних громад є обмеженими: значну частину показників доводиться отримувати з документальних джерел (паспортів громад, стратегій, бюджетів) та експертним шляхом. Це не унеможливлює застосування підходу, проте зумовлює дві вимоги: по-перше, поступове розширення доступності статистичних даних у розрізі громад, що є загальним напрямом розвитку муніципальної статистики; по-друге, проведення експертних опитувань для оцінювання тих складових потенціалу, які не мають прямого статистичного відображення. Один із варіантів опитувальника сформовано нами і використано для оцінки підприємницької спільнотою досліджуваних сільських громад рівня сформованості і використання підприємницького потенціалу відповідних територій у п.3.1 (див. дод. Е). Без належного інформаційного забезпечення оцінювання зберігає елемент суб'єктивності, що є головним обмеженням методики.

Другою є умова кадрової спроможності. Застосування методики потребує фахівців, здатних провести оцінювання – зібрати дані, виставити бали за критеріями, побудувати профіль і обґрунтувати добір інструментів. Для великих і фінансово спроможних громад це не становить проблеми, проте саме проблемні громади, які найбільше потребують такого аналізу, часто мають найслабшу кадрову спроможність. Це протиріччя може бути розв'язане через застосування підходу на рівні району чи області (де кадрова спроможність вища) або через міжмуніципальне співробітництво, що дозволяє слабким громадам користуватися спільними експертними ресурсами.

Третьою є умова інституційної готовності. Підхід дасть результат лише тоді, коли його результати реально враховуватимуться при ухваленні рішень – при розробленні стратегій, формуванні програм підтримки й розподілі ресурсів. Це потребує не нормативного примусу, а радше визнання цінності підходу суб'єктами управління, що досягається насамперед демонстрацією його практичної користі на конкретних прикладах.

Слід при цьому окреслити обмеження запропонованого методичного підходу. Оцінювання спирається на бальну шкалу з експертним елементом, а

отже, не є повністю об’єктивним – різні експерти можуть виставити дещо відмінні бали. Рівні ваги складових, попри обґрунтованість, є спрощенням, що не враховує можливої різної значущості складових для різних типів територій. Матриця позиціонування оперує узагальненими типами, тоді як реальні громади можуть посідати проміжні позиції. Ці обмеження не знецінюють підходу, оскільки його призначення – не в отриманні абсолютно точної оцінки, а в структуруванні аналізу та переведенні його з інтуїтивної в обґрунтовану площину.

Окреслені засади, рівні та умови стосуються організаційно-інституційного забезпечення підходу загалом, незалежно від типу конкретної громади. Проте практична реалізація підходу потребує не лише загального забезпечення, а й конкретних організаційних інструментів, здатних розв’язати специфічні завдання розвитку підприємництва в громадах різних типів. Як показала апробація, громади різних позицій у матриці «потенціал – бар’єрність» стикаються з якісно різними обмеженнями, а отже, потребують інструментів, відмінних не лише за складом, а й за самою природою.

З огляду на це доцільно розглянути організаційні інструменти підтримки окремо для кожного з типів громад – у тій самій послідовності, у якій вони аналізувалися при доборі інструментів: від сприятливої позиції через зону резерву до проблемної. Такий порядок відображає зростання складності завдань підтримки й потреби в зовнішніх ресурсах. Для кожного типу громади специфіка її профілю зумовлює не просто інший набір наявних інструментів, а потребу в окремому організаційному механізмі, орієнтованому на характерну для цього типу проблему.

Розгляд доцільно розпочати з громад сприятливої позиції. Попри те, що такі громади мають найвищий потенціал і найнижчу бар’єрністю, вони також стикаються зі специфічним обмеженням, яке не усувається наявними інструментами підтримки, – відносним відставанням інноваційної складової за загальної економічної спроможності. Саме на розв’язання цього завдання спрямований перший з розглянутих організаційних інструментів.

3.3.2 Формування локальної інноваційної екосистеми в громадах зі сприятливою позицією

Добір інструментів для Гуменецької громади виявив характерну ситуацію: за загальної економічної потужності та фінансової спроможності громада має відносно слабку інноваційну складову. Це не поодинокий випадок, а типова ситуація для громад зі сприятливою позицією, економіка яких ґрунтується на усталених традиційних виробництвах. Особливість такої ситуації полягає в тому, що причиною відставання є не брак фінансових ресурсів (їх є достатньо), а відсутність середовища, у якому інновації зароджуються й поширюються. Тому фінансові інструменти підтримки тут малодієві: пряме виділення коштів на інновації не створює інновацій, якщо немає попиту на них, компетентностей для їх упровадження та зв'язків, що живлять інноваційний процес.

З огляду на це для громад зі сприятливою позицією пропонується інструмент, що має організаційну природу – формування локальної інноваційної екосистеми, тобто сукупності умов, зв'язків та інфраструктури, що сприяють появі й поширенню інновацій у місцевому підприємництві. Інноваційна екосистема розв'язує проблему нестачі (відсутності чи слабкого наповнення необхідними інструментами) інноваційно сприятливого середовища. Таке середовище має забезпечити спрямування частину наявного капіталу громади не безпосередньо в бізнес, а в розбудову умов для інновацій.

Формування такої екосистеми спирається на кілька взаємопов'язаних напрямів. Перший – партнерство з закладами вищої освіти та науки, для чого сприятлива позиція таких громад, як Гуменецька, створює об'єктивні передумови (близькість до міста з університетами, наявність відповідних можливостей у SWOT-аналізі стратегії). Таке партнерство забезпечує доступ місцевого бізнесу до знань, технологій і кваліфікованих кадрів. Другий напрям – створення майданчиків для започаткування й розвитку інноваційних проєктів: коворкінгів, бізнес-просторів, центрів цифрових компетентностей, які знижують

поріг входження для нових ініціатив. Третій напрям – стимулювання інноваційної модернізації наявних виробництв, тобто переходу традиційних підприємств до інноваційніших форм діяльності; для Гуменецької громади показовим прикладом такого переходу є входження місцевого виробництва до міжнародної групи, що відкриває доступ до сучасних технологій і стандартів. Четвертий напрям – розвиток цифрових і сервісних видів підприємництва, що спираються на наявний людський потенціал і не потребують значних матеріальних ресурсів (рис.3.8).

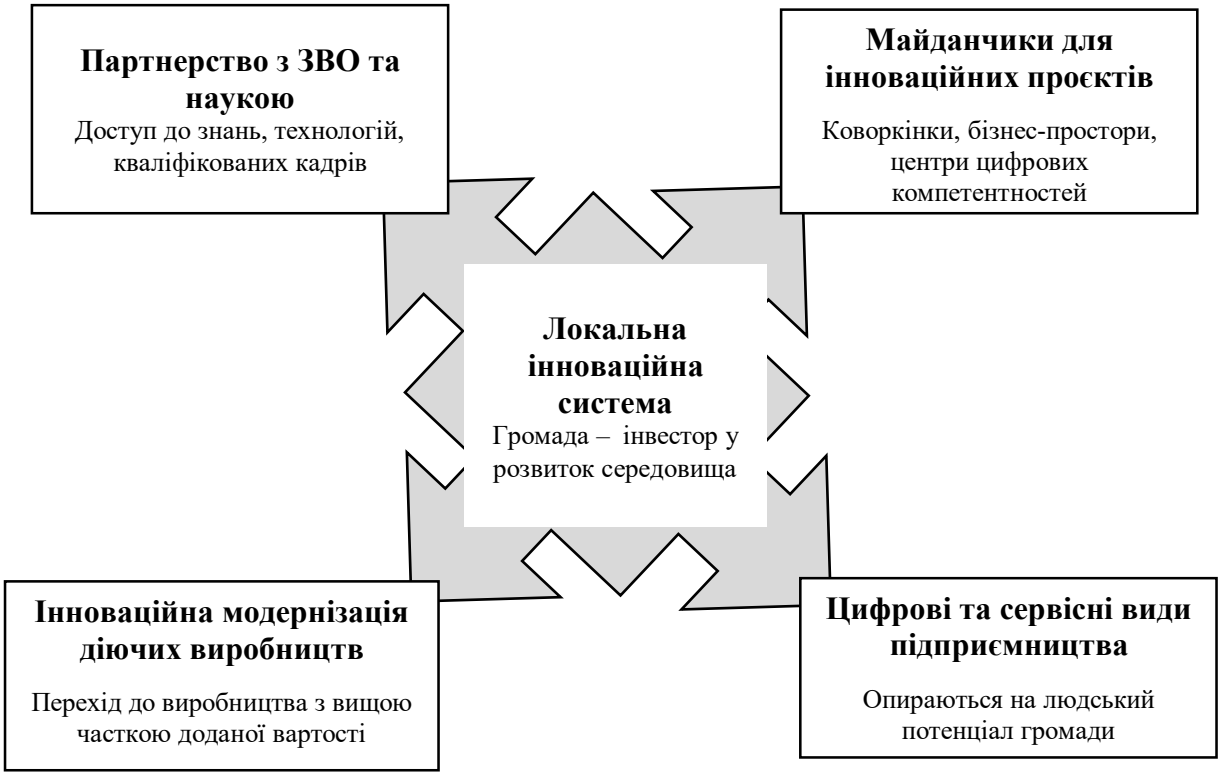


Рисунок 3.8 – Формування локальної інноваційної екосистеми сільської громади*

*розробка автора

Кожен елемент запропонованої екосистеми виконує специфічну функцію щодо підтримки розвитку підприємництва, а їх поєднання забезпечує системний вплив на місцеве бізнес-середовище.

Партнерство з закладами вищої освіти та науки виконує функцію постачання знань і компетентностей. Воно забезпечує місцевому

підприємництву доступ до сучасних технологій, результатів досліджень і кваліфікованих кадрів, а також створює канал для трансферу інновацій із наукового середовища в господарську практику громади. Для підприємців це означає можливість модернізувати продукцію й процеси, спираючись на зовнішню експертизу, якої бракує на місцевому рівні. Ця функція є середовищною, оскільки створений канал доступу до знань є спільним ресурсом, доступним усім суб'єктам підприємницької діяльності, а не окремому підприємству.

Майданчики для започаткування й розвитку інноваційних проєктів (коворкінги, бізнес-простори, центри цифрових компетентностей) виконують функцію зниження порогу входження. Вони надають початківцям і діючим підприємцям спільну інфраструктуру, доступ до якої окремо був би для них надто витратним, – робочі місця, обладнання, середовище для обміну ідеями та пошуку партнерів. Тим самим вони знижують стартові бар'єри для нових підприємницьких ініціатив і сприяють концентрації підприємницької активності на тенриторії сільської громади, за якої взаємодія учасників сама стає джерелом нових проєктів.

Стимулювання інноваційної модернізації наявних виробництв виконує функцію оновлення традиційного сектору. Ця функція спрямована не на створення нового бізнесу, а на якісну трансформацію вже наявного – переведення традиційних виробництв на сучасні технології, підвищення продуктивності та освоєння вищих ланок доданої вартості. Для громад сприятливої позиції, економіка яких ґрунтується на усталених виробництвах, саме ця функція є ключовою для подолання інноваційного відставання.

Розвиток цифрових і сервісних видів підприємництва виконує функцію диверсифікації економічної структури. Спираючись на наявний людський потенціал і не потребуючи значних матеріальних ресурсів, цифрові та сервісні види діяльності розширюють структуру місцевої економіки, створюють можливості самореалізації для молоді й кваліфікованих кадрів та підвищують стійкість громади до галузевих коливань. Ця функція є особливо значущою з

огляду на те, що саме цифровий сегмент демонструє найвищу динаміку зростання навіть у громадах з обмеженим потенціалом.

Спільним для всіх чотирьох функцій є їх середовищний характер: жодна з них не спрямована на підтримку окремого суб'єкта господарювання, натомість кожна формує умови, ресурси або зв'язки, що дають віддачу для всього місцевого підприємництва. Саме в цьому полягає відмінність інноваційної екосистеми від адресних інструментів підтримки: вона діє не на рівні окремого бізнесу, а на рівні середовища, у якому цей бізнес виникає й розвивається.

Роль громади в цьому інструменті полягає в тому, що вона виступає інвестором у середовище: спрямовує наявний фінансовий ресурс не на пряму підтримку окремих суб'єктів господарювання, а на створення інфраструктури й зв'язків, що дають віддачу для всього місцевого підприємництва. Саме сприятлива позиція громади – достатня фінансова спроможність за помірних бар'єрів – робить таку роль можливою: на відміну від громад із дефіцитом ресурсів, тут громада має власні кошти, які доцільно вкладати не в подолання перешкод, а в розвиток середовища. Такий інструмент є середовищним за характером і має відкладений, але системний ефект: він не дає миттєвого результату, проте поступово змінює саму структуру місцевої економіки, підвищуючи її інноваційність і здатність створювати підприємницькі проєкти із вищою споживчою цінністю та значною доданою вартістю.

Розглянутий інструмент відповідає ситуації громад зі сприятливою позицією, де достатній ресурс поєднується з нерозвиненим інноваційним середовищем. Проте більшість сільських громад перебуває в інших позиціях, для яких характерні не надлишок, а обмеженість можливостей. Наступним розглянемо організаційний інструмент для громад зони резерву, де наявний потенціал не реалізується не через брак середовища, а через відсутність організаційної форми, здатної залучити його до господарського обігу. В таку зону за результатами оцінювання в матриці «профіль-бар'єри» потрапляє Маківська сільська громада.

3.3.3 Механізм активації невикористаних резервів у громадах зони резерву

Добір інструментів для Маківської громади як представниці зони резерву показав, що її ключовою особливістю є наявність вираженого потенціалу, який залишається недостатньо задіяним. На відміну від проблемної громади, тут не бракує ані базових передумов, ані ресурсної основи; на відміну від сприятливої – економіка не є застиглою в традиційних формах. Специфіка зони резерву полягає в тому, що громада має конкретні невикористані резерви, кожен з яких потенційно здатний стати основою розвитку, проте не реалізується через відсутність організаційної форми, яка перетворила б наявний ресурс на діючий бізнес.

Тому для громад зони резерву пропонується механізм активації невикористаних резервів – цілеспрямоване залучення наявних, але незадіяних ресурсів громади до господарського обігу через добір організаційної форми, адекватної типу кожного резерву. Це відповідає одному із виділених нами напрямів подолання бар'єрів розвитку підприємництва на сільських територіях, детально описаному в п.2.3 – інфраструктурно-організаційному (див. табл.2.7). Принциповою особливістю цього варіанту інструментального забезпечення розвитку підприємництва на сільських територіях є те, що єдиної форми активації не існує: різні за природою резерви потребують різних організаційних рішень. Роль громади в ньому полягає не в прямому інвестуванні чи володінні, а в ініціюванні та організаційному супроводі – виявленні резерву, доборі форми його реалізації та сприянні її запуску.

Аналіз підприємницького потенціалу Маківської сільської громади показав, що в ньому недостатньо уваги приділено добору інструментів для активізації підприємництва у двох доволі економічно перспективних сферах, які можуть опиратися на наявні ресурсні можливості та можуть дати значні результати як економічного, так і соціального характеру – це агропереробка та рекреаційні можливості. Однак їх реалізація потребує певних організаційних

форм, ініціація яких залежить від позиції та цілеспрямованих дій органів місцевого самоврядування у формуванні оптимального організаційного контуру співпраці багатьох стейкхолдерів. Аналіз практичного досліду такої співпраці показує, що можуть використовуватися різні організаційні форми. Залежно від типу резерву ними можуть бути:

1) залучення інвестора або оператора – застосовна до великих капіталомістких об'єктів, реалізація яких перевищує можливості дрібних суб'єктів і потребує зовнішнього професійного учасника;

2) кооперація – застосовна до резервів, пов'язаних із дрібним виробництвом, насамперед у сфері переробки локальної сировини;

3) кластер – застосовна до резервів, реалізація яких потребує об'єднання різнопрофільних учасників навколо спільного продукту.

Для Маківської сільської громади одним із важливих резервів є перспектива створення сучасного центру оздоровлення на базі колишнього санаторію «Україна»: наявність унікального ресурсу (мінеральних вод, рекреаційної інфраструктури) поєднується з масштабом, непосильним для місцевого бізнесу. Та активація такого резерву потребує залучення зовнішнього інвестора чи оператора, для якого громада забезпечує організаційні умови, тоді як сам об'єкт стає точкою зростання для суміжних видів діяльності.

Співпраця у формі кооперації найчастіше дає позитивний результат для дрібного бізнесу. Для сільських територій цей бізнес може бути дотичним до переробки локальної сировини. Численні дрібні виробники, кожен з яких окремо не має змоги організувати переробку, брендування й вихід на ринок, здатні реалізувати цей резерв через об'єднання в кооператив – переробний, збутовий чи обслуговуючий. Для Маківської громади це стосується підтримки крафтових виробництв у сфері переробки, де кооперація дозволяє дрібним виробникам спільно створити переробну ланку й вийти на ринок під спільним брендом локальної продукції.

Кластерна організаційна форма передбачає об'єднання різнопрофільних учасників навколо спільного продукту. Такою є сфера зеленого туризму, де

туристичний продукт формується взаємодією різних суб'єктів – власників садиб, закладів харчування, організаторів маршрутів, виробників сувенірної та локальної продукції. Активація цього резерву відбувається через формування туристичного кластера, який об'єднує цих учасників навколо спільного туристичного продукту громади та його просування, спираючись на наявні природні й культурні ресурси.

Спільним для всіх трьох форм є те, що вони перетворюють наявний, але пасивний ресурс на діючий бізнес, не потребуючи його створення з нуля. Саме тому механізм активації резервів дає високу віддачу, характерну для зони резерву: він працює з уже наявним потенціалом, лише надаючи йому організаційної форми, якої бракувало для реалізації. Роль громади як ініціатора й фасилітатора є тут визначальною – вона не замінює ринкових суб'єктів, а створює організаційні умови, за яких наявний резерв може бути ними реалізований.



Рисунок 3.9 – Організаційні форми активації невикористаних резервів підприємницького потенціалу сільської громади*

*розробка автора

Наведена схема (рис. 3.9) відображає логіку активації невикористаних резервів підприємницького потенціалу громади. Відправною точкою є діагностовані резерви – наявні, але незадіяні складові потенціалу, які в Маківській громаді представлені трьома різними за характером об'єктами: великим рекреаційним об'єктом, дрібним переробним виробництвом і туристичним потенціалом. Центральною ланкою виступає громада, яка не інвестує в ці резерви безпосередньо й не володіє ними, а виконує роль ініціатора й фасилітатора: діагностує резерв, добирає адекватну його типу організаційну форму та забезпечує організаційний супровід її запуску.

Ключовим є те, що добір форми визначається характером резерву, а не є однаковим для всіх. Великий капіталомісткий об'єкт, непосильний для дрібних суб'єктів, потребує залучення зовнішнього інвестора або оператора; дрібне переробне виробництво, розпорошене між численними виробниками, – їх кооперації; туристичний потенціал, що формується взаємодією різнопрофільних учасників, – їх об'єднання в кластер. Попри відмінність форм, усі вони ведуть до єдиного результату – перетворення наявного, але пасивного резерву на діючий бізнес, що забезпечує нові робочі місця, формування власної дохідної бази громади та повнішу реалізацію її підприємницького потенціалу.

Саме така логіка добору організаційної форми відповідно до типу резерву є характерною для громад зони резерву. Такі громади володіють реальним, але недоактивованим потенціалом, реалізація якого потребує не створення чогось нового, а надання наявному ресурсу відповідної організаційної форми. У цьому полягає висока віддача підтримки для таких громад: вона працює з уже наявним потенціалом, лише розблоковуючи його.

Механізм активації резервів дозволяє залучити наявний потенціал громади зони резерву до господарського обігу переважно за рахунок внутрішніх організаційних форм і помірної зовнішньої підтримки. При цьому для реалізації капіталомістких проєктів розвитку підприємницького потенціалу доцільно залучати й кошти міжнародних інвестиційних фондів – зокрема Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР), який приділяє значну увагу проєктам

сталого розвитку територій, у тому числі в Україні. Такі кошти можуть залучатися й у формі спільного інвестування – так само, як для сільських громад, що перебувають у проблемній зоні матриці «потенціал – бар'єри» й не мають достатніх власних ресурсів.

3.3.4 Обґрунтування механізму спільних інвестицій для реалізації підприємницьких проєктів у громадах, що відносяться до проблемної зони

Одним із ефективних організаційно-економічних інструментів, який може бути сформовано для реалізації важливого і економічно перспективного – з погляду підприємницької спільноти та соціально-економічного розвитку сільської громади – інноваційного проєкту, є механізм «спільних інвестицій». Він може набувати різних організаційно-правових форм: організаційно-пайового інвестування, кооперування або державно-приватного партнерства [96; 150; 167]. Можливості застосування форм цього партнерства для проєктів розвитку сільських територій подані в додатку Б (див. табл.Б.3), а візуалізація зацікавленості сільських громад та інших учасників у реалізації таких проєктів – на рис.3.10. На нашу думку, подібний механізм спільних інвестицій є доволі привабливим інструментом підтримки розвитку підприємництва для громад з проблемною позицією в матриці «потенціал-бар'єри» – для них традиційні фінансові інструменти підтримки є малодієвими. Адже навіть пільгове кредитування передбачає наявність застави та фінансової стійкості, яких дрібні суб'єкти проблемних громад не мають. А грантова підтримка є разовою й обмеженою; власних бюджетних ресурсів дотаційна громада не має. Унаслідок цього виникає ситуація, за якої громада має потенційно перспективні напрями розвитку (переробку локальної сировини, відновлювану енергетику, туризм), проте жоден окремий суб'єкт – ані місцевий бізнес, ані сама громада – не володіє достатнім капіталом для їх запуску. Подолання цієї ситуації потребує

інструмента, який дозволяв би реалізовувати проєкти розвитку за відсутності достатнього капіталу в окремих учасників.



Рисунок 3.10 – Інтереси учасників проєктів державно-приватного партнерства на сільських територіях

*уточнено на основі [22]

Механізм спільних інвестицій забезпечує консолідацію ресурсів кількох учасників для спільної реалізації проєктів розвитку підприємництва, за якої і витрати, і майбутні вигоди розподіляються між ними відповідно до внеску. Сутність механізму полягає в тому, що ресурс, недостатній у кожного окремого учасника, стає достатнім при об'єднанні, а ризик, непосильний для одного, розподіляється між усіма й тому стає прийнятним.

Запропонований механізм спільних інвестицій спирається на логіку змішаного фінансування (blended finance), адаптуючи її до рівня сільської територіальної громади [167]. Учасниками механізму спільного інвестування можуть виступати кілька сторін, кожна з яких робить внесок відповідно до своїх можливостей. Громада вносить те, чим володіє навіть за фінансової слабкості: земельні ділянки, об'єкти комунальної власності, організаційний та адміністративний супровід, а також роль гаранта й координатора. Місцевий бізнес і мешканці роблять посильні фінансові й трудові внески, отримуючи

натомість частку у спільному проєкті. Зовнішні інвестори залучаються перспективою участі в проєкті зі зниженим ризиком, оскільки частину ризику беруть на себе інші учасники, а громада забезпечує організаційну підтримку. Донорські та державні програми, а також фонди регіонального розвитку виступають джерелом співфінансування, для якого наявність місцевого внеску й консолідованої організаційної основи є умовою надання коштів (рис.3.11).

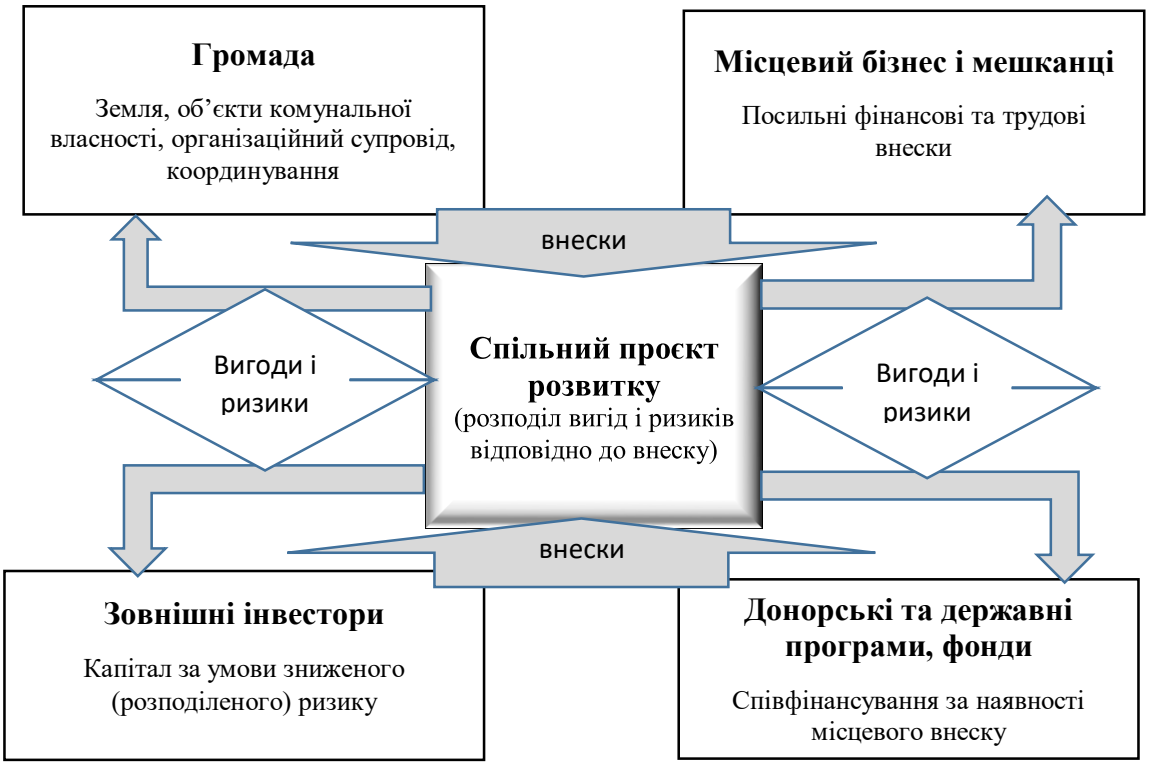


Рисунок 3.11 – Учасники та логіка механізму спільних інвестицій для реалізації підприємницького проєкту на сільських територіях*

*розробка автора

Застосування механізму спільних інвестицій для проблемних громад має подвійне значення для нарощування та ефективного використання підприємницького потенціалу. По-перше, він дозволяє запустити проєкти розвитку, які інакше не відбулися б через брак капіталу, спираючись на єдину відносно сильну сторону таких громад – їх ресурсний потенціал. По-друге, він поступово формує власну дохідну базу громади й нові робочі місця, знижуючи її залежність від зовнішньої підтримки. Тобто, працює не лише на разовий

результат, а на вихід громади з проблемної позиції. Саме тому механізм спільних інвестицій доцільно розглядати не як звичайний фінансовий інструмент, а як інструмент організаційно-інституційного забезпечення розвитку – спосіб організувати ресурси там, де їх бракує кожному учасникові окремо. До того ж, він спирається на відомі форми (державно-приватне партнерство, кооперація, співфінансування), але адаптує їх до умов проблемної сільської громади.

Водночас застосування механізму має істотну передумову, яку слід враховувати. Спільне інвестування потребує довіри між учасниками та належного правового оформлення партнерства – розподілу внесків, вигід, відповідальності й ризиків. Проте саме проблемні громади, для яких цей механізм найпотрібніший, часто характеризуються слабким соціальним капіталом і низьким рівнем довіри, що ускладнює добровільне об’єднання. Це означає, що запровадження механізму спільних інвестицій має супроводжуватися заходами з розбудови соціального капіталу й формування культури співпраці, а також організаційним і правовим супроводом з боку громади чи району. За таких умов механізм спільних інвестицій здатний стати одним із небагатьох реалістичних способів запуску розвитку в громадах, позбавлених власних фінансових ресурсів.

Необхідною передумовою досягнення ефективності проєктування нових механізмів фінансування розвитку бізнесу має бути і моделювання наслідків їх упровадження в реальну практику. Для цього можна використати різні методи: теорії нечітких множин, аналітичного мережевого процесу, гібридного методу та ін. На нашу думку, такі методи можуть бути використані і для моделювання механізму спільних інвестицій для реалізації масштабних інноваційно-інвестиційних проєктів, зокрема – проєктів так званого «зеленого підприємництва» на території сільської громади [180].

Оскільки (як випливає із рис. 3.9), спільне інвестування може здійснюватися у різних організаційних формах та за участі значної кількості стейкхолдерів (потенційних інвесторів та інших заінтересантів, чиї інтереси участі можуть формуватися на основі власних пріоритетів), то можна

стверджувати, що для вирішення цього завдання доцільно використати методологію теорії ігор. Цільовим орієнтиром функціонування такого механізму є досягнення рівноваги Неша між інвесторами стосовно обсягу інвестицій, які вони можуть вкласти в спільний проєкт. Як справедливо підкреслюється вітчизняними науковцями, додатковими умовами спільного інвестування такого проєкту може бути участь в ньому міжнародних фінансових інституцій, наприклад ЄБРР. Це може зменшити інвестиційні ризики учасників спільного інвестування та збільшуватиме ймовірність отримання не тільки екологічного, а й економічного ефекту (забезпечуватиметься рентабельність проєкту) [180].

Беручи до уваги існуючі розробки стосовно механізмів змішаного фінансування учасників вільного ринку, подані у [166], можна змоделювати умови реалізації спільного інвестування підприємницьких проєктів на сільських територіях. Для цього сформуємо сукупність вихідних даних для певного інноваційного проєкту переробки сільськогосподарської продукції: сформована партнерська мережа з n учасників (назвемо їх акторами) оцінює ефективність реалізації спільного інвестиційного проєкту, який ініційованого актором $i;\ i \in N = \{1, 2, \ldots. n\}$. Проєкт передбачає створення екологічно безпечного виробництва з переробки сільськогосподарської продукції. Оскільки такі екологічно нейтральні проєкти відносяться до пріоритетів ЄБРР (міжнародна фундація підтримки проєктів сталого розвитку), ініціатори проєкту очікують, що у його інвестуванні братиме участь і ЄБРР (у Strategic and Capital Framework 2026–2030 ЄБРР визначив Україну своїм головним пріоритетом. Підтримка ЄБРР Україні під час війни перевищує 10,5 мільярда євро [65]. Причому частина проєктів реалізується через кредити та інвестиції самого ЄБРР, частина – через українські банки-партнери, гарантії та механізми розподілу ризиків, а частина – із залученням грантового та технічного фінансування ЄС та інших донорів. Багато проєктів, що підтримуються ЄБРР, мають безпосереднє відношення до проєктів розвитку сільських територій (див. табл.Б.5, дод. Б) і можуть бути реалізовані за механізмом спільного інвестування. Наприклад для Солобковецької сільської громади перелік таких проєктів може бути доволі широким (табл.3.12) .

Таблиця 3.12 – Потенційні проєкти спільного інвестування для Солобковецької сільської громади*

№	Проєктна ідея	Що конкретно можна зробити	Потенційний заявник	Потенційне фінансування	Реалісти-чність
1	2	3	4	5	6
1	Енергетично стійка громада	СЕС + акумулятори для критичних об'єктів: водопостачання, амбулаторій, шкіл, адмінбудівель	Сільська рада / КП	ЄБРР, ЄС, гранти, співфінансування	Висока
2	Енергоефективні соціальні об'єкти	Термомодернізація шкіл, садочків, амбулаторій; теплові насоси, LED, автоматика	Громада / комунальні заклади	ЄБРР/ЄС, муніципальні програми	Висока
3	Центр агропродовольчої кооперації	Об'єднання фермерів для спільного зберігання, сортування, охолодження, пакування та збуту продукції	Кооператив / МСП	ЄБРР через банки-партнери + гранти	Висока
4	Міні-хаб зберігання та переробки	Овочесховище, холодильники, сортування, сушіння, фасування; згодом – переробка	Приватний інвестор / кооператив	Кредит + грант/інвестстимул	Висока
5	Економіка агровідходів	Збір агровідходів → компост/біомаса/біогаз; використання відходів тваринництва	МСП / кооператив / КП	ЄБРР, зелене фінансування, донори	Середня
6	Модернізація водопостачання	Аудит мереж, облік води, заміна найбільш проблемних ділянок, енергоефективні насоси	Громада / КП	ЄБРР/ЄС, держпрограми, гранти	Висока
7	Локальні системи очищення стічних вод	Сучасні локальні очисні споруди для найбільших населених пунктів/соціальних об'єктів	Громада / КП	Донорське та муніципальне фінансування	Середня
8	Сучасна система поводження з відходами	Роздільний збір, контейнери, сортування, компостування органіки, ліквідація стихійних звалищ	Громада / КП + сусідні громади	ЄС, ЄБРР, інші донори	Висока
9	Відновлення ґрунтів та кліматично стійке землеробство	Мінімальний/нульовий обробіток, покривні культури, оптимізація добрив, збереження вологи	Фермери / агропідприємства	ЄБРР через банки, агропрограми	Висока

Кінець таблиці 3.12

1	2	3	4	5	6
10	Цифрове фермерство	GPS, датчики, точне внесення добрив, моніторинг ґрунтів та врожайності	Фермери / кооператив	Банківське фінансування + технічна допомога	Висока
11	Сучасна молочна/тваринницька ферма	Енергоефективне обладнання, охолодження молока, управління відходами, біогаз	МСП / фермер	ЄБРР через банки-партнери	Середня–висока
12	Енергонезалежний аграрний бізнес	СЕС + акумулятори + енергоефективне обладнання для ферм, сушарок, холодильників	Агропідприємства / МСП	ЄБРР + ЄС, зелені кредитні лінії	Висока
13	Природно-орієнтований розвиток території	Відновлення лісосмуг, малих водойм, деградованих земель, водоутримуючих екосистем	Громада + фермери	Екологічні гранти / донори	Середня
14	Локальний кластер продуктів з високою доданою вартістю	Мед, ягоди, фрукти, овочі, молочні продукти тощо; спільний бренд і переробка	Кооператив / МСП	ЄБРР, EU4Business, гранти	Висока
15	Сільський та екологічний туризм	Садиби, маршрути, локальна гастрономія, природні об'єкти, велосипедні/піші маршрути	Підприємці + громада	Гранти / місцеві програми	Середня
16	Підприємництво молоді та жінок у селі	Мікропереробка, послуги, ремесла, агротуризм, локальні продукти	Мікро- та МСП	Гранти + банківське фінансування	Висока
17	Зелена модернізація місцевих МСП	Енергоефективне обладнання, ВДЕ, автоматизація, скорочення водо- та енергоспоживання	МСП	ЄБРР + банки-партнери	Дуже висока
18	Сільська логістична мережа	Пункти збору продукції, холодильна логістика, спільне транспортування	Кооператив / МСП	ЄБРР + приватні інвестиції	Середня–висока
19	Міжмуніципальний зелений кластер	Спільні для кількох громад сортування, переробка агровідходів, логістика або енергетика	Кілька громад	ЄС / ЄБРР / донори	Дуже висока
20	Підготовка інвестиційного портфеля громади	Енергоаудит, аудит води/відходів, земельний та аграрний потенціал, ТЕО 5–7 проєктів	Сільська рада	Технічна допомога / грант	Дуже висока

*розроблено автором

Важливою передумовою механізму спільного інвестування є обов'язкова участь приватного бізнесу. І саме для цієї сукупності економічних акторів важливо забезпечити економічно привабливі умови участі – як обсягів інвестицій, так і розподіл потенційних доходів від реалізації проєкту. Нехай загальний обсяг інвестицій у проєкт складе S_i. Оскільки механізм спільних інвестицій передбачає не тільки кооперування внесків учасників, а й розподіл доходів, попередньо проєкт мають оцінити експерти на предмет його економічної ефективності для партнерства $f_i(S_i),\ i \in N$. Моделювання передбачає розроблення такого механізму $\mu(S)$, який уможливить оптимізацію прийнятного ефекту для усіх акторів, які інвестуватимуть у реалізацію проєкту:

$$E\Phi_m = \sum_{i=1}^{n} f_i(S_i^*), \tag{3.1}$$

де $s^* = \{s_i^*\}$ – рівноважні стратегії учасників щодо інвестування проєкту (точка рівноваги Неша [163]).

Досягнення точки рівноваги Неша вказує на узгодженість потенційних учасників підприємницького проєкту щодо внеску кожного із них у загальний обсяг інвестиційних потреб, який необхідний для інвестиційної підтримки проєкту коштами ЄБРР. Проте кожен учасник очікує від реалізації проєкту віддачу. Ця віддача має бути не тільки максимізованою для проєкту, а й найбільш прийнятно розподілена між партнерами – з урахуванням їх внеску.

Для побудови економіко-математичної моделі введемо два припущення. По-перше, припустимо, що віддача від проєкту для i-того учасника складе $a_i y_i$, де $y_i \geq 0$ – обсяг його інвестицій; $a_i \geq 1,\ i \in N$. По-друге, припустимо, що для всіх учасників інвестиційного партнерства визначено єдиний норматив $\beta \geq 1$. Модель механізму спільного інвестування матиме вигляд: $c_i = \mu_i(y),\ i \in N$, де $y = (y_1, y_2, \ldots y_n)$ – розміри власних інвестицій (вектор пріоритетів) акторів мережі. Тобто, цільова функція i-го актора визначається так:

$$f_i(y) = (a_i - 1)y_i + (a_i - \beta)\mu_i(y), i \in N \tag{3.2}$$

Далі визначимо механізм прямих пріоритетів учасників інвестування; при цьому пріоритет *i*-того актора позначимо як l_i

$$\mu_i(y) = \frac{l_i y_i}{\sum_{i \in N} l_i y_i}, i \in N \tag{3.3}$$

Далі знайдемо рівновагу Неша. Для цього підставимо (3.3) в (3.2) і визначимо диференціал для цільової функції агента по y_i , $i \in N$:

$$l_i(y_i) = L(y)\left[1 + b_i L(y)\right], i \in N \tag{3.4}$$

де

$$b_i = \frac{a_i - 1}{(a_i - \beta_i) l_i}, i \in N \ , \qquad L_i = \sum_{i \in N} l_i y_i .$$

Підсумовуючи (3.4) для всіх акторів мережі та підставляючи *L(y)* у (3.4), отримаємо вираз, який показує рівновагу Неша у грі акторів – якщо враховується механізм прямих пріоритетів з вектором пріоритетів $\{l_i\}$:

$$y_i^* = \frac{n-1}{B^2}\left[(n-1)b_i - B\right], i \in N \tag{3.5}$$

де $B = \sum_{i \in N} b_i .$ Має при цьому досягатися така умова: $y_i \geq 0$ або

$$\frac{a_i - 1}{(a_i - \beta_i) l_i} \geq B/(n-1), i \in N \tag{3.6}$$

За порушення умов (3.6) учасники не будуть зацікавлені до спільного інвестування у такий проєкт розвитку. Його ініціаторам (якими можуть бути органи самоврядування) можна вдатись до двох сценаріїв розвитку подальшого обґрунтування проєкту. Перший – переглянути встановлені для попередніх розрахунків нормативи розподілу очікуваного ефекту між інвесторами та розрахувати нові результати для кожного із учасників за нових умов. Другий – переглянути склад учасників, якщо це можливо з урахуванням наявності на ринку є інших інвесторів, що можуть погодитись на існуючі умови співпраці.

Зіставлення трьох організаційних інструментів виявляє, що роль громади в них принципово різна: у сприятливій позиції вона виступає інвестором у середовище (вкладає власні кошти в розбудову умов), у зоні резерву – ініціатором і фасилітатором активації наявних резервів, а в проблемній – консолідатором обмежених ресурсів різних учасників. Це підтверджує, що профільно-орієнтований підхід визначає не лише склад інструментів, а й саму роль громади в їх реалізації.

Розглянуті організаційні та інституційні інструменти охоплюють три з чотирьох можливих позицій громад у матриці «потенціал – бар'єрність», представлених досліджуваними громадами. Поза детальним розглядом залишається четверта позиція – нарощування підприємницького потенціалу (третій квадрант матриці – див.рис.3.4), що поєднує низький рівень потенціалу з низьким рівнем бар'єрності для його реалізації. Оскільки жодна з досліджуваних громад не потрапила до цього квадранта, конкретизація рекомендацій для нього не зможе бути підтверджена емпіричними даними, а тому обмежимося окресленням загальної логіки.

Специфіка цієї позиції полягає в тому, що громада не має виражених перешкод розвитку підприємництва, проте не володіє й достатнім підприємницьким потенціалом, на який цей розвиток міг би спиратися. Це відрізняє її від зони резерву, де потенціал наявний, але заблокований бар'єрами, і від проблемної позиції, де низький потенціал поєднується з високою бар'єрністю. Ситуацію третього квадранта можна охарактеризувати як таку, за якої ніщо суттєво не перешкоджає розвитку підприємництва, але й бракує основи для нього (демографічної, інфраструктурної, природничо-ресурсної тощо).

Відповідно, стратегічною орієнтацією для таких сільських громад є не подолання бар'єрів (яких мало) і не активація наявного потенціалу (якого бракує), а поступове нарощування потенціалу з основи – формування тих складових, що є найслабшими. При цьому низька бар'єрністю створює сприятливі умови для такої розбудови: ресурси підтримки можуть спрямовуватися безпосередньо на розвиток людського капіталу, інституційної

спроможності та інфраструктури, не витрачаючись на подолання опору середовища. За характером така підтримка є переважно довгостроковою й інвестиційною, орієнтованою на створення передумов підприємницької діяльності, а не на її безпосереднє стимулювання.

Водночас конкретний набір інструментів для громад цієї позиції визначається тим, яких саме складових потенціалу їм бракує, що потребує оцінювання конкретної громади. Тому детальна розробка рекомендацій для третього квадранта потребує апробації методики на відповідній громаді й становить один із напрямів подальших досліджень. Варто зазначити, що поєднання низького потенціалу з низькою бар'єрністю є порівняно менш поширеним, оскільки низька бар'єрністю зазвичай властива розвиненішим територіям з упорядкованим середовищем, які рідко мають водночас низький підприємницький потенціал, – що може пояснити й відсутність такої громади серед досліджених.

Підсумовуючи зазначимо, що обґрунтування різних варіантів організаційно-інституційного забезпечення інструментами підтримки підприємництва на сільських територіях на основі профільно-орієнтованого підходу дозволяє сформулювати такі підсумки. Аналіз нормативно-правової основи засвідчив, що впровадження запропонованого підходу не потребує ані спеціального законодавства, ані створення нових інституцій. Чинна нормативна база – закони про місцеве самоврядування, про засади державної регіональної політики, про розвиток і державну підтримку малого й середнього підприємництва, а також методичні рекомендації щодо розроблення стратегій розвитку громад – уже містить достатні підстави для його застосування. Підхід вбудовується в наявні управлінські процедури, насамперед у розроблення стратегій розвитку громад, доповнюючи передбачений ними аналіз потенціалу та SWOT-аналіз кількісною, структурованою основою. І загальний вектор державної політики, спрямований на диференційоване, результато-орієнтоване управління розвитком територій, збігається з логікою запропонованого підходу.

Запропоновані організаційні інструменти підтримки мають адресний

профільно-орієнтований характер: механізм спільних інвестицій – для проблемних громад, де бракує капіталу й потрібна його консолідація; активація невикористаних резервів через добір організаційних форм – для громад зони резерву, де наявний потенціал потребує організаційного розблокування; формування локальної інноваційної екосистеми – для сприятливих громад, де достатній фінансовий ресурс доцільно спрямовувати на розбудову середовища для інновацій. Зіставлення цих інструментів засвідчує, що профільно-орієнтований підхід стосується не лише добору наявних інструментів, а й обґрунтування того, які організаційні механізми доцільно розробляти для громад різних типів: той самий за призначенням результат досягається принципово різними за природою засобами залежно від профілю громади.

Висновки до третього розділу

За результатами досліджень у третьому розділі сформовано науково-методичні і прикладні рекомендації щодо обґрунтування і впровадження профільно-орієнтованого підходу до формування дієвих, релевантних і результативних інструментів і механізмів підтримки розвитку малого підприємництва на сільських територіях.

1.Обґрунтовано і процедурно структуровано науково-методичний підхід до оцінювання підприємницького потенціалу сільської громади, що передбачає операціоналізацію шести його складових – ресурсної, людської, інституційної, інфраструктурної, соціальної та інноваційної – через систему вимірюваних показників. Особливістю підходу є розмежування в межах кожної складової показників наявності та показників використання, що дозволяє оцінювати не лише рівень потенціалу, а й ступінь його фактичного залучення до господарського обігу. Результат оцінювання подається у трьох взаємодоповнювальних формах: інтегрального індексу, що характеризує

загальний рівень потенціалу; профілю складових, що розкриває його структуру; та карти резервів, що фіксує розриви між наявністю ресурсів і рівнем їх використання. Управлінське значення має насамперед не інтегральна оцінка, а профіль і карта резервів, оскільки однаковий рівень потенціалу може відповідати принципово різній його структурі й потребувати різних рішень. Методику апробовано на трьох контрастних громадах, результати оцінювання яких узгодилися з незалежними SWOT-аналізами їхніх стратегій, що підтвердило її валідність.

2. Аргументовано доцільність розмежування понять підприємницького потенціалу громади та бар'єрів для розвитку підприємництва в громаді: складові потенціалу характеризують внутрішні можливості громади, тоді як бар'єри фіксують перешкоди їх реалізації і мають різні рівні виникнення, з яких лише мезорівневі частково перетинаються з характеристиками громади. Це дозволило означити бар'єрний профіль як самостійний вимір оцінювання, а не як дзеркальне відображення слабких складових потенціалу. Запропоновано матрицю позиціонування громади за співвідношенням рівня потенціалу та рівня бар'єрності, що виокремлює чотири типові ситуації й відповідні їм стратегічні орієнтації підтримки. Показано, що найбільший практичний інтерес становить позиція високого потенціалу за високої бар'єрності, яка відповідає ситуації максимального невикористаного резерву й найвищої віддачі від заходів, спрямованих на подолання перешкод.

3. Сформульовано принципи й розроблено алгоритм добору пріоритетних напрямів і інструментів підтримки розвитку підприємництва на сільських територіях, що передбачає послідовне визначення профілю потенціалу, бар'єрного профілю, перспективних сегментів підприємництва та відповідних їм інструментів із перевіркою узгодженості результату. Ключовою особливістю алгоритму є пріоритезація інструментів за критерієм швидкості віддачі: найвищий пріоритет надається заходам, що розблоковують уже наявні, але не задіяні можливості громади. Його застосування продемонстровано на трьох громадах, для кожної з яких визначено відмінний набір пріоритетних

інструментів.

4. Обґрунтовано організаційно-інституційне забезпечення профільно-орієнтованого підходу до підтримки розвитку малих підприємств на сільських територіях та підходу та запропоновано організаційні інструменти підтримки, адаптовані до різних типів громад. Показано, що впровадження підходу можливе в межах наявної інституційної системи через доповнення передбачених законодавством процедур етапом оцінювання профілю громади. Обґрунтовано рівневу структуру впровадження підходу, що охоплює рівень громади (самодіагностика й планування), району й області (порівняння громад і диференційований розподіл ресурсів) та держави (типологізація громад і адаптація загальнонаціональних інструментів). Рівнева побудова забезпечує узгодженість підтримки по вертикалі управління на основі єдиних критеріїв оцінювання й перетворює методику з інструмента локальної самодіагностики на елемент цілісної системи управління розвитком територій.

Окреслено умови та обмеження впровадження підходу – інформаційні, кадрові й інституційні, – а також обмеження самої методики, пов’язані з експертним елементом оцінювання, рівними вагами складових та узагальненістю типів. Їх усвідомлення визначає коректне застосування методики як аналітичної основи для рішень, а не як механічного припису.

Таким чином, у розділі обґрунтовано цілісний підхід до підтримки розвитку малого підприємництва на сільських територіях – від оцінювання потенціалу конкретної громади через диференційований добір інструментів до їх організаційно-інституційного забезпечення, – що в сукупності реалізує перехід від уніфікованої до адресної, профільно-орієнтованої підтримки.

Результати досліджень даного розділу опубліковані у [95, 99] загального списку літературних джерел

ВИСНОВКИ

У дисертації сформовано теоретичні основи, визначено науково-методичні підходи та розроблено практичні рекомендації щодо удосконалення інструментів та механізмів підтримки малого підприємництва на сільських територіях на основі профільно-орієнтованого підходу. За результатами дослідження сформульовано такі висновки:

1. Узагальнення теорій та концепцій підприємництва засвідчило, що розвиток наукових уявлень про його сутність відбувався як послідовне розширення функціональної ролі підприємництва – від трактування його як функції поєднання ресурсів і прийняття ризику до розуміння як системного чинника інноваційного оновлення економіки, формування економіки знань та забезпечення адаптивності економічних систем. Установлено, що в сучасних умовах роль підприємництва зростає, а результативність підприємницької діяльності значною мірою визначається якістю інституційного середовища – узгодженістю формальних і неформальних інститутів, які структурують економічну поведінку суб'єктів господарювання. Обґрунтовано, що для сільських територій особливого значення набувають локальні соціальні зв'язки, довіра та традиції кооперації, що зумовлює доцільність застосування інституційного підходу до управління розвитком підприємництва на селі.

2. Дослідження специфіки, форм і завдань організаційно-економічної підтримки розвитку малого підприємництва в сільській місцевості дало змогу обґрунтувати, що найважливішими для села є ті організаційні форми підтримки, які знижують інституційну та ринкову невизначеність, розширюють доступ до фінансових ресурсів, інформації, консультаційних послуг і кооперaційної взаємодії. Установлено, що результативність підтримки визначається не стільки обсягом ресурсів чи кількістю інституційних та організаційних інструментів підтримки, скільки їх відповідністю особливостям конкретної території – її ресурсним можливостям, людському потенціалу та локальним конкурентним

перевагам. Обґрунтовано доцільність застосування логіки територіально орієнтованого розвитку (place-based development), згідно з якою інструменти й механізми підтримки підприємництва мають бути адаптованими до специфіки локального середовища та спрямованими на реалізацію ендогенних можливостей громади, що створює теоретичне підґрунтя для профільно-орієнтованого підходу, обґрунтованого в дослідженні.

3. Статистична оцінка стану й тенденцій функціонування малого підприємництва в Україні у структурно-динамічному вимірі засвідчила стійке домінування мікропідприємництва за кількістю суб'єктів за його істотно нижчої частки в результатах діяльності, а також тривале скорочення зайнятості в сільському господарстві, що загострює потребу в розвитку несільськогосподарських видів підприємництва на селі. Установлено, що вартісні показники діяльності фізичних осіб-підприємців починаючи з 2022 року втрачають зіставність із попередніми періодами внаслідок зміни порядку обліку в межах гармонізації національної статистики з європейськими стандартами та неповноти адміністративних джерел даних. Обґрунтовано, що ці показники відображають методологічний артефакт, а не реальне згортання діяльності, а неповнота статистичного відображення діяльності наймасовішої категорії підприємництва становить самостійний бар'єр для формування адресної політики підтримки, оскільки унеможливлює достовірну оцінку її стану.

4. Виявлення та систематизація проблем, бар'єрів і викликів розвитку підприємництва на сільських територіях дали змогу обґрунтувати доцільність розмежування понять «проблема», «бар'єр» і «виклик», які в науковій літературі нерідко ототожнюються, як послідовних ланок єдиного причинно-наслідкового ланцюга. Здійснено систематизацію бар'єрів у трьох взаємодоповнювальних вимірах – за природою обмеження, за рівнем його виникнення та дії (макро-, мезо- й мікрорівень) і за інтенсивністю прояву для різних сегментів сільського підприємництва. Установлено, що війна є наскрізним чинником, який підсилює дію більшості бар'єрів макрорівня, а сама бар'єрністю має диференційований характер – різні види підприємницької діяльності стикаються з різною гостротою

тих самих обмежень. Обґрунтовано, що такий підхід до аналізу бар'єрів створює основу для адресного, а не уніфікованого добору інструментів підтримки, оскільки дозволяє враховувати одночасно природу кожного бар'єра, його місце в системі обмежень та вплив на конкретні види діяльності.

5. Аналіз результативності наявних інструментів підтримки розвитку підприємництва в сільській місцевості ґрунтувався на розмежуванні понять результативності та ефективності й на сутнісному, а не формально-звітному трактуванні результативності – за здатністю інструментів долати реальні бар'єри, а не за освоєнням коштів чи формальним охопленням суб'єктів. Для оцінювання запропоновано послідовне застосування трьох вимірів – релевантності, доступності та дієвості, – що дозволяє не лише констатувати недостатню результативність підтримки, а й локалізувати її причину на конкретному з цих вимірів. Установлено, що наявні інструменти підтримки є переважно релевантними за задумом, проте втрачають результативність на рівні доступності та дієвості, а оцінити останню часто унеможливлює брак даних про фактичні наслідки їх застосування. Обґрунтовано, що це зумовлює потребу переходу від уніфікованого надання інструментів до їх адресного добору з урахуванням специфіки конкретної території, що визначило спрямування подальшого дослідження.

6. Уточнено поняття підприємницького потенціалу сільської громади, який, на відміну від підходів, що зводять його до ресурсного забезпечення території або індивідуальних характеристик підприємця, розглянуто як інтегровану систему ресурсних, людських, інституційних, інфраструктурних, соціальних та інноваційних можливостей громади, що визначають її здатність до формування й реалізації підприємницьких ініціатив. На цій основі розроблено науково-методичні засади оцінювання підприємницького потенціалу, особливістю яких є розмежування в межах кожної складової показників наявності ресурсу та показників його використання, що, на відміну від методик, які фіксують лише наявний рівень потенціалу, дає змогу виявляти невикористаний резерв – розрив між наявністю ресурсу й рівнем його залучення.

Оцінювання доповнено побудовою бар'єрного профілю громади та її позиціонуванням у матриці «потенціал – бар'єрність», що дозволяє визначати тип громади й відповідну стратегічну орієнтацію підтримки. Апробація методики на прикладі трьох сільських громад Хмельницької області, що посіли різні позиції в матриці, підтвердила її дискримінаційну здатність і діагностичність, а узгодженість отриманих оцінок із результатами SWOT-аналізів стратегій розвитку цих громад засвідчила валідність запропонованого підходу.

7. Удосконалено науково-методичні засади обґрунтування інструментів підтримки розвитку малого підприємництва в частині запровадження профільно-орієнтованого добору, який, на відміну від уніфікованих підходів, передбачає добір інструментів відповідно до діагностованого профілю кожної громади – на основі оцінювання її підприємницького потенціалу та бар'єрного профілю з подальшим позиціонуванням у матриці «потенціал – бар'єрність». Сформульовано принципи такого добору (адресність, відповідність бар'єрам, пріоритезація за віддачею, баланс адресних і середовищних інструментів, реалістичність) та обґрунтовано алгоритм, що передбачає послідовний перехід від визначення позиції громади через виявлення пріоритетних напрямів і критичних бар'єрів до добору й пріоритезації інструментів. Установлено, що застосування підходу дає змогу диференціювати склад, черговість і джерела ресурсного забезпечення інструментів залежно від позиції громади в матриці, що продемонстровано на прикладі трьох громад, для кожної з яких обґрунтовано відмінний набір пріоритетних інструментів – від переважно активізаційних для громади сприятливої позиції до бар'єроорієнтованих і комплексних для громад зони резерву та проблемної позиції.

8. Сформовано організаційно-інституційне забезпечення реалізації профільно-орієнтованого підходу. Обґрунтовано, що його впровадження не потребує спеціального законодавства чи створення нових інституцій, а може здійснюватися в межах наявної нормативно-правової бази через доповнення

передбачених нею процедур (насамперед розроблення стратегій розвитку громад) етапом оцінювання профілю громади. Визначено рівневу структуру впровадження підходу (громада, район і область, держава) з відповідними суб'єктами, функціями та процедурами, що забезпечує узгодженість підтримки по вертикалі управління на основі єдиних критеріїв оцінювання. Дістало подальшого розвитку обґрунтування організаційних інструментів підтримки в частині їх диференціації за типами громад – показано, що громади з різними профілями потребують інструментів не лише різного складу, а й різної природи: консолідації ресурсів (для громад із дефіцитом капіталу), добору організаційних форм активації наявних резервів (для громад із незадіяним потенціалом) та розбудови середовища для інновацій (для громад із достатнім ресурсом за нерозвиненого інноваційного середовища). Окреслено умови й обмеження застосування підходу, що визначають коректне його використання як аналітичної основи для управлінських рішень.

Отримані результати в сукупності забезпечують досягнення мети дослідження – поглиблення теоретико-методичних засад і розроблення практичних рекомендацій щодо профільно-орієнтованої підтримки малого підприємництва на сільських територіях.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аджемоґлу Д., Робінсон Дж. *Чому нації занепадають? Походження влади, багатства і бідності* / пер. з англ. О. Дем'янчука. Київ: Наш формат, 2016. 504 с.

2. Бабаєв В., Дорошенко Г., Димченко О., Рудаченко О., Смачило В. Зелене підприємництво як інструмент сталого регіонального розвитку: досвід та перспективи Харківського регіону. *Modeling the development of the economic systems*. 2025. № 4. С.170–178. https://doi.org/10.31891/mdes/2025-18-19

3. Безкоштовна участь у конкурсі з розвитку технологічного бізнесу для жінок-засновниць стартапів. URL: https://grant.market/opp/vivatech-2026

4. Белей С. І. Розвиток сільських територій в умовах децентралізації. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2021/80.pdf

5. Бендасюк О., Сала Д., Ляшенко О., Онопрієнко В. Щодо питання інституціонального забезпечення сталого розвитку сільських територій. *Збалансоване природокористування*. 2024. № 2. С. 13–21. https://doi.org/10.33730/2310-4678.2.2024.309918

6. Бережницька У. Засади функціонування організацій підтримки та розвитку малого і середнього підприємництва. *Економіка і прогнозування*. 2021. № 2. С. 143–159. https://doi.org/10.15407/eip2021.02.143

7. Бобух І., Герасимова О. Інклюзивні та екстрактивні інститути: Україна на перехресті структурних змін. *Економіст*. 2019. № 4. С. 26–34.

8. Борисова С., Крук О., Балашова О. Підтримка та фінансування підприємницької діяльності в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-107

9. Боровик М., Палант О. Ефективність організаційно-економічного механізму розвитку підприємництва в регіонах України. *Економіка та суспільство*. 2026. № 83. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-130

10. Бутко М. П., Колоша В. П., Мурашко М. І., Рассказов О. І. Інституціональні критерії впливу сучасних агроформувань України на рівень розвитку сільських територій. *Економіка АПК*. 2021. № 12. С. 15–24.

11. Васильців Т. Г., Бойко В. В. Напрями та засоби розвитку сільських територій в контексті зміцнення соціально-економічної безпеки України: монографія. Львів: Ліга-Прес, 2016. 262 с.

12. Вернюк Н. О., Дяченко М. І. Регулювання інноваційного розвитку аграрного сектору України. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. URL: http://surl.li/mgfck

13. Герасимчук В. Теоретичні аспекти розвитку сільських територій в Україні: проблеми та шляхи вирішення. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-88

14. Грант до 1,1 млн грн на розвиток фермерських господарств та переробку. URL: https://grant.market/opp/agri-grant-fao

15. Гранти для бізнесу – можливості для ветеранського підприємництва у сфері шкільного харчування. URL: https://mind.ua/publications/20306413-granti-dlya-biznesu-mozhlivosti-dlya-veteranskogo-pidpriemnictva-u-sferi-shkilnogo-harchuvannya

16. Господарський кодекс України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text (дата звернення 12.04.2025)

17. Деякі питання надання грантів бізнесу: Постанова Кабінету Міністрів України від 21 черв. 2022 р. № 738. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-2022-%D0%BF (дата звернення: 26.05.2025).

18. Дикань В. В., Фролова Н. Л. Напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у воєнний час. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 38. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1309/1263

19. Дикань В. Л., Токмакова І. В., Чорнобровка І. В. Антикризовий інструментарій стратегії державного управління малим і середнім бізнесом. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2025. № 89. С. 9–19.

20. Дослідження стану бізнесу в Україні. Березень 2025 р. URL: https://drive.google.com/file/d/10PjD7qPRx5J2RQYafwh-fe2nVkXjKGu4/view (дата звернення: 10.05.2025).

21. Жидяк О. Р. Інноваційний розвиток підприємства аграрної сфери: регіональний аспект. *Економіка: реалії часу*. 2012. № 2 (3). С. 165–169.

22. Забаштанський М. М., Сидор І. П. Державно-приватне партнерство у забезпеченні сталого соціально-економічного розвитку територіальних громад. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 6. С. 18–23. https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.6.18

23. Зайченко В. В., Бондар О. В. Механізми підтримки підприємницької діяльності в умовах війни: вітчизняний контекст і зарубіжні підходи. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2025. Вип. 13 (46). Ч. 1. С. 67–81. https://doi.org/10.32515/2663-1636.2025.13(46).1.67-81

24. Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності» від 02.03.2015 № 222-VIII Офіційний портал Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19#Text (дата звернення: 14.05.2025).

25. Ініціатива щодо безпечного транспортування зерна та продуктів харчування з українських портів: міжнародна угода від 22 лип. 2022 р. URL: https://www.un.org/en/black-sea-grain-initiative (дата звернення: 26.05.2025).

26. Інституції підтримки підприємництва: концепція, особливості, діяльність / Л. Чорній та ін.; Центр громадської експертизи, Представництво Фонду Фридріха Науманна в Україні, Програма USAID «Лідерство в економічному врядуванні». 2016. 176 с. URL: https://platforma-msb.org/wp-content/uploads/2016/06/Catalogue-2016_web3.pdf

27. Інформація про результати Державної програми «Доступні кредити 5–7–9%». 2022. URL: https://bdf.gov.ua/uk/informaciya-pro-rezultati-derzhavnoji-programidostupni-krediti-5-7-9 (дата звернення: 22.12.2022).

28. Карпенко Л. М., Іжа М. М., Гороховський М. В. Інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні в умовах воєнного стану. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2023. Вип. 33. С. 67–73.

29. Качала Т. М., Василюк С. В., Шафієва Л. Г., Степанець І. В. Структура та технології організаційно-економічного механізму впровадження регіональної політики сталого розвитку. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. № 1 (61). С. 10–21.

30. Киризюк С.В. Організаційні засади підтримки неаграрної діяльності у сільській місцевості: імплементація досвіду ЄС. *Український соціум*. 2016. № 1 (56). С. 130-137.

31. Кльоба Р. Напрями вдосконалення організаційно-економічного механізму смарт-спеціалізації розвитку регіонів України. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2025. Т. 4 (63). С. 343–355. https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.63.2025.4816

32. Ковтун Т. Ю. Державна фінансова підтримка для стійкості та відновлення бізнесу у воєнний час. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2022. Т. 33 (72). № 6. С. 102–111. https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2022.6/16

33. Козак К. Б. Особливості імплементації парадигми економічного розвитку в економіку України. *Економічний простір*. 2020. № 164. С. 43–48. https://doi.org/10.32782/2224-6282/164-7

34. Козак Л. С., Матеящук Б. М. Проблеми розвитку мікро-, малих та середніх підприємств України в умовах воєнного стану. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2024. Вип. 11 (44). С. 313–321.

35. Кононенко О.М. Європейські практики підтримки сталого розвитку сільських територій у контексті удосконалення земельних відносин. *Економіка АПК.* 2018. № 4. С. 95-102.

36. Костирко Д. Р., Крикун В. С. Удосконалення організаційно-економічного механізму розроблення регіональної стратегії розвитку. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2023. № 2 (128). С. 73–77.

37. Кравчик Ю., Москалюк О., Шпильова В., Куценко Б. Напрями удосконалення інституційного забезпечення державної політики розвитку малого підприємництва на сільських територіях. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2023. Т. 318. № 3. С. 68–74. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-318-3-10

38. Кравчик Ю., Ткачук В., Соломко Д. Розвиток підприємств торгівлі на місцевому рівні зі застосуванням інструментів цифрового маркетингу. *Development Service Industry Management*, 2023. (4), 35–39. https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(5) т

39. Кравчик, Ю., Москалюк, О., Соломко, Д. Цифровий маркетинг і інституційна підтримка як драйвери розвитку малого бізнесу в регіонах. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences.* 2025. Вип. 342. № (3(1). С. 317-322. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-45

40. Куклінова Т. Функціонування малих підприємств під час воєнного стану. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 2. С. 172–174.

41. Кустрин А. Б. Інституційне середовище банківської підтримки розвитку малого підприємництва в Україні. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. № 2. С. 391–397. https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-2-67

42. Лазарєва О.В. Впровадження концепції LEADER у практику розвитку сільських територій. *Бізнес Інформ*. 2018. № 10. С. 198-202.

43. Лапішко М. Л., Косик В. Ю. Державна підтримка кредитування малого та середнього бізнесу: здобутки та проблеми. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. Вип. 5 (32). С. 135–141.

44. Ларіна Т., Козак К., Лагодієнко Н., Літвінов Д., Печка С. Інституційне середовище як базис формування інвестиційної привабливості

України. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2025. № 2. С. 380–386. https://doi.org/10.31891/mdes/2025-16-48

45. Лозинська Т. М., Сліченко В. В. Державна підтримка малого бізнесу в умовах воєнного стану. *Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування*. 2022. № 4 (78). С. 45–52. https://doi.org/10.32840/1813-3401.2022.4.7

46. Лойко В. В., Александров Б. В. Підтримка та розвиток малого та середнього бізнесу в Україні в умовах війни. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation*. 2023. № 1 (11). С. 228–237.

47. Любохинець Л., Танасієнко Н. Проблеми, тенденції та перспективи розвитку малого підприємництва в аграрному секторі економіки України. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2026. Вип.354 (4). С.240-250.

48. Мазур А. Г., Дмитрюк О. В. Господарства населення як економічна категорія та суб'єкт облаштування сільських територій. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2016. № 11. С. 7–20. URL: http://efm.vsau.org/files/pdfa/3392.pdf

49. Малик М. Й. До питання сталого розвитку сільських територій. *Економіка АПК*. 2008. № 5. С. 51–58.

50. Мамчур В., Студінська Г. Інноваційний розвиток аграрної сфери в умовах реалізації національної системи стійкості. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-144

51. Мельник Т. Державна підтримка та стимулювання розвитку бізнесу в Україні під час дії воєнного стану. *Економіка, управління та адміністрування*. 2022. № 2 (100). С. 3–11.

52. Мельник Т. Український бізнес в умовах війни: сучасний стан, проблеми та шляхи їх вирішення. *Journal of Innovations and Sustainability*. 2023. 7 (3), 07. https://doi.org/10.51599/is.2023.07.03.07

53. Методика розрахунку показників структурної статистики з урахуванням діяльності фізичних осіб-підприємців: затв. наказом Держстату від

08.03.2023 № 106. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/norm_doc/2023/106/106.pdf (дата звернення: 03.06.2026).

54. Методичні рекомендації щодо порядку розроблення, реалізації, моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад: наказ Міністерства розвитку громад та територій України від 21.12.2022 № 265. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0265914-22#Text (дата звернення: 12.05.2026).

55. Мозговий Є. В. Державна підтримка підприємців під час війни. *Бізнес Інформ*. 2024. № 6. С. 202–207. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-202-207

56. Національний банк України. *Інфляційний звіт*, січень 2026 р. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/inflyatsiyniy-zvit-sichen-2026-roku (дата звернення: 12.02.2026).

57. Національний банк України. *Звіт про фінансову стабільність*. Червень 2024 р. URL: https://bank.gov.ua/ua/stability/report (дата звернення: 12.09.2024).

58. Національний банк України. *Макроекономічні показники*. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/macro-indicators (дата звернення: 12.06.2025).

59. Норт Д. *Інституції, інституційна зміна та функціонування економіки* / пер. з англ. І. Дзюб. Київ: Основи, 2000. 198 с.

60. Омельяненко В. А., Коблянська І. І. Європейські інструменти підтримки бізнесу: програми розвитку, партнерські платформи та інституційний супровід. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2025. № 17. https://doi.org/10.5281/zenodo.15265044

61. Остецький В., Петренко В. Інституційно-організаційні механізми підтримки розвитку підприємництва. *Review of Transport Economics and Management*. 2019. Вип. 2 (18). С. 20–30. https://doi.org/10.15802/rtem.v18i2.190450

62. Офіс Горизонт Європа в Україні. URL: https://horizon-europe.org.ua/uk/structure/pillars/p-2/c-6/ (дата звернення: 18.04.2025).

63. Офіційний сайт Дія «єРобота» Гранти. Міністерство економіки України. 2024–2025. URL: https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=94321ef8-1418-479c-a69f-f3d0fdb8b977

64. Павлов О. І. Сільські території як об'єкт наукового дослідження. *Державне будівництво*. 2006. № 1. URL: http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/DeBu/2006-1/doc/1/04.pdf

65. Підтримка ЄБРР Україні під час війни перевищує 10,5 мільярда євро. URL; https://www.ebrd.com/home/news-and-events/news/2026/ebrd-support-for-wartime-ukraine-surpasses--10-5-billion-as-bank.html. (дата звернення 12.07.2026)

66. Підтримка малого і середнього підприємництва. Кабінет Міністрів України. URL: https://www.kmu.gov.ua/reformi/ekonomichne-zrostannya/pidtrimka-malogo-i-serednogo-pidpriyemnictva

67. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI зі змінами і доповненнями. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text (дата звернення: 16.03.2025).

68. Попадинець Н., Данило С., Коцко Т. Механізм управління розвитком сільських територій на засадах державної підтримки малого та середнього бізнесу. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. Т. 348. № 6. С. 450–455. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-348-6-64

69. Проблеми та потреби українських підприємств малого та середнього бізнесу в умовах війни. URL: https://rpr.org.ua/wp-content/uploads/2023/02/80706355463e1298fbb50d7.25593072.pdf.

70. Про внесення змін до переліків товарів, експорт та імпорт яких підлягає ліцензуванню, та квот на 2022 рік: Постанова Кабінету Міністрів України від 01 лип. 2022 р. № 759. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/759-2022-%D0%BF (дата звернення: 26.05.2025).

71. Про внесення змін до постанов Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 р. № 28 і 29: Постанова Кабінету Міністрів України від 18 березня 2022 р. № 312. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/312-2022-%D0%BF#Text (дата звернення: 22.12.2022).

72. Про державно-приватне партнерство: Закон України зі змінами і доповненнями, внесеними від 16 серпня 2022 року № 2529-IX. URL: https://ips.ligazakon.net/document/view/t102404?an=0&ed=2022_11_19 (дата звернення: 16.07.2022).

73. Про державну підтримку сільського господарства України: Закон України від 24 черв. 2004 р. № 1877-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15 (дата звернення: 26.05.2025).

74. Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань. Закон України від 15.05.2003 № 755-IV. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15#Text (дата звернення: 12.05.2025).

75. Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності. Закон України від від 06.09.2005 № 2806-IV Офіційний портал Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2806-15#Text (дата звернення: 12.05.2025).

76. Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності. Закон України від 11.09.2003 № 1160-IV: URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1160-15#Text (дата звернення: 12.05.2025).

77. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 05 серп. 2020 р. № 695. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF (дата звернення: 26.05.2025).

78. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 р.: Постанова КМУ № 179 від 3 березня 2021 р. URL: https://www.kmu.gov.ua/npas/prozatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179 (дата звернення: 11.02.2024).

79. Про затвердження Порядку надання фінансової державної підтримки суб'єктам підприємництва: Постанова Кабінету Міністрів України від 24 січ. 2020 р. № 28. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/28-2020-%D0%BF (дата звернення: 26.05.2025).

80. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text (дата звернення: 12.05.2026).

81. Про Національну економічну стратегію на період до 2030 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 03 берез. 2021 р. № 179. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF (дата звернення: 26.05.2025).

82. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Закон України від 22.03.2012 № 4618-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text (дата звернення: 12.05.2026).

83. Про сільськогосподарську дорадчу діяльність: Закон України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1807-15#Text

84. Просторові форми організації бізнесу в Україні: тенденції, перспективи та механізми розвитку: наукова доповідь / НАН України, ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України»; наук. ред. М. І. Мельник. Львів, 2018. 107 с.

85. Про фермерське господарство: Закон України від 19 черв. 2003 р. № 973-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/973-15 (дата звернення: 26.05.2025).

86. Про фінансові механізми стимулювання експортної діяльності: Закон України від 20 груд. 2016 р. № 1792-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1792-19 (дата звернення: 26.05.2025).

87. Ревко А. Соціальний капітал як детермінанта розвитку громади та соціального підприємництва в умовах сучасних викликів. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-61

88. Регламент (ЄС) 2019/2152 Європейського Парламенту та Ради від 27 листопада 2019 року про європейську статистику підприємств. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32019R2152 (дата звернення: 03.06.2026).

89. Регламент Комісії (ЄС) 2020/1197 від 30 липня 2020 року, що впроваджує Регламент (ЄС) 2019/2152. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32020R1197

90. Рівень облікової ставки: чи впливає він на інфляцію. URL: https://finclub.net/priama-mova/riven-oblikovoi-stavky-chy-vplyvaie-vin-na-infliatsiiu.html (дата звернення: 18.10.2025).

91. Рисін В., Монтика Ю. Оцінка ефективності державних програм фінансової підтримки бізнесу в Україні. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 4 (51). С. 249–258. https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-36

92. Розвиток підприємництва. Показники діяльності суб'єктів господарювання. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm (дата звернення: 03.11.2025).

93. Саблук Р. П., Денисенко А. А. Проблеми підприємництва в Україні під час воєнного стану. *Економіка і управління*. 2024. Вип. 4. С. 48–53.

94. Сакун О. С., Щур Р. І., Мацьків В. В. Фінансові аспекти підтримки бізнес-сектору України в умовах воєнного стану. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2022. Вип. 18 (1). С. 50–60. URL: http://lib.pnu.edu.ua:8080/handle/123456789/12602

95. Соломко Д. В. Інноваційно-інвестиційні механізми стимулювання малого бізнесу у сільських громадах. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Том 10. № 4. С. 139 – 143. https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-4-26

96. Соломко, Д. (2026). Підтримка малого підприємництва на сільських територіях: профільно-орієнтований підхід. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, *356*(4), 333-338. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-356-45

97. Соломко Д. Інструментарій державної політики стимулювання розвитку малого підприємництва на сільських територіях. *Підприємництво та стратегічні напрями розвитку бізнес-процесів в умовах глобальних викликів : зб.*

матеріалів IV Міжнар. наук.-практ. екон. форуму (м. Хмельницький, 5–7 груд. 2024 р.). Хмельницький : ХНУ, 2025. С. 168–170.

98. Соломко Д. В. Диференційований добір інструментів підтримки малого підприємництва на сільських територіях. *Science and society: interdisciplinary horizons : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (Стокгольм, Швеція, 21–23 вересня 2026 р.).* Stockholm, 2026. С. 102–104. URL: https://eu-conf.com/en/events/science-and-society-interdisciplinary-horizons/

99. Соломко Д. Бар'єри розвитку малого підприємництва на сільських територіях та результативність інструментів підтримки // Управління розвитком соціально-економічних систем в умовах невизначеності : тези доповідей VII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Хмельницький, 1 липня 2026 р.). Хмельницький : ХНУ, 2026.

100. Солоненко Ю., Панасюк П. Державна підтримка та стимулювання бізнесу України в умовах війни. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 3 (82). С. 190–199. URL: https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/82/1179.pdf (дата звернення: 20.04.2025).

101. Стадник, В., Йохна, В., Красовський, О., & Ярмош, О. (2024). Ресурсно-технологічна складова нарощування ринкового потенціалу промислових підприємств. *MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS*, (4), 200–209. https://doi.org/10.31891/mdes/2024-14-27

102. Стадник, В., Йохна, В., Гаджук, М., & Романів, Р. (2023). Проактивна адаптивність і системні властивості підприємницьких структур як детермінанти їх стресостійкості та конкурентоспроможності . *Development Service Industry Management*, *2*, 6-15. https://doi.org/10.31891/dsim-2023-2(1)

103. Стадник, В., & Наскальний, С. (2025). Цифровізація бізнесу: погляд з позицій екосистемності, конкурентоспроможності й інтеграційного розвитку підприємницьких структур. *Економіка та суспільство*, (82). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-91

104. Стадник, В., Йохна, В., & Любка, В. (2025). Інноваційно-технологічне наповнення маркетингових стратегій для конкурентоспроможності бізнесу в сфері послуг. *Development Service Industry Management*, *2*, 191-197. https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10(24)

105. Стадник, В., & Гризовська, Л. (2026). Підприємницький потенціал зеленого туризму в розвитку сільських територій. *Development Service Industry Management*, *3*, 193-200. https://doi.org/10.31891/dsim-2026-15(23)

106. Стадник В. В., Мельничук А. І. Зелений туризм: умови розвитку, партнерські мережі і потенціал диверсифікації сільськогосподарських підприємств. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. 2017. Т. 22. Вип. 10 (63). С. 160–165.

107. Стан виконання плану заходів щодо дерегуляції господарської діяльності та покращення бізнес-клімату за 2024 рік. URL: https://drs.gov.ua/deregulation/stan-vykonannya-planu-zahodiv-shhodo-deregulyatsiyi-gospodarskoyi-diyalnosti-ta-pokrashhennya-biznes-klimatu-za-2024-rik/

108. Стегней М. І. Сталий розвиток сільських територій в умовах децентралізації: від теорії до практики: монографія. Миколаїв: ФОП Швець В. Д., 2014. 484 с.

109. Стратегія і тактика удосконалення політики сталого розвитку України в контексті євроінтеграційних процесів: колект. монографія: у 2 т. / за заг. ред. к. е. н., проф. Л. О. Коваленко. Ніжин: Орхідея, 2015. 340 с.

110. Стратегія розвитку Гуменецької сільської територіальної громади на 2026–2030 роки. URL: https://gumenetska-gromada.gov.ua/strategiya-rozvitku-13-49-26-19-06-2026/

111. Стратегія розвитку Маківської сільської територіальної громади на 2026–2027 роки (з перспективою дії до 2034 року). URL: https://makivska-gromada.gov.ua/strategiya-rozvitku-makivskoi-silskoi-teritorialnoi-gromadi-na-20262027-roki-z-perspektivoju-dii-do-2034-roku-13-44-26-25-05-2026/

112. Стратегія розвитку мікро-, малого та середнього підприємництва до 2027 року. Міністерство економіки України. 2024. URL: https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=161fb74b-c8ad-4cc5-b7ed-645962eb2e28

113. Стратегія розвитку Солобковецької сільської територіальної громади. URL: https://solobkovecka-gromada.gov.ua/news/1697724615/ (дата звернення: 12.07.2026).

114. Стрілець В. Ю. Сучасний стан інфраструктури державного забезпечення розвитку малого підприємництва України. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 28. С. 32–37.

115. Студінська Г. Я. Вплив інновацій аграрної сфери на зміну секторальної структури національної економіки. *Формування ринкових відносин в Україні: збірник наукових праць*. 2023. Вип. 10 (269). К.: ДНДІІМЕ. С. 91–98.

116. Сус Т., Сундук Н., Ємець О., Мовчун С., Цюпа О. Інноваційний розвиток аграрного сектора: моделі фінансування та оцінка впливу фінансування на регіональному рівні. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2023. Vol. 2 (49). https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.49.2023.4021

117. Теплицька територіальна громада. Інвестиційний паспорт. URL: https://rada.info/upload/users_files/04326193/34b61e6a5da01eb2072ec5b4aeb96264.pdf (дата звернення: 12.07.2026).

118. Тищук В., Ільїна О. Сільський зелений туризм в Україні: стан, динаміка, міжнародний досвід. Географічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. Луцьк, 2024. № 3(3). С. 114-123. https://doi.org/10.32782/geochasvnu.2024.3.12

119. Тищук І. В. Сільський зелений туризм як фактор регіонального розвитку: методологічний аспект та практичний досвід: монографія / за наук. ред. д.е.н., проф. Л. Ю. Матвійчук. Луцьк: РВВ Луцького НТУ, 2017. 260 с.

120. Толстова А. В., Мокрушин В. В., Курязов К. Потенціал розвитку малого бізнесу України в умовах воєнного стану. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2025. № 92. С. 141–150. https://doi.org/10.18664/btie.92.353166

121. Томашук І. Функціонування та конкурентні переваги сільського підприємництва в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-8

122. Трусова Н. В., Колокольчикова І. В., Полегенька М. А. Організаційно-економічний механізм розвитку сільських територіальних громад: внутрішня інтеграція та фінансова спроможність. *Ефективна економіка*. 2022. № 2. https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.2.11 (дата звернення: 03.06.2026).

123. Филюк Г., Колоша В., Притула І. Contemporary Trends in the Business Environment in Ukraine.*Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2024. № 1 (48). С. 4-8. https://doi.org/10.17721/tppe.2024.48.1

124. Фонд розвитку підприємництва. Інформація про результати Державної програми «Доступні кредити 5-7-9». URL: https://bdf.gov.ua/publichna-informatsiia/informatsiia-pro-rezultaty-derzhavnoi-prohramy-dostupni-kredyty-5-7-9/ (дата звернення: 09.02.2025).

125. Ходаківська О. В., Кононенко О. М. Еволюція економічних теорій сталого сільського розвитку. *Економіка АПК*. 2020. № 10. С. 49–61.

126. Ходжаян А. Міжнародний досвід інституційної підтримки малого підприємництва в умовах економічних дисбалансів. *Економічний аналіз*. 2025. Т. 35. № 2. С. 144–156. https://doi.org/10.35774/econa2025.02.144

127. Шевченко О. Л. Державна підтримка підприємництва в умовах військових дій. *Економіка України*. 2023.

128. Юрчишин В. В. Сільські території як системоутворюючі фактори розвитку аграрного сектора економіки. *Економіка АПК*. 2005. № 3. С. 6–7.

129. Яковенков С. С. Державна підтримка малого та середнього бізнесу в умовах війни: правові аспекти та актуальні виклики. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. № 12. С. 173–177.

130. Abramova A., Chub A., Kotelevets D., Lozychenko O., Zaichenko K., Popov O. Regulatory policy of tax revenues efficiency assurance as the dominant of

state economic security. *International Journal of Sustainable Development and Planning*. 2022. Vol. 17, No. 6. P. 1727–1736. https://doi.org/10.18280/ijsdp.170606

131. Acemoglu D., Robinson J. A. *Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity and Poverty*. New York: Crown Publishing, 2012. 529 p.

132. Arrow K. The Economic Implications of Learning-by-Doing. *Review of Economic Studies*. 1962. Vol. 29. P. 155–173.

133. Barca F. *An Agenda for a Reformed Cohesion Policy: A Place-Based Approach to Meeting European Union Challenges and Expectations*. European Commission, 2009. URL: https://ec.europa.eu/regional_policy/archive/policy/future/barca_en.htm

134. Barca F., McCann P., Rodríguez-Pose A. The case for regional development intervention: Place-based versus place-neutral approaches. *Journal of Regional Science*. 2012. Vol. 52, No. 1. P. 134–152. https://doi.org/10.1111/j.1467-9787.2011.00756.x

135. Baumol W. J. Entrepreneurship: Productive, Unproductive, and Destructive. *Journal of Political Economy*. 1990. Vol. 98, No. 5. P. 893–921.

136. Bentley G., Pugalis L. Shifting paradigms: People-centred models, active regional development, space-blind policies and place-based approaches. *Local Economy*. 2014. Vol. 29. P. 283–294. https://doi.org/10.1177/0269094214541355

137. Beverdam J., Hubacek K., Scholtens B., Sijtsma F. Improving biodiversity resilience requires both public and private finance: A life-cycle analysis of biodiversity finance. *Ecological Economics*. 2025. Vol. 234. https://econpapers.repec.org/article/eeeecolec/v_3a234_3ay_3a2025_3ai_3ac_3as0921800925000904.htm (дата звернення: 18.08.2026).

138. Brynjolfsson E., McAfee A. *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. New York: W. W. Norton & Company, 2014. 320 p.

139. Camagni R., Capello R. Regional competitiveness and territorial capital: A conceptual approach and empirical evidence from the European Union. *Regional*

Studies. 2013. Vol. 47, No. 9. P. 1383–1402. https://doi.org/10.1080/00343404.2012.681640

140. Cantillon R. *Essai sur la Nature du Commerce en Général* / Richard Cantillon; edited with an English translation and other material by Henry Higgs. London: Macmillan and Co., 1931. 404 p.

141. Castells M. *The Rise of the Network Society*. Oxford: Blackwell, 1996.

142. Clarkson M. B. E. A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*. 1995. Vol. 20, No. 1. P. 92–117. https://doi.org/10.5465/AMR.1995.9503271994

143. Coleman J. Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*. 1988. Vol. 94. P. 95–119.

144. Damsgaard O., Lindqvist M., Roto J., Sterling J. *Territorial Potentials in the European Union*. Nordregio Working Paper 2009:6. Stockholm: Nordregio, 2009.

145. Domar E. D. Capital Expansion, Rate of Growth and Employment. *Econometrica*. 1946. Vol. 14, No. 2. P. 137–147. https://doi.org/10.2307/1905364

146. Drucker P. F. *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. Perennial Library ed. New York: Harper and Row, 1985.

147. Drucker P. F. *The Age of Discontinuity*. New York: Harper & Row, 1969.

148. FAO Ukraine. URL: https://www.fao.org/ukraine/en (дата звернення: 30.07.2026).

149. Foray D., David P., Hall B. *Smart Specialization. From Academic Idea to Political Instrument: The Surprising Career of a Concept and the Difficulties Involved in Its Implementation*. Working Paper. 2011. URL: http://infoscience.epfl.ch/record/170252

150. Habbel V., Jackson E. T., Orth M., Richter J., Harten S. *Evaluating Blended Finance Instruments and Mechanisms: Approaches and Methods*.

151. Harfst J., Wirth P., Marot N. Utilizing endogenous potentials through EU cohesion policy: Examples from Central Europe. *European Planning Studies*. 2020. Vol. 28, No. 11. https://doi.org/10.1080/09654313.2020.1712675

152. Harrod R. F. An Essay in Dynamic Theory. *The Economic Journal*. 1939. No. 49 (March). P. 14–33. URL: https://www.jstor.org/stable/2225181?origin=JSTOR-pdf

153. Healy A. Smart specialization in a centralized state: Strengthening the regional contribution in North East Romania. *European Planning Studies*. 2016. Vol. 24, No. 8. P. 1527–1543. https://doi.org/10.1080/09654313.2016.1184233

154. *Enterprise Europe Network: Helping SMEs Realise their Potential*. URL: https://cfi.co/europe/2012/07/enterprise-europe-network-helping-smes-realise-their-potential/

155. European Commission. *Common Agricultural Policy*. URL: https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy_en (дата звернення: 30.07.2026).

156. European Commission. *Horizon Europe*. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en (дата звернення: 30.07.2026).

157. Joseph J., Katsos J. E., Van Buren III H. J. Entrepreneurship and peacebuilding: A review and synthesis. *Business & Society*. 2023. Vol. 62, No. 2. P. 322–362. https://doi.org/10.1177/00076503211068933

158. Kirzner I. M. *Competition and Entrepreneurship*. Chicago: University of Chicago Press, 1973.

159. Knight F. H. *Risk, Uncertainty and Profit*. Boston; New York: Houghton Mifflin Company, 1921. 381 p.

160. Lucas R. E. Jr. On the Mechanics of Economic Development. *Journal of Monetary Economics*. 1988. Vol. 22, No. 1. P. 3–42.

161. Miklian J., Hoelscher K. SMEs and exogenous shocks: A conceptual literature review and forward research agenda. *International Small Business Journal*. 2021. Vol. 40, No. 2. P. 178–204. https://doi.org/10.1177/02662426211050796

162. Moritz A., Block J. H., Morina F. Entrepreneurship in post-conflict countries: A literature review. *Review of Managerial Science*. 2024. Vol. 18. P. 3025–3083. https://doi.org/10.1007/s11846-023-00705-1

163. Nash J. Non-cooperative Games. *Annals of Mathematics*. 1951. Vol. 54, No. 2. P. 286–295. https://doi.org/10.2307/1969529

164. Nambisan S. Digital Entrepreneurship: Toward a Digital Technology Perspective of Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 2017. Vol. 41, No. 6. P. 1029–1055.

165. North D. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press, 1990. 159 p.

166. *OECD DAC Blended Finance Guidance 2025: Best Practices in Development Co-operation*. Paris: OECD Publishing, 2025. https://doi.org/10.1787/e4a13d2c-en URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-dac-blended-finance-guidance-2025_e4a13d2c-en.html (дата звернення: 18.08.2026).

167. OECD Development Co-operation Working Papers. 2021. No. 101. OECD Publishing. URL: https://www.oecd.org/en/publications/evaluating-blended-finance-instruments-and-mechanisms_f1574c10-en.html (дата звернення: 18.08.2026).

168. *OECD Launches SME Policy Index 2020 Assessing Conditions of Doing Business in the EaP Region*. URL: https://eu4business.ge/en/news/oecd-launches-sme-policy-index-2020-assessing-conditions-of-doing-business-in-the-eap-region/

169. *OECD SME and Entrepreneurship Policy Frameworks across OECD Countries*. 2021. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2021/10/sme-and-entrepreneurship-policy-frameworks-across-oecd-countries_5fc540ec/9f6c41ce-en.pdf

170. Omorede A. , Thorgren S. , Wincent J. Entrepreneurship psychology: a review. *International Entrepreneurship and Management Journal*. 2015. Vol.11. (4). P. 743-768.

171. Rodrik D., Subramanian A., Trebbi F. Institutions Rule: The Primacy of Institutions over Geography and Integration in Economic Development. 2002. https://doi.org/10.3386/w9305

172. Parker G. G., Van Alstyne M. W., Choudary S. P. *Platform Revolution: How Networked Markets Are Transforming the Economy and How to Make Them Work for You*. New York: W. W. Norton & Company, 2016.

173. Perroux F. The pole of development's new place in a general theory of economic activity. In: McKee D. L., Dean R. D., Leahy W. H. (Eds.). *Regional Economic Development: Essays in Honour of François Perroux*. Croom Helm, 1988. P. 48–76.

174. Putsenteilo P., Klapkiv Y., Karpenko V., Gvozdecka I. The role of institutions in the development of agriculture. *Bulgarian Journal of Agricultural Science*. 2020. Vol. 26, No. 1. P. 23–33. URL: https://cutt.ly/gBzcbZ7

175. Romer P. M. Endogenous Technological Change. *Journal of Political Economy*. 1990. Vol. 98, No. 5, Part 2. P. S71–S102.

176. Schumpeter J. *The Theory of Economic Development*. 1934. 63 p.

177. Schwab K. *Stakeholder Capitalism: A Global Economy that Works for Progress, People and Planet*. Hoboken: Wiley, 2021. 352 p.

178. Smith A. *The Wealth of Nations* / ed. by R. H. Campbell and A. S. Skinner. The Glasgow Edition of the Works and Correspondence of Adam Smith. 1976. Vol. 2a. 456 p.

179. Solow R. M. A Contribution to the Theory of Economic Growth. *The Quarterly Journal of Economics*. 1956. Vol. 70, No. 1. P. 65–94.

180. Stadnyk V., Krasovska G., Pchelianska G., Holovchuk Y. Determinants of "green entrepreneurship" competitive strategies implementation in the agro-industrial sector of Ukraine. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. 2021. Vol. 628, No. 1. P. 012032. https://doi.org/0.1088/1755-1315/628/1/012032

181. Stadnyk V., Sokoliuk G., Goncharuk A., Matviiets O. Institutional factors of competitiveness and development of the national economy. *Advances in Economics, Business and Management Research*. 2019. Vol. 99. P. 376–380. https://doi.org/10.2991/mdsmes-19.2019.71

182. Stadnyk V., Yokhna V., Melnyk S., Zamazii O., Shevchuk I. Institutional space of sustainable development: Structure, motives, and conditions of development

in Ukraine. *Social and Legal Studios*. 2024. Vol. 7, No. 3. P. 114–126. https://doi.org/10.32518/sals3.2024.114

183. Support to Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs). URL: https://www.consilium.europa.eu/en/policies/support-to-small-and-medium-sized-enterprises/

184. Sussan F., Acs Z. J. The Digital Entrepreneurial Ecosystem. *Small Business Economics*. 2017. Vol. 49. P. 55–73. https://doi.org/10.1007/s11187-017-9867-5

185. Todaro M. P. *Economic Development*. 6th ed. London: Longman, 1997. xli, 738 p.

186. Toffler A. *The Third Wave*. New York: William Morrow, 1980.

187. The EBRD's Strategic and Capital Framework and Strategy Implementation Plan. URL: https://www.ebrd.com/home/what-we-do/strategic-and-capital-framework.html (дата звернення: 16.08.2026)

188. Tomashuk I., Timhenko O., Zakharova T. Agricultural enterprise development strategy and its efficiency in the modern economic conditions. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2024. Vol. 10, No. 2. P. 265–281. https://doi.org/10.30525/2256-0742/2024-10-2-265-281

189. United Nations. *Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development*. A/RES/70/1. United Nations, 2015. URL: https://sdgs.un.org/2030agenda (дата звернення: 20.02.2025).

190. Vdovenko L. O., Martseniuk O. V., Ruda O. L., Titov D. V., Kholiavitska K. S. Determinants of the growth of the financial-economic potential of rural territorial communities of Ukraine. *International Journal of Agricultural Extension*. 2021. Vol. 2. P. 119–139.

ДОДАТКИ

Додаток А - Довідки про впровадження

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
вул. Інститутська 11, Хмельницький-16, 29016, тел.: (0382) 67-02-76, факс: (0382) 67-42-65
e-mail: centr@khmnu.edu.ua, код ЄДРПОУ 02071234

18.09.2026 № 035/80 На № _____ від _____

ДОВІДКА

Видана **Соломко Денису Володимировичу** про те, що результати дисертаційного дослідження на тему: «**Інструменти підтримки розвитку малого підприємництва на сільських територіях»** впроваджені в освітній процес Хмельницького національного університету.

У навчальному процесі використовуються результати дисертаційного дослідження, зокрема теоретичні положення щодо сутності та складових підприємницького потенціалу сільських громад, систематизації бар'єрів розвитку малого підприємництва, методичні підходи до оцінювання результативності інструментів підтримки за критеріями релевантності, доступності та дієвості. Також застосовуються науково-методичні розробки щодо оцінювання підприємницького потенціалу громад із розмежуванням показників наявності ресурсів та їх використання, побудови бар'єрного профілю й позиціонування громад у матриці «потенціал – бар'єрність», а також рекомендації щодо профільно-орієнтованого добору інструментів підтримки малого підприємництва та організаційно-інституційного забезпечення їх реалізації.

Зазначені наукові розробки використовуються під час викладання дисциплін **«Підприємництво», «Стратегічне управління», «Управління бізнес-процесами», «Антикризове управління» та «Управління проєктами»**, підготовки навчально-методичних матеріалів, виконання курсових, кваліфікаційних і науково-дослідних робіт здобувачами вищої освіти. Матеріали дослідження слугують основою для розгляду практичних ситуацій щодо виявлення резервів підприємницького потенціалу, обґрунтування пріоритетних інструментів підтримки та формування програм розвитку малого підприємництва на сільських територіях.

Використання результатів дисертаційного дослідження сприяє підвищенню якості підготовки здобувачів вищої освіти, удосконаленню навчально-методичного забезпечення та формуванню професійних компетентностей у сфері підприємництва, стратегічного планування й обґрунтування управлінських рішень щодо підтримки розвитку малого підприємництва в територіальних громадах.

Проректор
з науково-педагогічної роботи Дмитро ВАСИЛЬКІВСЬКИЙ

ХНУ. Зам. № 3/1-26, т. 1000, 2026

УКРАЇНА
ДЕРАЖНЯНСЬКА МІСЬКА РАДА
ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

«05» травня 2026 року № 12-Д

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Соломка Дениса Володимировича

Видана Соломку Денису Володимировичу про те, що результати його дисертаційного дослідження на тему «Інструменти підтримки розвитку малого підприємництва на сільських територіях», поданого на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» у Хмельницькому національному університеті, використано у діяльності Деражнянської міської ради Хмельницької області під час підготовки пропозицій щодо підтримки малого підприємництва в сільських населених пунктах громади.

Практичне застосування отримали науково-методичні рекомендації щодо оцінювання підприємницького потенціалу громади, які передбачають розмежування наявних ресурсів та рівня їх використання. Зазначений підхід використано для визначення резервів розвитку підприємницької діяльності та обґрунтування пріоритетних напрямів підтримки місцевих підприємницьких ініціатив.

Враховано запропонований автором підхід до систематизації бар'єрів розвитку малого підприємництва та формування бар'єрного профілю громади. Його застосування дає змогу узгоджувати заходи підтримки з фінансовими, інфраструктурними, кадровими та інституційними обмеженнями, що стримують підприємницьку активність у сільських населених пунктах.

Використано рекомендації щодо профільно-орієнтованого добору інструментів підтримки на основі співвідношення підприємницького потенціалу та бар'єрності середовища. Ці рекомендації враховано при підготовці пропозицій щодо інформаційно-консультаційного супроводу підприємців, полегшення доступу до ресурсів, розвитку кооперації та взаємодії органу місцевого самоврядування з суб'єктами малого підприємництва.

Практична цінність результатів дослідження полягає у підвищенні обґрунтованості управлінських рішень, посиленні адресності підтримки малого підприємництва та визначенні пріоритетів використання ресурсів громади з урахуванням особливостей її сільських територій.

Міський голова Печатка Підпис Андрій КОВПАК

Секретар міської ради
05 травня 2026р В. Сидорук

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
вул. Інститутська 11, Хмельницький-16, 29016, тел.: (0382) 67-02-76, факс: (0382) 67-42-65
e-mail: centr@khmnu.edu.ua, код ЄДРПОУ 02071234

28.09.26 № 035/78 На №_____ від_____

ДОВІДКА

Видана здобувачу **Соломко Денису Володимировичу** про те, що він у ході виконання дисертаційної роботи на тему «**Інструменти підтримки розвитку малого підприємництва на сільських територіях**» приймав участь у виконанні науково-дослідної теми «Формування стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства» (номер державної реєстрації: 0125U003350)

Керівник наукової роботи – д.е.н., професор Рудніченко Є. М.

Проректор з наукової роботи
Хмельницького
національного університету Олег СИНЮК

Провідний фахівець
науково-дослідної частини Галина ДЕГОДЮК

ХНУ. Зам. № 3/1-26, т. 1000, 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
вул. Інститутська 11, Хмельницький-16, 29016, тел.: (0382) 67-02-76, факс: (0382) 67-42-65
e-mail: centr@khmnu.edu.ua, код ЄДРПОУ 02071234

28.09.26 № 035/79 На № _____ від _____

ДОВІДКА

Видана здобувачу **Соломко Денису Володимировичу** про те, що він у ході виконання дисертаційної роботи на тему «**Інструменти підтримки розвитку малого підприємництва на сільських територіях**» приймав участь у виконанні науково-дослідної теми «Стратегізація управління потенціалом підприємницьких структур у післявоєнній відбудові економіки України на засадах інноваційності» (номер державної реєстрації: 125U003292).

Керівник наукової роботи – д.е.н., професор Гончар О. І.

Проректор з наукової роботи
Хмельницького
національного університету Олег СИНЮК

Провідний фахівець
науково-дослідної частини Галина ДЕГОДЮК

ХНУ. Зам. № 3/1-26, т. 1000, 2026

Додаток Б

Таблиця Б.1 – Домінанти розвитку у класичних моделях економічного зростання

Модель	Формалізація моделі	Домінанти розвитку
Модель Кобба-Дугласа	$Y = F(K^a x L^b)$ де Y – валовий національний продукт; К – обсяг основного капіталу (основних фондів) в економіці; L – чисельність зайнятих; *a* і *b* – коефіцієнти еластичності випуску по капіталу та праці	Перевага надається залученню тих виробничих факторів, які забезпечують вищі темпи економічного зростання (екстенсивний розвиток)
Модель І. Фішера	$MV=QP$ де М – кількість грошей в економіці; V – швидкість обігу грошової маси; Q – обсяг виробництва; Р – рівень цін	Управління грошовою масою шляхом зміни відсоткових ставок, що прискорює інвестування у виробництво і економічне зростання (екстенсивний розвиток)
Модель Харрода-Домара	$\Delta Y/Y = s/k$ де s – частка заощаджень в національному доході (%); k – коефіцієнт капіталомісткості (відношення капіталу до випуску продукції)	Збільшення заощаджень (капіталу) для наступного інвестування у виробничі фактори (екстенсивний розвиток)
Модель Р.Солоу	$\Delta Y = F(\Delta K, \Delta n, E)$ де ΔK – приріст капіталу на одного працюючого; Δn приріст населення; *E* – технологічний прогрес	Інвестиції у техніко-технологічний прогрес (інтенсивний розвиток)
Модернізована Дж. Мідом модель Кобба-Дугласа	$Y = F(aK \times bL \times r)$ де Y – середньорічний темп зростання національного доходу; К – середньорічний темп зростання витрат капіталу; L – середньорічний темп зростання витрат праці; *α i b* – відповідно частки капіталу і праці в національному доході; r – темп технічного прогресу	Вільне коливання зарплати для збільшення заощаджень і стимулювання техніко-технологічного розвитку (інтенсивний розвиток), рушійні сили подано узагальнено, вплив даного явищай на апарат дослідження не можна належним чином спланувати
Модернізована Я. Тінбергеном модель Кобба-Дугласа	$Y = F(K^a \times L^b \times e^{vt})$ де К – середньорічний темп зростання витрат капіталу; L – середньорічний темп зростання витрат праці; *α i b* – відповідно частки капіталу і праці в національному доході, причому $b = (1-\alpha)$; e^v – кінетична компонента, що відображає вплив автономного НТП	

Джерело: систематизовано автором за [175**Помилка! Джерело посилання не знайдено.**].

Таблиця Б.2 – Основні наукові підходи до трактування поняття «підприємництво»*

Автор, рік	Джерело	Трактування / сутність підходу	Ключовий акцент
Р. Кантильйон (R. Cantillon), 1755 [140]	*Essai sur la Nature du Commerce en Général*	Підприємець розглядається як економічний суб'єкт, який діє в умовах невизначеності, купуючи ресурси за відомими цінами та продаючи результат за невідомою наперед ціною.	Невизначеність, ризик, ринкове рішення
Ф. Найт (F. H. Knight), 1921 [159]	*Risk, Uncertainty and Profit*	Підприємницька діяльність пов'язана передусім із невизначеністю, яку неможливо повністю виміряти й передбачити. Прибуток виступає винагородою за прийняття рішень в умовах такої невизначеності.	Невизначеність, прийняття рішень, прибуток
Й. Шумпетер (J. A. Schumpeter), 1934 [176]	*The Theory of Economic Development*	Підприємництво – це здійснення нових комбінацій факторів виробництва: створення нового продукту, нового методу виробництва, освоєння нового ринку, нового джерела ресурсів або нової організації.	Інновації, нові комбінації, економічні зміни
І. Кірцнер (I. M. Kirzner), 1973 [158]	*Competition and Entrepreneurship*	Підприємництво ґрунтується на підприємницькій пильності — здатності виявляти ринкові можливості та використовувати невідповідності на ринку.	Виявлення можливостей
П. Друкер (P. F. Drucker), 1985 [146]	*Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*	Підприємництво розглядається як систематична діяльність із пошуку та використання можливостей, передусім через інновації.	Можливості, інновації, системність
В. Баумоль (W. J. Baumol), 1990 [135]	*Entrepreneurship: Productive, Unproductive, and Destructive*	Підприємницька діяльність може мати продуктивний, непродуктивний або деструктивний характер залежно від інституційних стимулів та способу використання підприємницьких здібностей.	Інституції, стимули, суспільний результат
OECD / Eurostat [169; 170]	*Defining Entrepreneurial Activity*	Підприємницька діяльність узагальнюється через три компоненти: активність людини, комбінування ресурсів / виявлення можливостей / використання інноваційних здібностей та створення цінності.	Дія → ресурси/ можливості/ інновації → цінність
Господарський кодекс України, ст. 42 [16]	*Господарський кодекс України, ст. 42*	Підприємництво – самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання для досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку.	Ініціативність, самостійність, ризик, отримання прибутку

*сформовано автором на основі аналізу вказаних у таблиці джерел

Таблиця Б.3 – Програми підтримки сталого розвитку підприємництва на селі в Україні та країнах ЄС*

Назва програми	Країна/Організація	Цільова аудиторія	Основні види підтримки
Програма «5–7–9%»	Україна (КМУ, МЕРТ)	Мікро- та малі підприємства, фермери	Пільгові кредити на розвиток виробництва, збереження робочих місць
Програма «єРобота» (аграрні гранти)	Україна (Дія, МЕРТ)	Сільські підприємці, агровиробники	Безповоротні гранти на садівництво, тепличне господарство, переробку
Програма FAO	FAO/ООН	Дрібні фермерські господарства	Посівний матеріал, добрива, технічна підтримка, консультації
CAP – Спільна аграрна політика ЄС	Європейський Союз	Фермери, аграрні кооперативи	Субсидії на сталий розвиток, екологічне виробництво, інновації
LEADER	Європейський Союз	Місцеві громади, агробізнес	Фінансування місцевих ініціатив, розвиток інфраструктури, підтримка зайнятості
Horizon Europe (кластер 6)	Європейський Союз	Інноваційні аграрні проєкти	Гранти на цифровізацію, екотехнології, сталу переробку
EU4Business	Європейський Союз	МСП, у т.ч. сільські підприємства	Гранти, консультації, доступ до фінансування, навчання
UCORD (Швейцарсько-український проєкт)	Швейцарія (SDC)	Територіальні громади	Розвиток місцевої економіки, підтримка підприємництва, інвестиційні проєкти
Проєкти ПРООН (UNDP)	ПРООН	Громади, підприємці	Гранти на відновлення бізнесу, навчання, підтримка підприємництва
EBRD Advice for Small Businesses	ЄБРР	Малі та середні підприємства	Консалтинг, цифровізація, підвищення конкурентоспроможності
EU4Innovation East	Європейський Союз	Стартапи, інноваційний бізнес	Інноваційні гранти, навчання, акселерація
COSME / Single Market Programme (SMP)	Європейський Союз	МСП	Доступ до фінансування, підтримка експорту, розвиток підприємництва
IPARD (для країн-кандидатів до ЄС)	Європейський Союз	Фермерські господарства	Модернізація виробництва, розвиток сільських територій, інвестиції
Програма відновлення сільських територій	Україна (після 2022)	Сільські громади, фермерські господарства	Відбудова інфраструктури, створення умов для самозайнятості, грантова підтримка

*сформовано з використанням [63; 148; 155; 156; 188]

Таблиця Б.4 – Характеристика форм державно-приватного партнерства*

Форми ДПП	Характеристика форм ДПП	Можливість застосування для розвитку підприємництва на сільських територіях**
Концесія	Передача державного або комунального майна у тимчасове користування приватному інвестору на умовах платності та делегування прав з метою забезпечення ефективного функціонування об'єкта концесії	Висока. Може застосовуватися для залучення приватних інвестицій у розвиток сільської інфраструктури, зокрема об'єктів водопостачання, переробки агро продукції, логістики, енергетики та туристичної інфраструктури. Створює умови для розвитку малого та середнього підприємництва навколо концесійних об'єктів
Управління майном	Умовою є договір між державою, місцевою владою та приватним партнером; умовами договору передбачаються інвестиційні зобов'язання приватного сектору	Висока. Доцільне для передачі в ефективне управління об'єктів комунальної власності, які можуть використовуватися підприємцями: ринків, складських приміщень, майнових комплексів, інфраструктурних об'єктів, комунальних підприємств. Сприяє залученню приватних інвестицій та створенню робочих місць
Спільні підприємства	Їх різновидами є акціонерні товариства або спільні підприємства на пайовій участі двох сторін. Прийняття управлінських рішень визначається часткою в капіталі	Дуже висока. Можуть створюватися для реалізації спільних проєктів у сфері агропереробки, зберігання та збуту продукції, сільського туризму, відновлюваної енергетики та логістики. Дозволяють об'єднати ресурси органів місцевого самоврядування та приватного бізнесу
Контракти	Адміністративний договір, який укладається між державою (місцевими органами влади) та приватною структурою на проведення певних суспільно необхідних і корисних видів діяльності. Найбільш популярними з них є: контракт на виконання робіт, надання громадських послуг, задоволення потреб органів місцевого самоврядування, надання технічної допомоги	Дуже висока. Можуть використовуватися для залучення приватних підприємців до виконання робіт і надання послуг на сільських територіях: ремонту доріг, благоустрою, транспортного обслуговування, обслуговування соціальних об'єктів, цифрових та комунальних послуг. Сприяють формуванню місцевого ринку послуг
Оренда	Може існувати і в традиційній формі, або у формі лізингу (з можливістю викупу орендованого майна). Право розпорядження майном залишається за власником	Дуже висока. Є одним із найбільш доступних механізмів залучення підприємців до використання комунального майна. Може застосовуватися для розвитку фермерських господарств, переробних підприємств, торгівлі, сфери послуг, сільського туризму та інших видів підприємницької діяльності
Угода про розподіл продукції	Форма ДПП, що частково схожа із концесією. Відмінність між ними полягає у розподілі продукції відповідно до укладеної угоди. Дана форма ДПП використовується у сфері пошуку, розвідки та видобутку корисних копалин та пов'язаних із ними робіт	Середня / обмежена. Може застосовуватися на сільських територіях, де наявні перспективні родовища природних ресурсів. Потенційно забезпечує надходження до місцевих бюджетів, створення робочих місць та розвиток супутнього підприємництва. Водночас її застосування обмежене специфікою ресурсної бази та потребує врахування екологічних ризиків

*сформовано на основі [22]; ** - доповнено автором

Таблиця Б.5 – Актуальні напрями ЄБРР згідно Green Economy Transition Strategy 2026–2030 та поточних пріоритетів роботи в Україні*

№ з/п	Напрям	Конкретизація напрямів
1	Енергетика та енергетична безпека	Відновлювана енергетика, сонячні та вітрові електростанції, накопичувачі енергії, децентралізована генерація, модернізація електромереж
2	Енергоефективність	Термомодернізація будівель, енергоефективне обладнання, зменшення споживання енергії, модернізація виробничих процесів
3	Зелена промисловість	Декарбонізація виробництва, ресурсоефективність, чисті технології, скорочення викидів, модернізація підприємств
4	Сталий агропродовольчий сектор	Ресурсоефективне сільське господарство, сучасні технології виробництва та переробки, зменшення впливу на довкілля
5	Сталий транспорт	Електротранспорт, громадський транспорт, зарядна інфраструктура, модернізація транспортної інфраструктури, низьковуглецеві рішення
6	Сталий розвиток міст та інфраструктури	Водопостачання, водовідведення, теплопостачання, поводження з відходами, міська інфраструктура, енергоефективність муніципалітетів
7	Кліматична адаптація та стійкість	Проєкти, що допомагають громадам і підприємствам адаптуватися до кліматичних ризиків та інших криз
8	Збереження природи та біорізноманіття	Природоорієнтовані рішення, відновлення екосистем, збереження природного капіталу, nature-positive проєкти
9	Зелене фінансування	Кредитування зелених інвестицій через банки, фінансові інструменти для МСП, Green Economy Financing Facilities (GEFF)
10	Фінансовий сектор та доступ до капіталу	Фінансування підприємств, гарантійні механізми, ризик-шерингові інструменти, підтримка інвестицій та відновлення бізнесу
11	Продовольча та економічна стійкість	Підтримка виробників і переробників, продовольча безпека, логістика та стійкість ланцюгів постачання
12	Приватний сектор та МСП	Інвестиції у відновлення та розвиток українських компаній, інновації, модернізація активів, створення робочих місць
13	Людський капітал та інклюзивний розвиток	Зайнятість, розвиток навичок, економічна інклюзія, підтримка ветеранів та інших груп
14	Відновлення та стійка реконструкція України	Відбудова інфраструктури, підприємств і громад за принципом «build back better» – із підвищенням енергоефективності та стійкості

*сформовано автором на основі [187]

Таблиця В.1 – Структура економічних результатів підприємницького сектору України в розрізі видів економічної діяльності (2022-2023 рр.)*

	Обсяги реалізації суб'єктів господарювання (СГ), **2022** рік				Обсяги реалізації суб'єктів господарювання (СГ), **2023** рік			
	Загалом, млрд.грн	в тому числі ФОП		**Частка ФОП у загальній к-сті СГ за видами діяльності,%	Загалом, млрд.грн	в т. ч. ФОП		**Частка ФОП у загальній к-сті СГ за видами діяльності,%
		млрд.грн	у % до загального			млрд.грн	у % до загального	
Усього	**11485,9**	**86,86**	**100,0**	**0,76**	**14052,8**	**118,5**	**100,0**	**0,84**
Сільське, лісове та рибне господарство	682,4	1,92	2,2	0,28	782,6	2,5	2,1	0,32
Промисловість	4008,5	8,61	9,9	0,21	4543,6	12,8	10,8	0,28
Будівництво	264,5	0,45	0,5	0,17	360,9	1,0	0,9	0,29
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів	**4452,1**	**58,38**	**67,2**	**1,31**	**5771,5**	**77,3**	**65,2**	**1,34**
Транспорт, складське госп-во, поштова та кур'єрська д-ність	542,0	12,66	14,6	2,34	638,7	17,0	14,4	2,67
Тимчасове розміщування й організація харчування	38,2	2,56	3,0	6,72	62,2	4,5	3,8	7,18
Інформація та телекомунікації	**292,1**	**0,55**	**0,6**	0,19	**338,0**	**0,6**	**0,5**	**0,19**
Фінансова та страхова діяльність	483,0	0,06	0,1	0,01	658,9	0,0	0,0	0,00
Операції з нерухомим майном	124,8	0,96	1,1	0,77	168,9	1,4	1,2	0,81
Професійна, наукова та технічна діяльність	296,5	0,27	0,3	0,09	339,3	0,5	0,4	0,15
Адміністративне та допом. обслуговування	103,0	0,25	0,3	0,25	123,3	0,5	0,4	0,37
Освіта	5,7	0,01	0,0	0,19	7,8	0,0	0,0	0,52
Охорона здоров'я та надання соц. допомоги	180,0	0,07	0,1	0,04	186,2	0,1	0,1	0,06
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	8,5	0,04	0,0	0,43	65,1	0,1	0,1	0,17
Надання інших видів послуг	4,7	0,07	0,1	1,39	5,8	0,1	0,1	1,89

*складено на основі [22]; ** розраховано автором

Додаток Г

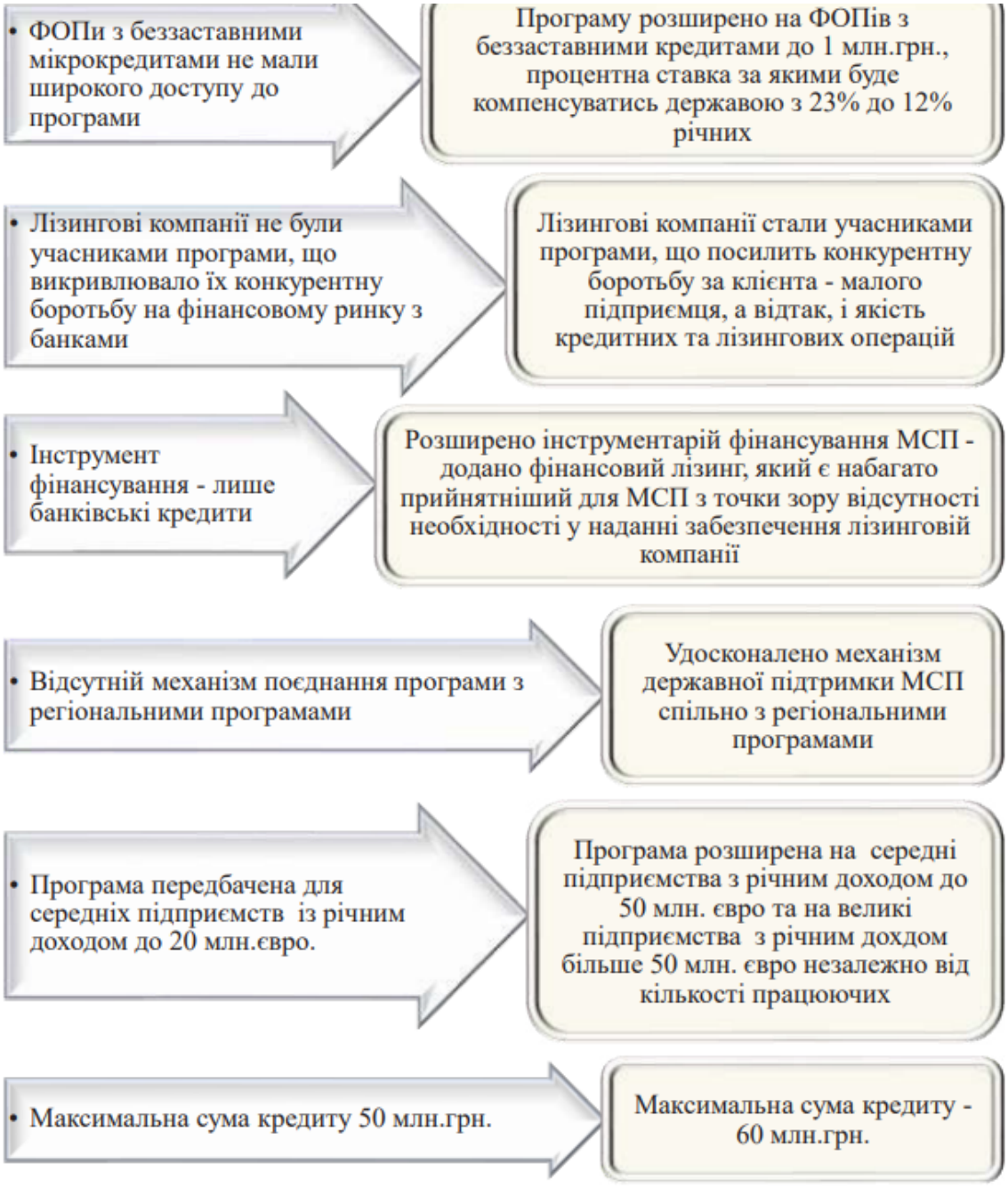


Рисунок Г.1 – Основні зміни до програми «Доступні кредити 5-7-9» [32]

Таблиця Г.1 – Фінансові інструменти інституційної підтримки розвитку малого і середнього бізнесу ЄС, США, Канади та Республіки Корея*

Країна	Програми / Фонди	Кредитна гарантія / Пільги	Фінансування / Субсидії / Венчурний капітал	Цільова підтримка	Моніторинг наданих грантів (на прикладі окремих програм)
ЄС	Програма конкурентоспроможності підприємств і малих та середніх підприємств (COSME), InvestEU (InvestEU), Європейський інвестиційний фонд (EIF)	До 80 відсотків кредитної гарантії для МСП через COSME; єдиний податковий режим; пільги для інноваційних фірм	Понад 200 млрд євро до 2027 року на фінансування МСП; гранти; венчурне фінансування через EIF	Інноваційні та цифрові компанії; підприємства, що створюють робочі місця; експорто-орієнтований бізнес	Для конкретного проєкту укладається grant agreement. Передбачаються періодичні технічні та фінансові звіти, перевірка виконання deliverables і плану робіт, а за потреби – фінансові аудити та перевірки. Проміжні й остаточні виплати пов'язані з виконанням та звітуванням за проєктом.
США	Програма гарантування кредитів 7(a), Програма розвитку 504, Програма підтримки інновацій SBIR, Венчурна програма SBIC	До 85 відсотків покриття суми кредиту за 7(a); податкові пільги для інноваційних компаній	Гранти SBIR до 150 тис. доларів (фаза I), до 1 млн доларів (фаза II); підтримка венчурного капіталу	Фірми в технологічному секторі; малий бізнес, що належить меншинам; учасники держзакупівель	Для SBIR моніторинг здійснюється на рівні конкретного award і залежить від федерального агентства. Наприклад, NSF вимагає фінальний звіт для Phase I, а для Phase II – проміжні звіти кожні шість місяців і фінальний звіт; остаточна виплата залежить від подання та схвалення звітності. Дані про окремі awards також ведуться в SBIR.gov.
Канада	Банк розвитку бізнесу Канади (BDC), Регіональні агенції розвитку, Програма жіночого підприємництва	До 80 відсотків кредитних гарантій для стартапів; пільгове кредитування для жінок-підприємців	Пільгові кредити до 1 млн доларів через BDC; венчурне фінансування; адресне субсидування	Жінки, молодь, корінні народи, іммігранти; експорто-орієнтовані компанії	Важлива особливість – розмежування grant і contribution. Для грантів звітність зазвичай обмежується інформацією про досягнуті результати та, за потреби, підтвердженням права на підтримку; повне звітування про використання коштів і аудит типовіші для contribution agreements. Рівень моніторингу визначається ризиком, обсягом фінансування та профілем отримувача.
Південна Корея	Міністерство у справах МСП та стартапів (MSS), Програма TIPS, Омбудсман з питань МСП	Компенсація відсоткових ставок до 100 відсотків; співфінансування інноваційних стартапів	Інвестиції у стартапи до 695,7 млрд вон за 5 років у межах TIPS; співінвестування з приватними фондами	Стартапи, що займаються технологіями; інноваційні МСП; компанії з потенціалом міжнародного зростання	У TIPS закладений поетапний контроль: оцінювання та відбір → укладення угоди → реалізація → проміжна перевірка/оцінювання → фінальна перевірка/оцінювання → follow-up. Результативність випускників може оцінюватися за продажами, експортом, кількістю працівників, подальшими інвестиціями, M&A та IPO. Особливість – поєднання державного фінансування з приватним інвестором і довгостроковим post-TIPS супроводом.

* побудовано автором за даними [63; 148; 155; 156; 188]

***Примітка**. Опис моніторингу наведено не для всіх видів грантів відповідної країни, а для окремих показових програм/інструментів, що дає змогу порівняти підходи до контролю виконання конкретного грантового проєкту та оцінювання його результатів.*

Таблиця Г.2 – Тлумачення вжитих у табл.Г.1 скорочень

Абревіатура	Повна назва	Український переклад / характеристика
COSME	*Competitiveness of Enterprises and Small and Medium-sized Enterprises*	Програма ЄС з підвищення конкурентоспроможності підприємств та малого і середнього бізнесу
InvestEU	*InvestEU Programme*	Інвестиційна програма ЄС для підтримки інвестицій, інновацій та сталого розвитку
EIF	*European Investment Fund*	Європейський інвестиційний фонд
SBA	*Small Business Administration*	Адміністрація малого бізнесу США
SBIR	*Small Business Innovation Research Program*	Програма підтримки інноваційних досліджень малого бізнесу
SBIC	*Small Business Investment Company Program*	Програма інвестиційних компаній малого бізнесу США
BDC	*Business Development Bank of Canada*	Банк розвитку бізнесу Канади
MSS	*Ministry of SMEs and Startups*	Міністерство малого та середнього бізнесу та стартапів Республіки Корея
TIPS	*Tech Incubator Program for Startups*	Програма технологічної інкубації стартапів
BGK	*Bank Gospodarstwa Krajowego*	Банк національного господарства Польщі (державний банк розвитку)
PARP	*Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości*	Польська агенція розвитку підприємництва
KfW	*Kreditanstalt für Wiederaufbau*	Кредитна установа для відбудови (державний банк розвитку Німеччини)
ERP Start-up Loan	*European Recovery Program Start-up Loan*	Пільгова кредитна програма підтримки стартапів у Німеччині
BMWK	*Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz*	Федеральне міністерство економіки та захисту клімату Німеччини
Bpifrance	*Banque Publique d'Investissement*	Державний інвестиційний банк Франції

Таблиця Г.3 – Напрями й інструменти підтримки сталого розвитку підприємництва на селі

Напрями підтримки	Інструменти
1. Фінансові стимули та доступ до ресурсів	– Грантові програми на розвиток малого сільського бізнесу (переробка, агротуризм, теплиці, тваринництво) – Пільгові кредити з державною гарантією, зокрема для ветеранів, ВПО та жінок-підприємців – Програми часткового відшкодування вартості обладнання – Фонди підтримки мікропідприємств в ОТГ за рахунок місцевих бюджетів та донорських коштів
2. Розвиток локальної переробки та збуту	– Мобільні міні-переробні комплекси (молоко, овочі, м'ясо) при громадах – Формування локальних брендів продукції, зокрема із застосуванням знаків географічного зазначення – Аграрні хаби, ринки вихідного дня та канали прямих продажів «від фермера»
3. Розвиток людського капіталу	– Постійні освітні програми з підприємництва, агроінновацій та маркетингу – Система менторства із залученням досвідчених фермерів до навчання нових підприємців – Стартап-гранти, стипендії та молодіжні бізнес-інкубатори для сільської молоді
4. Інституційна підтримка на рівні ОТГ	– Бізнес-хаби / офіси розвитку підприємництва при громадах для надання інформаційних, консультаційних та супровідних послуг – Місцеві податкові пільги для нових суб'єктів господарювання строком на 1–3 роки – Участь громад у програмах міжнародних донорів, зокрема USAID, ПРООН та GIZ
5. Цифровізація та технології	– Доступ до інтернету та цифрових сервісів у віддалених селах, зокрема через Starlink та місцевих інтернет-провайдерів – AgriTech-рішення для моніторингу посівів, точного землеробства та онлайн-продажу – Державний аграрний маркетплейс для дрібних фермерів
6. Інтеграція ВПО та ветеранів у сільське підприємництво	– Програми адаптації переселенців у сільських громадах через навчання, доступ до землі та пільги для започаткування бізнесу – Виділення земельних ділянок для агростартапів ВПО, ветеранів та жінок – Інкубатори для проєктів соціального підприємництва у сфері сільського господарства
7. Енергетична незалежність та екологічна сталість	– Стимулювання встановлення сонячних панелей та біогазових установок у фермерських господарствах – Програми відшкодування частини вартості переходу на енергоощадне обладнання – Підтримка еко-підприємництва: компостування, переробка органічних відходів, екоферми
8. Лобізм і представлення інтересів сільського бізнесу	– Асоціації фермерів та малого бізнесу при громадах та об'єднаннях – Регулярні круглі столи, форуми та консультаційні майданчики із залученням влади й бізнесу – Механізми участі підприємців у розробленні місцевих програм розвитку

*сформовано автором на основі [84; 121; 127; 169; 187]

Додаток Д

Географічне розташування досліджуваних сільських громад Хмельницької області

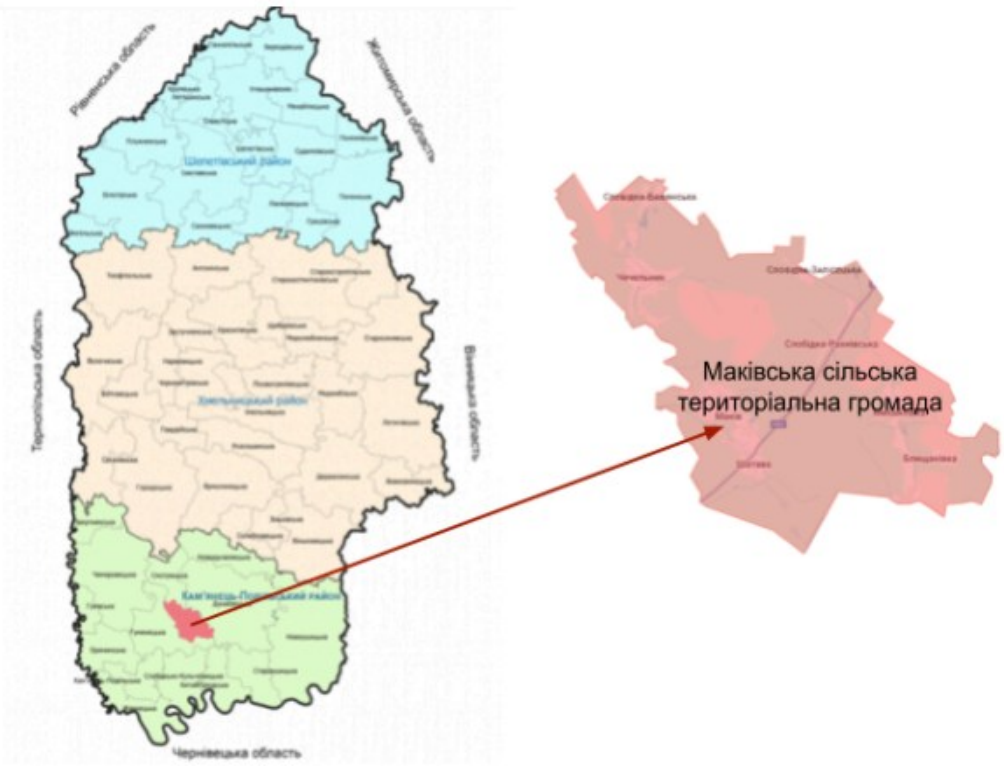


Рисунок Д.1 – Територіальні межі і населені пункти Маківської сільської громади

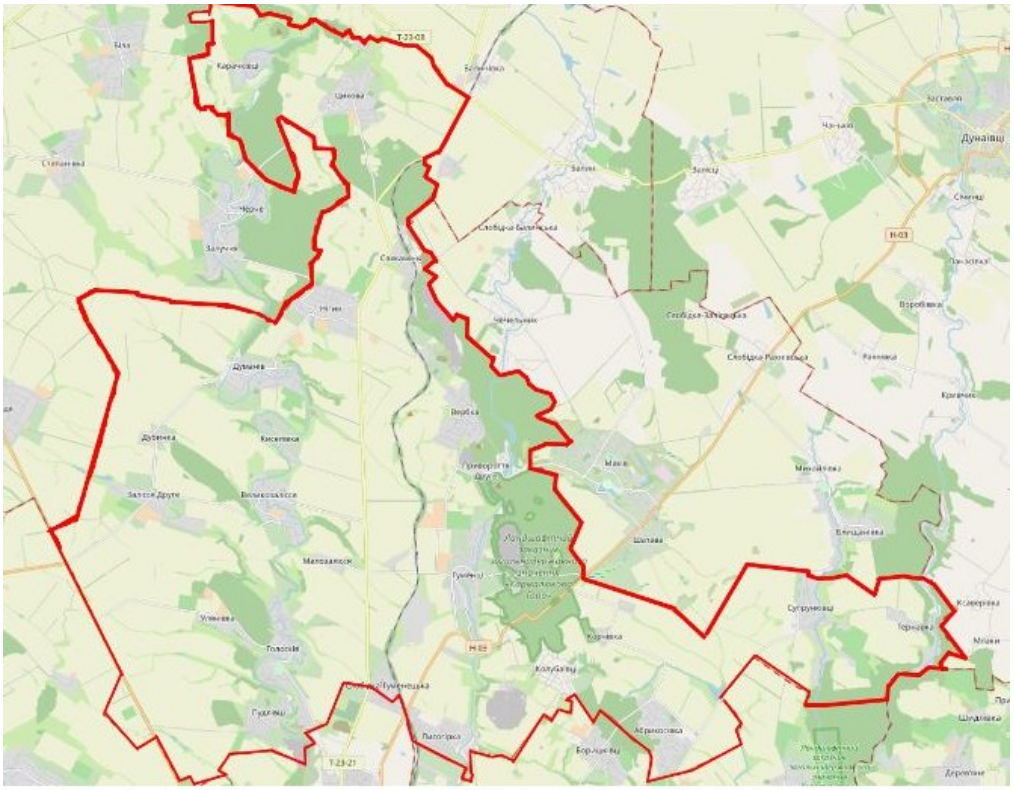


Рисунок Д.2 – Територіальні межі і населені пункти Гуменецької сільської громади

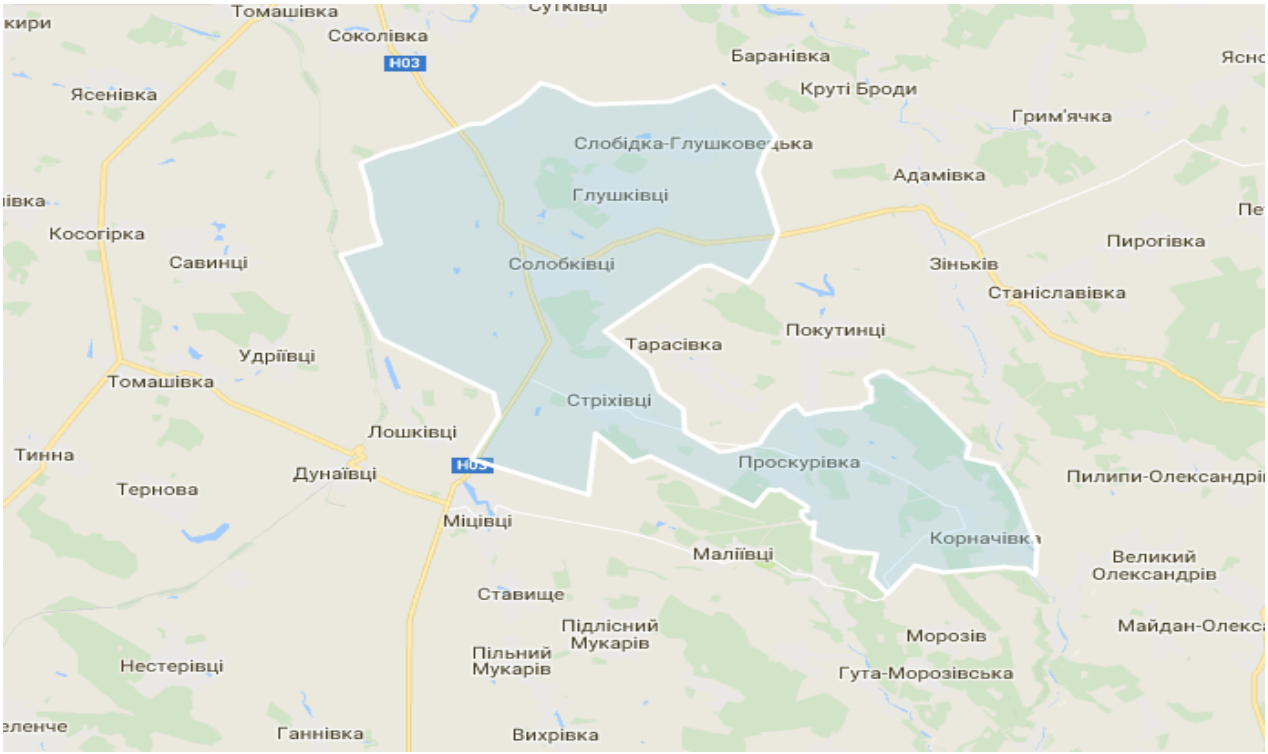


Рисунок Д.3 – Територіальні межі і населені пункти Солобковецької сільської громади

Додаток Е

ОПИТУВАЛЬНИК

для оцінювання підприємницького потенціалу та бар'єрів розвитку підприємництва сільської громади

Шановний респонденте! Це опитування проводиться в межах наукового дослідження з метою оцінити можливості та перешкоди для розвитку підприємництва у Вашій громаді. Опитування анонімне, його результати використовуватимуться лише в узагальненому вигляді. Просимо відповідати відверто – тут немає правильних чи неправильних відповідей.

РОЗДІЛ А. Загальні відомості про респондента

А1. Ваш вік: до 25 / 25–40 / 41–60 / понад 60
А2. Стать: жіноча / чоловіча
А3. Освіта: базова середня / повна середня / професійно-технічна / вища
А4. Ваша основна зайнятість: працюю за наймом / веду власну справу (підприємець, ФОП, фермер) / веду особисте селянське господарство / не працюю / пенсіонер / інше
А5. Чи ведете Ви зараз або вели раніше власну підприємницьку діяльність? так, веду зараз / вів(-ла) раніше, зараз ні / ніколи не вів(-ла)

(Відповідь на А5 визначає, чи заповнює респондент Розділ Д – блок для підприємців.)

РОЗДІЛ Б. Оцінка середовища громади
Оцініть, наскільки Ви погоджуєтесь із кожним твердженням, за шкалою: 1 – зовсім не згоден, 2 – радше не згоден, 3 – важко сказати, 4 – радше згоден, 5 – повністю згоден.

(Соціальна складова – довіра й готовність до співпраці)
Б1. Більшості людей у нашій громаді можна довіряти. 1 2 3 4 5
Б2. Жителі нашої громади готові об'єднуватися для вирішення спільних проблем. 1 2 3 4 5
Б3. У нашій громаді є люди й ініціативні групи, які беруть на себе організацію спільних справ. 1 2 3 4 5
Б4. За останні роки в нашій громаді успішно реалізовано спільні проєкти (толоки, кооперативи, громадські ініціативи). 1 2 3 4 5

(Інституційна складова – довіра до влади та її дієвість)
Б5. Місцева влада громади дослухається до потреб жителів і підприємців. 1 2 3 4 5
Б6. Рішення місцевої влади є передбачуваними й послідовними. 1 2 3 4 5
Б7. Я знаю, куди в громаді звернутися за підтримкою чи консультацією щодо власної справи. 1 2 3 4 5

(Інноваційна складова – відкритість до нового)
Б8. Жителі нашої громади відкриті до нових ідей, технологій і способів господарювання. 1 2 3 4 5
Б9. У нашій громаді є приклади, коли хтось успішно започаткував новий для села вид діяльності. 1 2 3 4 5
Б10. Більшість жителів громади впевнено користуються інтернетом і цифровими сервісами. 1 2 3 4 5

РОЗДІЛ В. Підприємницькі настрої
Та сама шкала 1–5.

В1. Я вважаю, що у нашій громаді є можливості започаткувати успішну справу. 1 2 3 4 5
В2. Я особисто розглядаю можливість започаткувати або розширити власну справу найближчими роками. 1 2 3 4 5
В3. Молодь нашої громади бачить своє майбутнє тут, а не лише в місті чи за кордоном. 1 2 3 4 5

РОЗДІЛ Г. Сприйняття інфраструктури та ресурсів
Та сама шкала 1–5.

Г1. Транспортне сполучення громади із районним центром та містами є зручним. 1 2 3 4 5
Г2. Якість інтернет-зв’язку в громаді достатня для ведення сучасного бізнесу. 1 2 3 4 5
Г3. У громаді доступні фінансові послуги (відділення банку, банкомат, кредитні можливості). 1 2 3 4 5
Г4. Наша громада має природні чи культурні ресурси, привабливі для туризму або переробки (ліси, водойми, ремесла, локальні продукти). 1 2 3 4 5

РОЗДІЛ Д. Блок для підприємців
Заповнюють лише ті, хто зазначив у А5, що веде або вів власну справу.

Д-частина 1. Поінформованість про підтримку (інституційна складова). Шкала 1–5.
Д1. Я добре поінформований(-а) про наявні програми державної та місцевої підтримки підприємництва. 1 2 3 4 5
Д2. Отримати підтримку за наявними програмами реально для такого бізнесу, як мій. 1 2 3 4 5

Д-частина 2. Гострота бар’єрів. Оцініть, наскільки кожен чинник заважає розвитку Вашої справи: 1 – зовсім не заважає, ..., 5 – дуже сильно заважає.
Д3. Нестача власних коштів і складність отримання кредиту. 1 2 3 4 5
Д4. Високі податки та адміністративне навантаження. 1 2 3 4 5
Д5. Складність дозвільних процедур і нестабільність правил. 1 2 3 4 5
Д6. Стан доріг, зв’язку, електропостачання. 1 2 3 4 5
Д7. Відсутність поблизу переробних, складських чи логістичних потужностей. 1 2 3 4 5
Д8. Вузькість місцевого ринку збуту, мало платоспроможних покупців. 1 2 3 4 5
Д9. Дефіцит працівників потрібної кваліфікації. 1 2 3 4 5
Д10. Брак знань і консультацій з ведення бізнесу. 1 2 3 4 5

Д-частина 3. Відкрите питання (необов’язкове).
Д11. Що, на Вашу думку, найбільше допомогло б розвитку підприємництва у Вашій громаді?
_____

Дякуємо за участь!

Додаток Ж

СПИСОК ОБУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ

1. КРАВЧИК Ю., ТКАЧУК В., СОЛОМКО Д. Розвиток підприємств торгівлі на місцевому рівні зі застосуванням інструментів цифрового маркетингу. *Development Service Industry Management*, (4), 35–39. https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(5)

2. КРАВЧИК, Ю., МОСКАЛЮК, О., & СОЛОМКО, Д. (2025). ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ І ІНСТИТУЦІЙНА ПІДТРИМКА ЯК ДРАЙВЕРИ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ В РЕГІОНАХ. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, *342*(3(1), 317-322. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-45

3. СОЛОМКО Д. В. ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ СТИМУЛЮВАННЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ У СІЛЬСЬКИХ ГРОМАДАХ. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2025. Том 10. № 4. С. 139 – 143. https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-4-26

4. СОЛОМКО, Д. (2026). ПІДТРИМКА МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ: ПРОФІЛЬНО-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, *356*(4), 333-338. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-356-45

Додаток З

Участь у конференціях

5. Соломко Д. Інструментарій державної політики стимулювання розвитку малого підприємництва на сільських територіях. *Підприємництво та стратегічні напрями розвитку бізнес-процесів в умовах глобальних викликів : зб. матеріалів IV Міжнар. наук.-практ. екон. форуму (м. Хмельницький, 5–7 груд. 2024 р.).* Хмельницький : ХНУ, 2025. С. 168–170.

6. Соломко Д. В. Диференційований добір інструментів підтримки малого підприємництва на сільських територіях. *Science and society: interdisciplinary horizons : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (Стокгольм, Швеція, 21–23 вересня 2026 р.).* Stockholm, 2026. С. 102–104. URL: https://eu-conf.com/en/events/science-and-society-interdisciplinary-horizons/

7. Соломко Д. Бар’єри розвитку малого підприємництва на сільських територіях та результативність інструментів підтримки // Управління розвитком соціально-економічних систем в умовах невизначеності : тези доповідей VII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Хмельницький, 1 липня 2026 р.). Хмельницький : ХНУ, 2026.