

УДК 338.64

Гордей О.Д.  
доктор економічних наук, професор кафедри фінансів  
Університету державної фіскальної служби України

Черевко Ю.Л.  
студентка  
Університету державної фіскальної служби України

## ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

### SPECIFICS STRATEGIES BUSINESS DEVELOPMENT IN UKRAINE

#### АНОТАЦІЯ

У статті визначено та обґрунтовано необхідність затвердження стратегії розвитку малих та середніх підприємств. Виділено необхідні заходи для оптимізації основних стратегічних напрямів підприємницької діяльності. Проаналізовано фінансовий стан малих та середніх підприємств, визначено рівень бізнес-клімату країни. Наведено дані про стан та розвиток малих підприємств європейських країн. Розглянуто європейські підходи до розробки стратегії та стратегічні цілі малих підприємств розвинених країн.

**Ключові слова:** підприємництво, мале підприємство, стратегія, стратегічний розвиток, бізнес-клімат, державна підтримка.

#### АННОТАЦИЯ

В статье определена и обоснована необходимость утверждения стратегии развития малых и средних предприятий. Выделены необходимые меры для оптимизации основных стратегических направлений предпринимательской деятельности. Проанализировано финансовое состояние малых и средних предприятий, определен уровень бизнес-климата страны. Приведены данные о состоянии и развитии малых предприятий европейских стран. Рассмотрены европейские подходы к разработке стратегии и стратегические цели малых предприятий развитых стран.

**Ключевые слова:** предпринимательство, малое предприятие, стратегия, стратегическое развитие, бизнес-климат, государственная поддержка.

#### ANNOTATION

The need to approve the development strategy for small and medium-sized enterprises was identified and substantiated in the article. The necessary measures identified to optimize the main strategic directions of entrepreneurial activity. The financial condition of small and medium-sized enterprises has been analyzed, and the level of the country's business climate has been determined. Data on the state and development of small enterprises in European countries were given. European approaches to developing strategies and strategic goals for small enterprises in developed countries were considered.

**Key words:** entrepreneurship, small enterprise, strategy, strategic development, business climate, state support.

**Постановка проблеми.** Мале підприємництво сприяє розв'язанню соціальних та економічних проблем, таких як забезпечення зайнятості більшої частини населення, подолання бідності, забезпечення структурних змін в економіці країни, розвиток конкуренції у підприємницькому середовищі. Мале підприємництво відіграє велику роль в структурі економіки, тому виникає необхідність здійснення заходів, які сприяли б його становленню та розвитку. Тому проблема стратегії розвитку малого підприємництва є актуальною і потребує виважених рішень для їх подальшого ефективного становлення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми розвитку малих підприємств досліджували вчені як в Україні так і за її межами. Зокрема, можна виділити дослідження вітчизняних науковців, а саме роботи К.О. Ващенко, З.С. Варналія, В.Є. Воротіна, В.М. Гейця, О.В. Кужель, Е.М. Лібанової, а також зарубіжних дослідників, а саме праці М. Портера, І. Ансоффа, Г. Мінцберга, А. Томпсона, А. Чандлера.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Однак у процесі розгляду проекту стратегії розвитку підприємництва не здійснювався детальний опис основних недоліків, виходячи з реалій реалізації основних стратегічних цілей функціонування малих та середніх підприємств (МСП) в Україні. Відсутність або неповноцінне використання стратегічного планування в основі діяльності МСП залишається в ролі не вирішеної раніше частини загальної проблеми.

**Мета статті** полягає у визначенні та застосуванні стратегії розвитку малих та середніх підприємств, в обґрунтуванні її реалізації, визначенні необхідних заходів для її оптимізації, а також висвітленні європейських стратегічних підходів до розвитку малих підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Мале підприємництво, здійснюючи економічну діяльність, сприяє зростанню робочих місць для населення країни, забезпечує надходження коштів до бюджету держави, підвищує рівень економічного зростання, а також стимулює розвиток конкурентоспроможності та інноваційного потенціалу економіки. Але в Україні для розвитку малих підприємств відсутні реальні комплексні плани, які сприятимуть цьому.

В умовах системних структурних перетворень національної економіки підприємницький сектор виконує свою провідну роль і виступає гарантом стабільності економіки та підвищення рівня життя її громадян. Реальний стан цього сектору свідчить про те, що підприємництво в Україні з 1991 року постійно розвивається. У державі в умовах лібералізації ринкових відносин створені сучасні передумови для його розвитку. Законодавством України не передбачено обмежень підприємництва певними видами економічної діяльності, обрання орга-

нізаційно-правових форм його функціонування як юридичними, так і фізичними особами, які пройшли державну реєстрацію [1, с. 561].

За кризових ситуацій в країні керівництву підприємств кожного дня доводиться приймати управлінські рішення, які впливають на стан та перспективу його росту, тому тактичні та стратегічні цілі мають бути для них на першому місці. Адже правильно прийняті стратегічні цілі дають змогу зменшити вплив зовнішнього

нестабільного середовища та уникнути банкрутства підприємства.

Нормативно-правових документів, які визначають державну підтримку та сприяють розвитку малих та середніх підприємств в Україні, недостатньо, зокрема, це Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні», прийнятий в 2012 році, та Проект стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні.

Таблиця 1

**Основні стратегічні та програмні документи, які прямо чи опосередковано впливають на розвиток МСП**

	Назва (дата прийняття)	Основні цілі
Загальні	Стратегія сталого розвитку «Україна 2020» (12 січня 2015 року)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• сталий розвиток;</li> <li>• безпека держави, бізнесу та громадян;</li> <li>• відповідальність і соціальна справедливість;</li> <li>• гордість за Україну в Європі та світі.</li> </ul>
	Угода про Асоціацію між Україною та ЄС (16 вересня 2014 року)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• політичний діалог та реформи;</li> <li>• зовнішня політика та політика безпеки;</li> <li>• юстиція, свобода і безпека;</li> <li>• торгівля та пов'язані питання;</li> <li>• економічне та секторальне співробітництво;</li> <li>• фінансове співробітництво.</li> </ul>
	План пріоритетних дій Уряду на 2016 рік (27 травня 2016 року)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• макроекономічна стабілізація;</li> <li>• створення сприятливих умов для ведення бізнесу;</li> <li>• забезпечення верховенства закону і боротьба з корупцією;</li> <li>• підвищення якості державного управління та громадських послуг;</li> <li>• відновлення безпеки держави і громадян.</li> </ul>
	План заходів з дерегуляції господарської діяльності (23 серпня 2016 року)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• створення сприятливих умов для ведення бізнесу.</li> </ul>
	План дій щодо підвищення позиції України у рейтингу Ведення бізнесу (16 грудня 2015 року)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• досягнення стратегічної мети – топ-20 країн у рейтингу «Ведення бізнесу».</li> </ul>
	Стратегія подолання бідності + План заходів на 2015–2016 роки (16 березня 2016 року)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• поетапне зниження в Україні масштабу бідності, соціального відчуження, а також запровадження нових механізмів її запобігання.</li> </ul>
	Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року (6 серпня 2014 року)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• посилення регіональної конкурентоспроможності;</li> <li>• територіальна соціально-економічна інтеграція, просторовий розвиток;</li> <li>• ефективне управління регіонального розвитку.</li> </ul>
	Стратегія розвитку системи технічного регулювання на період до 2020 року (19 серпня 2015 року)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• усунення технічних бар'єрів в торгівлі між ЄС і Україною;</li> <li>• реалізація зобов'язань України після вступу до СОТ;</li> <li>• модернізація економіки за рахунок збільшення інвестицій і конкурентоспроможності вітчизняної продукції на світовому ринку.</li> </ul>
Секторальні	Транспортна стратегія на період до 2020 року (20 жовтня 2010 року)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• забезпечення стабільного й ефективного розвитку транспортного сектору, створення умов для соціально-економічного розвитку, підвищення конкурентоспроможності національної економіки і рівня життя населення.</li> </ul>
	Комплексна програма розвитку фінансового сектору України до 2020 року (18 червня 2015 року)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• створення фінансової системи для стійкого економічного розвитку шляхом ефективного перерозподілу фінансових ресурсів в економіці, що базується на розвитку повноцінного ринкового конкурентного середовища відповідно до стандартів ЄС.</li> </ul>
	Енергетична стратегія України на період до 2030 року (24 липня 2013 року)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• розробка стратегій для таких галузей промисловості, як електроенергія; ядерна енергія, вугілля, нафта і газ;</li> <li>• інтеграція в енергетичний сектор Європейського Союзу.</li> </ul>
	Стратегія розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року (17 жовтня 2013 року)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• створення організаційних та економічних умов для ефективного розвитку аграрного сектору.</li> </ul>
	Реформування державної системи охорони інтелектуальної власності (План заходів) (1 червня 2016 року)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• створення оптимальної, високоякісної та ефективної державної системи охорони інтелектуальної власності</li> </ul>

Джерело: [3]

Адміністрацією Президента України розроблена Стратегія розвитку країни «Україна – 2020. Стратегія розвитку». Першочерговими кроками, передбаченими стратегією, є 8 реформ, а саме оновлення влади та антикорупційна реформа, судова реформа, реформа правової системи, реформа системи національної безпеки та оборони, децентралізація та реформа державного управління, дерегуляція та розвиток підприємництва, податкова реформа, реформа системи охорони здоров'я [2].

В Стратегії наведені й інші програмні документи, які впливають на розвиток малого та середнього підприємництва (табл. 1).

Виходячи із табл. 1, зазначимо, що у кожному розглянутому документі приділена увага особливостям стратегії розвитку підприємництва в Україні, однак відсутній комплексний підхід, який передбачатиме обов'язковість стратегічного планування в процесі діяльності МСП.

Згідно з цією Стратегією для покращення розвитку малих підприємств України протягом 2017–2020 рр. визначено такі стратегічні цілі [3]:

1) удосконалення нормативно-правового, інституційного та операційного середовища для МСП;

2) покращення доступу МСП до фінансування;

3) спрощення податкового адміністрування для МСП;

4) популяризація підприємницької культури та розвиток конкурентоспроможного людського капіталу й підприємницьких навичок;

5) сприяння експортній діяльності МСП / Інтернаціоналізації МСП в контексті УА/ПВЗВТ;

6) підсилення конкурентоспроможності та інноваційного потенціалу МСП.

Хоча в документах і визначено стратегічні цілі, вони важко досяжні для українських підприємств сьогодні через економічну нестабільність в країні. В Стратегії визначено зв'язок між наявними проблемами та генеральною ідеєю функціонування. Також спостерігається узгодженість між цілями діяльності підприємств та очікуваними результатами. Однак відсутній перелік заходів, які спрямовані на досягнення запланованих цілей.

Щодо діяльності самих підприємств варто зупинитися на їх державній фінансовій підтримці. Пряма державна підтримка малих та середніх підприємств в Україні є незначною. До того ж відсутня середньострокова стратегія розвитку МСП, яка б визначала пріоритетні напрями державної підтримки. Доступ до фінансування залишається досить складною проблемою для українських МСП. В Україні продовжують існувати значні проблеми зі стандартизацією, які перешкоджають розвитку експортної та інноваційної діяльності. Певні проблеми відзначаються і в системі підготовки та підвищення кваліфікації підприємців, зокрема в Україні відсутня установа, яка була б відповідальною за забезпечення такої діяльності [4].

Бізнес-клімат, який є визначальним в процесі розвитку підприємництва, в Україні, хоча і покращився порівняно з 2012 роком, далі залишається досить низьким. На рис. 1 наведено рейтинг України та інших економік за рейтингом «Ведення бізнесу».

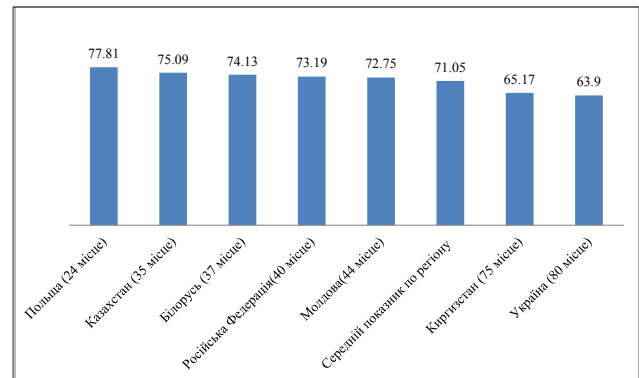


Рис. 1. Рейтинг України та подібних економік за індексом «Ведення бізнесу – 2017»

Джерело: WB Doing Business 2017

Згідно з рис. 1 Україна посідає 80 місце, що є найнижчим показником серед представлених країн, хоча порівняно з 2012 роком Україна значно піднялася, а саме зі 152-го місця до 80-гої. Цей показник позитивно змінився за рахунок удосконалення формальних регулюючих аспектів діяльності підприємств, однак в Україні ще необхідно докласти значних зусиль, насамперед для покращення бізнес-клімату.

Таблиця 2

#### Кількість суб'єктів господарювання за 2012–2015 роки

Рік	Разом	Великі	Середні	Малі (без мікропідприємств)	Мікропідприємства	Фізичні особи-підприємці
2010	2 183 928	586	20 983	56 796	300 445	1 805 118
2011	1 701 620	659	20 753	58 468	295 815	1 325 925
2012	1 600 127	698	20 189	57 587	286 461	1 235 192
2013	1 722 070	659	18 859	55 332	318 477	1 328 743
2014	1 932 161	497	15 906	45 676	278 922	1 591 160
2015	1 974 318	423	15 203	43 573	284 241	1 630 878

Джерело: зведено авторами на основі [5]

Таблиця 3

## Показники діяльності підприємств в ЄС та Україні

	Кількість підприємств, %				Кількість працівників, %				Обсяг доходу, %			
	ЄС	Німеччина	Польща	Україна	ЄС	Німеччина	Польща	Україна	ЄС	Німеччина	Польща	Україна
Мікропідприємства	92,7	82,50	95,20	96,78	29,2	19,2	35,8	35,2	*	11,1	20,2	12,0
Малі	6,1	14,60	3,70	2,41	20,4	23,1	13,9	11,7	*	15,4	15,2	11,8
Середні	1,0	2,50	1,00	0,79	17,3	20,5	18,2	32,2	*	20,6	20,3	39,3
МСП	99,8	99,50	99,80	99,98	66,9	62,7	67,8	79,1	*	47,2	55,8	63,0
Великі	0,20	0,50	0,20	0,02	33,1	37,3	32,2	20,9	44,5	52,8	44,2	37,0

\* Для порівняння використані останні наявні дані (2013 та 2014 років для ЄС, 2015 року для України).

Джерело: [3]

Проаналізуємо кількісну зміну суб'єктів малого підприємництва в Україні (табл. 2).

Згідно з табл. 2 в 2015 році кількість великих і середніх підприємств скоротилася на 36% та 19% відповідно порівняно з 2013 роком. Причиною цього може бути перехід підприємств до іншої групи, а також багато підприємств оголосили про банкрутство і розпочали процес ліквідації. Однак зросла кількість мікропідприємств, причиною цього є створення нових підприємств. Загалом в МСП відбулося зростання протягом 2014–2015 років.

Незважаючи на те, що спостерігається поступове збільшення МСП в Україні, під час порівняння ідентичних показників у країнах Європи можна резюмувати відставання України, виходячи не тільки з кількісних показників, але й з якісних (наприклад, під час порівняння обсягів доходу підприємств) (табл. 3).

Аналіз розвитку малого підприємництва у світі загалом і у європейських країнах зокрема дає змогу виділити сьогодні три стратегічні підходи до його розвитку на загальнодержавному рівні. Найрозвинутіші країни світу пріоритетним напрямом політики розвитку малого підприємництва вважають інтеграцію малого і великого бізнесу. Це досягається шляхом запровадження субконтрактних угод, лізингових схем, франчайзингу, спільного виконання науково-технічних програм та розробок тощо. Індустріальні та постіндустріальні країни-лідери «другого ешелону» (Бельгія, Нідерланди, Швеція, Фінляндія, Норвегія, Ірландія, Тайвань, Сінгапур, Малайзія, Південна Корея) реалізують стратегію, яка передбачає максимальне використання переваг малого підприємництва та утримання нормативних параметрів розвитку малого бізнесу в структурі економіки. По-третє, країни, що обрали стратегію «наздоганяючого економічного розвитку», впроваджують стратегію форсованого розвитку підприємств малої економіки. Проте суттєве відставання показників економічного розвитку в цих країнах зумовлює тенденцію до пріоритетності невиробничого

сектору як сфери початкового етапу в розвитку малого підприємництва [6].

Отже, для підвищення конкурентоспроможності економіки основними у розвитку підприємництва є не кількісні, а якісні показники. Не менш важливим є регіональний розвиток підприємництва, оскільки завдяки цьому відбувається підвищення конкурентоспроможності і регіону, і країни загалом. На нашу думку, для зростання розвитку МСП Проект стратегії, який обговорюється, не є оптимальним, що потребує більш ретельного опрацювання та обговорення. Тому для розвитку малих і середніх підприємств в країні необхідна перш за все стратегія, яка б відповідала дійсному економічному стану в країні та сприяла б розвитку МСП, а не звичайним декларуванням певної необхідності.

Розробка та реалізація стратегії розвитку підприємництва є необхідним структурним елементом активізації фінансової діяльності МСП та базовим соціально-економічним чинником перспективного напрямку розвитку як регіону, так і країни у майбутні періоди.

**Висновки.** Отже, розуміння необхідності стратегічного планування для розвитку та підвищення фінансових показників діяльності малих та середніх підприємств в Україні є важливим і вирішальним кроком для подальших позитивних соціально-економічних зрушень. Однак відсутність державних гарантій підтримки МСП в мінливих умовах розвитку економіки за умови ефективного стратегічного планування їх фінансової діяльності призводить до негативних фінансових результатів та погіршення основних якісних показників діяльності суб'єктів підприємництва. Оскільки успішний розвиток МСП сприяє зростанню конкурентоспроможності країни на світових ринках, необхідно не тільки удосконалити наявний проект стратегії, усунувши основні недоліки, але й запровадити превентивних заходів для їх захисту з боку держави, що сприятиме їх подальшому розвитку.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Сімків Л.Є. Тенденції розвитку малого підприємництва в Україні в умовах диспропорційності економічного зростання / Л.Є. Сімків, С.А. Побігун // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – Вип. 3. – С. 560–564.
2. Про стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» : Указ Президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.
3. Про схвалення Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року : Проект розпорядження Кабінету Міністрів України // Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. – 2017 [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=6b237e21-1d83-41af-a03a-9fe25be93530&title=ProektRozporiadzhenniaKabinetuMinistrivUkrainiproSkhvalenniaStrategiiRozvitkuMalogoISerednogoPidprimnitstvaVUkrainiNaPeriodDo2020-Roku>.
4. Про стан та перспективи розвитку підприємництва в Україні : національна доповідь / [К.О. Ващенко, З.С. Варналій, В.Є. Воротін, В.М. Геєць, О.В. Кужель, Е.М. Лібанова та ін.]. – К. : Держкомпідприємство, 2010. – 240 с.
5. Показники структурної статистики по суб'єктах господарювання з розподілом за їх розмірами // Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2012/fin/osp/osp\\_u/osp\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2012/fin/osp/osp_u/osp_u.htm).
6. Бей О. Зарубіжні практики розробки стратегій розвитку малого підприємництва / О. Бей, Г. Томсон // К.І.С. – 2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://policy-analysis.org/wp-content/uploads/2014/09/009-Lviv-ME-SED-Report-Best-Strat-UKR.pdf>.