

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-350-65>

УДК 658.1:005.591

JEL classification: R58, L26, O18, H32, J62

КОПИЛЮК Оксана

Львівський торговельно-економічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-0977-1309>

febbsb@ukr.net

КУЦИК Валентина

Львівський торговельно-економічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-8230-9436>

valentynakutsyk@gmail.com

АСПЕКТИ ПЛАНУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ПОСИЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ МОБІЛЬНОСТІ МАЛИХ І СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

У статті обґрунтовано теоретико-прикладні аспекти планування регіональної політики посилення економічної мобільності малих і середніх підприємств в Україні в умовах воєнних викликів і повоєнного відновлення. Економічну мобільність МСП визначено як здатність до створення, адаптації, розвитку та масштабування діяльності у нестабільному середовищі. Доведено доцільність застосування програмно-цільового підходу з чіткою ієрархією цілей, завдань і заходів. Запропоновано напрями підтримки стратегічних видів діяльності, стимулювання започаткування бізнесу та масштабування діючих підприємств. Акцентовано на необхідності удосконалення моніторингу результативності МСП, впровадження SME-тесту та оцінювання ефективності грантових програм. Реалізація запропонованих підходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності регіонів і зміцненню їх економічної безпеки.

Ключові слова: економічна мобільність, малі і середні підприємства, інструменти посилення економічної мобільності, регіональна політика в сфері регулювання економічної мобільності підприємств, розвиток підприємництва, релокація, євроінтеграція, життєздатність підприємств, стійкість економіки.

KOPYLIUK Oksana, KUTSYK Valentina

Lviv University of Trade and Economics

ASPECTS OF REGIONAL POLICY PLANNING TO STRENGTHEN ECONOMIC MOBILITY OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN UKRAINE

The article substantiates the theoretical and applied aspects of planning regional policy aimed at strengthening the economic mobility of small and medium-sized enterprises (SMEs) in Ukraine under wartime challenges and post-war recovery conditions. Economic mobility of SMEs is defined as their ability to create, adapt, develop, and scale activities in a volatile and risk-intensive environment, ensuring resilience, competitiveness, and economic security at the regional level. The study argues for the application of a program-target approach based on a clear hierarchy of strategic goals, operational objectives, tasks, and measures with defined timelines and responsible actors.

The paper identifies priority directions of regional policy, including the determination of strategic types of economic activity in line with regional development strategies, stimulation of new business creation among youth, veterans, internally displaced persons, and other vulnerable groups, as well as support for the development and scaling up of operating enterprises. Particular attention is paid to improving monitoring systems by shifting the focus from formal quantitative indicators to performance-based and innovation-oriented metrics, including dynamic indicators of sales and the share of innovative products. The feasibility of implementing SME self-assessment tools and the SME Test to evaluate the impact of regional decisions on business activity is substantiated.

The importance of evaluating the effectiveness of grant support programs and enhancing transparency through analytical dashboards is emphasized. Implementation of the proposed approaches will contribute to strengthening adaptive capacity of SMEs, increasing regional competitiveness, and forming the foundations for sustainable socio-economic development of Ukraine.

Keywords: economic mobility, small and medium-sized enterprises, tools for enhancing economic mobility, regional policy in the field of regulating economic mobility of enterprises, entrepreneurship development, relocation, European integration, enterprise viability, economic sustainability.

Стаття надійшла до редакції / Received 01.01.2026

Прийнята до друку / Accepted 19.01.2026

Опубліковано / Published 29.01.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© Копилюк Оксана, Куцик Валентина

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Програмно-цільовий підхід у системі державного регулювання ґрунтується на формуванні та впровадженні комплексу державних, регіональних і місцевих програм, які можуть мати інтегрований, секторальний, галузевий або вузькоспеціалізований характер залежно від визначених цілей та об'єктів впливу. В Україні функціонує нормативно-правова база, що регламентує процедури ініціювання, розроблення, погодження, реалізації та моніторингу виконання таких програм.

Упродовж останніх років суттєво зросла увага до програмування розвитку територіальних громад,

яке розглядається як складова становлення багаторівневої системи врядування та посилення ролі локального рівня у стратегічному управлінні розвитком. Водночас стратегування та програмно-цільове планування на регіональному рівні мають більш тривалу історію застосування (з початку 2000-х років). Разом із тим після 2014 року відбулося суттєве підвищення якості стратегічних документів, удосконалення методичного забезпечення та посилення узгодженості між різними рівнями планування.

Регіональне програмно-цільове планування здійснюється з урахуванням: по-перше, загальнодержавних стратегічних пріоритетів розвитку регіонів, секторів економіки, окремих галузей та напрямів діяльності; по-друге, затверджених стратегій розвитку відповідних регіонів; по-третє, актуальних проблем, ресурсних можливостей і потреб територіальних громад, що входять до складу регіону. Така багаторівнева координація забезпечує узгодженість цілей і заходів розвитку, а також підвищує результативність реалізації регіональної політики.

Крім того, в системі планових документів регіонального розвитку все в більшій мірі актуалізується проблематика управління розвитком сектора малого і середнього бізнесу, що особливо важливо задля збереження соціально-економічної стійкості вітчизняних регіонів і громад, а в структурі цієї теми архі важливої ролі набувають питання посилення економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Базові засади функціонування сектору малого і середнього бізнесу в Україні, його етапи становлення та ключові завдання державної підтримки розкрито у працях В. І. Усика [10, с.115–122], де обґрунтовано необхідність формування сприятливого інституційного середовища та стимулювання підприємницької активності як передумови структурної модернізації економіки. Подібні підходи представлено у дослідженні Г. І. Скорика, В. В. Барінова, О. І. Тревого [8, с.12–21], які визначають перспективи розвитку малого підприємництва з урахуванням регіональних особливостей. Теоретико-методологічні аспекти державного регулювання та підтримки МСП систематизовано у монографії В. Ю. Стрільця [9, с.12–18], де наголошено на необхідності комплексного поєднання фінансових, інституційних і організаційних інструментів. У праці за ред. С. Д. Лучика [6, с.22–24] розглянуто проблеми розвитку МСП у контексті регіональних диспропорцій та вдосконалення інфраструктури підтримки.

Методологічні підходи до розвитку підприємств, засновані на системному баченні їх зростання та адаптивності, обґрунтовано Н. Ю. Мариненко [7, с.164–170]. Фінансовий вимір регіональної політики підтримки МСП висвітлено у роботі Б. Ю. Кишакевича та Д. В. Мажарова [4, с.127–131], де підкреслено роль регіональних банків у розширенні доступу до кредитних ресурсів. Стан та проблеми розвитку малого підприємництва, зокрема обмеженість фінансування і нестабільність регуляторного середовища, проаналізовано В. Б. Васютою, А. М. Путрею, В. О. Пивоваровим [3, с.160–164].

Концептуальні засади економічної мобільності МСП як чинника їх економічної безпеки у кризових умовах розкрито у працях Т. Г. Васильціва та О. О. Виговського [1; 2], де запропоновано інструментарій її оцінювання та механізми стимулювання в умовах євроінтеграції. Внутрішні чинники розвитку підприємств, зокрема роль управлінських рішень і мотиваційних механізмів, обґрунтовано Т. В. Кукліною [5, с.68–72], що доповнює положення щодо поєднання державної підтримки з внутрішніми стратегіями МСП.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Водночас питання інтеграції концепції економічної мобільності МСП у систему планування регіональної політики, з урахуванням сучасних викликів (кризових явищ, євроінтеграційних процесів, структурних трансформацій економіки), потребує подальшого наукового опрацювання. Це зумовлює необхідність формування комплексного підходу до планування регіональної політики посилення економічної мобільності МСП, який би поєднував інституційні, фінансові, інфраструктурні та безпекові інструменти впливу.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є обґрунтування аспектів планування регіональної політики посилення економічної мобільності малих і середніх підприємств в Україні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Логіка програмно-цільового підходу передбачає чітку ієрархізацію елементів планування: визначення стратегічної мети, формування системи цілей, конкретизацію завдань та розроблення комплексу заходів із встановленням строків реалізації й закріпленням відповідальних виконавців (рис. 1). Така структуризація забезпечує узгодженість управлінських рішень і створює передумови для подальшого моніторингу та оцінювання результативності політики.

У межах напряму, пов'язаного з організаційною мобільністю, пріоритетною ціллю визначено підтримку створення нових, а також розвитку й масштабування діючих суб'єктів МСП регіону. Досягнення цієї цілі передбачає реалізацію низки взаємопов'язаних завдань.

Перше завдання полягає у визначенні стратегічних видів економічної діяльності, які мають стати об'єктом пріоритетної підтримки. Йдеться про проведення експертного оцінювання актуальності галузей, окреслених у Стратегії розвитку Львівської області на 2021–2027 роки (зокрема біоекономіки, креативної економіки, туризму, екологічно орієнтованої промисловості), з урахуванням ролі сектору МСП у їх розвитку та перспектив трансформації в умовах воєнного стану й повоєнного відновлення.



Рис. 1. Структура методології планування регіональної політики посилення економічної мобільності малих і середніх підприємств в умовах нестабільності

Джерело: авторська розробка.

Результатом має стати підготовка методичних рекомендацій, проведення консультацій із представниками бізнес-спільноти та затвердження оновленого переліку стратегічних видів діяльності з можливістю його подальшого перегляду.

Друге завдання спрямоване на стимулювання створення нових суб'єктів МСП. Важливим елементом є вдосконалення системи моніторингу їх функціонування з метою формування достовірної інформаційної бази щодо кількісних і якісних характеристик сектору. З огляду на дискусійність оцінок реальної частки активних МСП у загальній структурі підприємництва та можливі зміни регуляторного середовища після 2025

року, доцільним є зміщення акценту з формальних показників кількості на результативність діяльності. Ключовими індикаторами мають виступати динамічні та відносні показники обсягів реалізації продукції, а також частка інноваційної продукції у загальному випуску.

Інструментарій стимулювання створення МСП охоплює ваучерну, консультаційну, інформаційну та акселераційну підтримку, грантове фінансування для окремих цільових груп (молоді, ветеранів, внутрішньо переміщених осіб, осіб із міжнародним освітнім досвідом), а також формування механізмів гарантування через регіональні банківські установи. Особливої уваги потребує моніторинг ефективності грантових програм, що реалізуються в регіоні, зокрема у 2024–2025 роках у межах державних ініціатив. Значні обсяги фінансування таких заходів зумовлюють необхідність оцінювання їх результативності за критеріями кількості створених підприємств, рівня зайнятості, обсягів реалізації продукції та потенціалу подальшого зростання.

Підвищення прозорості та аналітичної глибини оцінювання можливе шляхом представлення результатів реалізації програм у форматі інтерактивних аналітичних панелей із відображенням структури витрат, їх динаміки та досягнутих результатів. Важливо, щоб звітність деталізувала цільове спрямування фінансової підтримки та дозволяла співвіднести обсяги витрат із конкретними економічними ефектами.

Третє завдання стосується стимулювання розвитку і масштабування діючих суб'єктів МСП. Воно передбачає проведення регулярного моніторингу їх фінансово-економічних результатів, виявлення підприємств із ознаками неактивності або стагнації, аналіз ефективності отриманої підтримки, а також оцінювання потенціалу переходу малих підприємств у категорію середніх і середніх – у великі. Інструментами реалізації можуть бути консультаційний супровід, навчальні програми з антикризового управління, тестування готовності до зростання за аналогією з європейськими інструментами самооцінювання (SME Self-Assessment), а також адаптація SME-тесту для оцінки впливу рішень регіональної політики на сектор МСП.

У контексті стимулювання створення нових підприємств доцільним є критичне переосмислення ролі інформаційно-освітніх заходів, які традиційно займають вагоме місце у програмах міжнародної технічної допомоги, але не завжди демонструють вимірювану результативність. Більш продуктивним видається спрямування ресурсів на інструменти з безпосереднім економічним ефектом, зокрема цільові грантові програми для молоді, яка здобула освіту за кордоном і повернулася в Україну. Такий підхід може поєднувати економічні та демографічні цілі регіонального розвитку. В умовах воєнного стану додатковим стимулом підприємницької активності молоді можуть виступати механізми економічної броні для суб'єктів, що реалізують проекти стратегічного значення.

Отже, запропонована система цілей, завдань і заходів формує комплексну модель програмно-цільового планування, орієнтовану на посилення організаційної мобільності МСП та забезпечення їх здатності до створення, розвитку й масштабування в умовах структурних трансформацій регіональної економіки.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Посилення економічної мобільності малих і середніх підприємств має розглядатися як один із ключових пріоритетів регіональної політики в умовах воєнних викликів, структурних трансформацій та повоєнного відновлення економіки України. Економічна мобільність МСП визначена як здатність суб'єктів підприємництва до створення, адаптації, розвитку та масштабування діяльності в динамічному й ризиконасиченому середовищі, що безпосередньо пов'язано із забезпеченням їх економічної безпеки та конкурентоспроможності регіонів.

Ефективне планування регіональної політики у цій сфері доцільно здійснювати на засадах програмно-цільового підходу, який передбачає чітку ієрархізацію стратегічної мети, операційних цілей, завдань та заходів із визначенням строків і відповідальних виконавців. Такий підхід забезпечує узгодженість між національними стратегічними пріоритетами, регіональними стратегіями розвитку та потребами територіальних громад, а також створює підґрунтя для системного моніторингу результативності управлінських рішень.

Доцільно виділяти три взаємопов'язаних напрями реалізації політики посилення економічної мобільності МСП: (1) визначення стратегічних видів економічної діяльності з урахуванням умов воєнного часу та повоєнного відновлення; (2) стимулювання створення нових суб'єктів МСП, зокрема за участю молоді, ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та інших вразливих категорій населення; (3) підтримка розвитку і масштабування діючих підприємств через фінансові, консультаційні, інституційні та інноваційні інструменти. При тому в умовах обмеженості ресурсів особливої ваги набуває підвищення якості моніторингу діяльності МСП. Акцент має зміщуватися з формальних кількісних показників на оцінювання результативності функціонування підприємств, зокрема за динамікою обсягів реалізації продукції, рівнем інноваційної активності та потенціалом переходу до вищих організаційно-економічних форм. Впровадження інструментів тестування впливу регіональної політики на сектор МСП, самооцінювання готовності до зростання та використання аналітичних панелей для публічного представлення результатів підвищить прозорість і обґрунтованість управлінських рішень.

Значні обсяги грантової підтримки, передбачені регіональними та державними програмами, потребують системного оцінювання ефективності з позиції створених підприємств, зайнятості, інноваційності та довгострокового потенціалу масштабування. Водночас поряд із фінансовими інструментами важливо розвивати механізми гарантування, акселерації, консультативного супроводу та промоції успішних кейсів підприємницької діяльності, адже формування комплексної системи планування регіональної політики посилення економічної мобільності МСП має базуватися на інтеграції стратегічного бачення, програмно-цільового інструментарію, ефективного моніторингу та інституційної координації. Реалізація запропонованих підходів сприятиме підвищенню адаптивності підприємницького сектору, зміцненню економічної безпеки регіонів та формуванню передумов сталого соціально-економічного розвитку України.

Перспективи подальших наукових досліджень у цій сфері стосуються розробки методології аналізування стану економічної мобільності бізнесу на регіональному рівні.

Література

1. Васильців Т. Г., Виговський О. О. Аналізування форми та видів економічного механізму стимулювання розвитку та мобільності малого і середнього бізнесу регіону в умовах євроінтеграції України. *Modelling The Development of Economic Systems*. 2025. № 1. С. 388-393. <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-5>
2. Васильців Т. Г., Виговський О. О. Методико-прикладні положення економічної мобільності як умови забезпечення економічної безпеки підприємств у кризових умовах. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. №5 (322). С. 152-156. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-322-5-25>
3. Васюта В. Б., Путря А. М., Пивоваров В. О. Стан розвитку малого підприємництва в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 6. Т. 1. С. 160–164. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(1\)-22](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(1)-22)
4. Кишакевич Б. Ю., Мажаров Д. В. Перспективи розвитку регіональних банків в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 14, Ч.1. С. 127–131.
5. Куклінова Т. В. Внутрішнє стимулювання розвитку малих і середніх підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011.Т.2, №2. С. 68-72.
6. Лучик С. Д. (ред.). Проблеми і перспективи розвитку малого і середнього бізнесу: монографія. Чернівці: Технодрук, 2021. 400 с.
7. Мариненко Н. Ю. Підходи до розвитку підприємств : методологічний аналіз. *Економіка та суспільство*. 2016. № 4. С. 164-170.
8. Скорик Г. І., Барінов В. В., Тревого О. І. Ефективність функціонування та перспективи розвитку малого підприємництва в Україні. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2008. Вип. 6. С. 12–21.
9. Стрілець В. Ю. Забезпечення розвитку малих підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2019. 457 с.
10. Усик В. І. Сектор малого і середнього бізнесу: етапи формування та завдання для України. *Формування ринкової економіки*. 2009. Вип. 21. С. 115–122.

References

1. Vasylytsiv, T.H., & Vyhovskiy, O.O. (2025). Analizuvannya formy ta vydiv ekonomichnoho mekhanizmu stymulivannya rozvytku ta mobilnosti maloho i serednoho biznesu rehionu v umovakh yevrointehratsii Ukrainy. *Modelling The Development of Economic Systems*, 1, 388–393. <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-5>
2. Vasylytsiv, T.H., & Vyhovskiy, O.O. (2023). Metodyko-prykładni polozhennia ekonomichnoi mobilnosti yak umovy zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv u kryzovykh umovakh. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 5(322), 152–156. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-322-5-25>
3. Vasiuta, V.B., Putria, A.M., & Pyvovarov, V.O. (2022). Stan rozvytku maloho pidpriemnytstva v Ukraini. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 6(1), 160–164. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(1\)-22](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(1)-22)
4. Kyshakevych, B.Yu., & Mazharov, D.V. (2017). Perspektyvy rozvytku rehionalnykh bankiv v Ukraini. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho Natsionalnoho Universytetu. Seria: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, 14(1), 127–131.
5. Kuklinova, T.V. (2011). Vnutrishnie stymulivannya rozvytku malykh i serednykh pidpriemstv. *Visnyk Khmelnytskoho Natsionalnoho Universytetu*, 2(2), 68–72.
6. Luchyk, S.D. (Ed.). (2021). *Problemy i perspektyvy rozvytku maloho i serednoho biznesu*. Chernivtsi: Tekhnodruk.
7. Marynenko, N.Yu. (2016). Pidkhody do rozvytku pidpriemstv: metodolohichni analiz. *Ekonomika ta suspilstvo*, 4, 164–170.
8. Skoryk, H.I., Barinov, V.V., & Trevoho, O.I. (2008). Efektyvnist funktsionuvannya ta perspektyvy rozvytku maloho pidpriemnytstva v Ukraini. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*, 6, 12–21.
9. Strilets, V.Yu. (2019). *Zabezpechennia rozvytku malykh pidpriemstv: teoriia, metodolohiia, praktyka*. Poltava: PUET.
10. Usyk, V.I. (2009). Sektor maloho i serednoho biznesu: etapy formuvannya ta zavdannia dlia Ukrainy. *Formuvannya rynkovoї ekonomiky*, 21, 115–122.