

VOLODYMYR Y. FILIPPOV

**SYSTEM-INTEGRATED MANAGEMENT OF BUSINESS
DEVELOPMENT ACCORDING TO THE IMPERATIVES OF
SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN INFORMATION AND
INNOVATION ECONOMICS**

MONOGRAPH

Time Realities Scientific Group UG (haftungsbeschränkt)

Schweinfurt

2020

Volodymyr Y. Filippov : System-integrated management of business development according to the imperatives of sustainable development in information and innovation economics : Monograph (In Ukrainian). Schweinfurt, Time Realities Scientific Group UG (haftungsbeschränkt), 2020.
ISBN 978-3-9818494-9-3

A system-integrated approach to entrepreneurship development management based on the imperatives of sustainable development and its conceptual model are proposed. They are developed on the basis of collaboration, inclusiveness and mentoring, prevention and compensatory features to equilibrate the sustainable development triad balance by combining five methodological approaches to management in the areas of:

- search for new entrepreneurship activity fields (environmental approach); socialization of its tasks range (social approach);
- creation of an educational and upgrading base for entrepreneurs training (competence approach);
- elaboration of multidisciplinary business infrastructure (infrastructure approach);
- laying the innovative basis for its development (innovative approach).

The developed scientific and applied provisions, methodological approaches and recommendations for business development system-integrated management according to the imperatives of sustainable development in information and innovation economy, form a system of management tools that allows entrepreneurs, business structures and their partners to promote efficiently sustainable development.

ФІЛІПОВ ВОЛОДИМИР ЮРІЙОВИЧ

**СИСТЕМНО-ІНТЕГРОВАНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ
ПІДПРИЄМНИЦТВА ЗА ІМПЕРАТИВАМИ СТАЛОГО
РОЗВИТКУ В ІНФОРМАЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ**

МОНОГРАФІЯ

Time Realities Scientific Group UG (haftungsbeschränkt)

Schweinfurt

2020

Затверджено на засіданні вченої ради Одеського національного політехнічного університету (протокол № 5 від 28 січня 2020 р.)

Рецензенти: **Джеджула В.В.** – доктор економічних наук, професор, Вінницький національний технічний університет МОН України, професор кафедри фінансів та інноваційного менеджменту.

Фролова Л.В. – доктор економічних наук, професор, Одеський національний політехнічний університет МОН України, завідувач кафедри підприємництва і торгівлі.

Шлафман Н.Л. – доктор економічних наук, старший науковий співробітник, Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, провідний науковий співробітник відділу розвитку підприємництва.

Filippov V.Y. System-integrated management of business development according to the im-peratives of sustainable development in information and innovation economics : Monograph / V.Y. Filippov. – Schweinfurt: Time Realities Scientific Group UG (haftungsbeschränkt), 2020. – 489 p. (In Ukrainian)

Філіппов В.Ю. Системно-інтегроване управління розвитком підприємництва за імперативами сталого розвитку інформаційно-інноваційній економіці : [Моногр.] / В.Ю. Філіппов. - Schweinfurt: Time Realities Scientific Group UG (haftungsbeschränkt), 2020. – 489 с. (20,85 ум. друк. арк.).

Запропоновано системно-інтегрований підхід до управління розвитком підприємництва за імперативами сталого розвитку та його концептуальну модель. Їх розроблено на засадах колаборації, інклюзивності та менторства, превентивності та компенсаторності для балансування триади сталого розвитку комбінуванням п'ятих методологічних підходів до управління за напрямками: пошук нових сфер підприємницької діяльності (екологічний підхід); соціалізації спектру її завдань (соціальний підхід); створення освітньо-просвітницької бази виховання підприємців (компетентнісний підхід); розробка багатопрофільної інфраструктури підприємництва (інфраструктурний підхід); закладання інноваційної основи його розвитку (інноваційний підхід).

Розроблені науково-прикладні положення, методичні підходи і рекомендації щодо системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва за імперативами сталого розвитку в інформаційно-інноваційній економіці, утворюють систему управлінських інструментів, яка дозволяє підприємцям, підприємницьким структурам та їх партнерам сприяти становленню підприємництва сталого розвитку. Вони будуть корисними для різних суб'єктів і рівнів управління підприємництвом, підприємницькими процесами і структурами, формування їх ресурсної, в першу чергу компетентнісної бази.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА ГНОСЕОЛОГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА ЯК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЯВИЩА.....	11
1.1 Еволюція понятійно-категорійного апарату підприємництва і дотичних дефініцій розвитку підприємництва.....	11
1.2 Парадигма сталого розвитку: передумови та витoki, генезис, понятійний апарат.....	32
1.3 Особливості розвитку підприємництва як соціально-економічного явища у країні, що обрала шлях сталого розвитку. Інноваційна функція підприємництва.....	55
ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ 1	77
РОЗДІЛ 2 МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ТА МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМНИЦТВА	84
2.1 Методологічна компонента управління розвитком підприємництва: альтернативні підходи.....	84
2.2 Вплив моделі розвитку національної соціально-економічної системи на управління підприємницькими процесами і структурами.....	103
2.3 Функціональні та структурні зміни моделей управління підприємницькими процесами і структурами	125
ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ 2	148
РОЗДІЛ 3 ПЕРЕДУМОВИ, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ОБМЕЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ПЛАТФОРМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА.....	153
3.1 Стан, передумови та детермінанти розвитку підприємництва	153
3.2 Регіональні та галузеві тренди розвитку підприємництва	176

3.3 Економіко-статистичний аналіз інноваційної, інформаційної та комунікаційної складових підприємницької діяльності	203
ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ 3	227
РОЗДІЛ 4 КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ТА АРХІТЕКТОНІКА СИСТЕМНО-ІНТЕГРОВАНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМНИЦТВА ЗА ІМПЕРАТИВАМИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ І РЕСУРСАМИ ІНФОРМАЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ	234
4.1 Імперативи сталого розвитку та концептуальна модель системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва	234
4.2 Організаційно-економічний механізм функціонування інформаційно-інноваційної діджитал-платформи підприємництва сталого розвитку	253
4.3 Освітні студії системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва та їх випереджальний розвиток	270
ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ 4	290
РОЗДІЛ 5 ІНСТРУМЕНТАРІЙ СИСТЕМНО-ІНТЕГРОВАНОГО УПРАВЛІННЯ СТАНОВЛЕННЯМ ПІДПРИЄМНИЦТВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ	299
5.1 Управлінський інструментарій системно-інтегрованого управління становленням підприємництва сталого розвитку: профілі, функціонал і компетентнісна характеристика	299
5.2 Грантові програми як метод колаборації підприємців та механізм управління процесами становленням підприємництва сталого розвитку ..	321
5.3 Інкубування та акселерація підприємництва сталого розвитку	347
ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ 5	384
ВИСНОВКИ	392
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	398
ДОДАТКИ	434

ВСТУП

Підприємництво забезпечує розвиток економіки та добробут населення, тому воно є необхідним процесом та чинником забезпечення сталого розвитку, який, в свою чергу, має зворотний валив, у певний спосіб стимулюючи або обмежуючи його. У тривалій перспективі сталість неможлива без розвитку, а підприємництво як один його з головних стейхолдерів грає потрійну роль, виступаючи водночас вагомим фактором, частиною економічної складової та механізмом забезпечення сталого розвитку, утворюючи соціально-економічну основу останнього. При цьому вектор його інноваційної функції зміщується у бік соціально-екологічного напрямку, спричиняючи зародження нового типа підприємництва – підприємництва сталого розвитку.

Нажаль, соціально-економічні умови господарювання в Україні залишаються доволі складними, тому українська модель сталого розвитку формується в умовах тривалої економічної кризи і незбалансованого, а у певні періоди депресивного, розвитку підприємництва. Проте світові тренди на сталий розвиток і формування інноваційно-інформаційної економіки створюють для підприємництва нові можливості розвитку і колаборації. Його розвиток, незалежно від розмірів, все частіше відбувається внаслідок комбінування можливостей інноваційної, інформаційної та комунікаційної складових. Це відкриває нові можливості для управління підприємством, вимагаючи нових компетентностей підприємців, зміни теоретико-методологічної основи управління підприємством та його моделей.

Проблеми інноватики, підприємництва та сталого розвитку окремо та у певних комбінаціях досліджували, зокрема: вітчизняні вчені Б. Андрушків, Б. Буркинський, А. Бутенко, З. Варналій, М. Войнаренко, В. Геєць, Б. Данилишин, В. Захарченко, І. Запатрина, С. Ілляшенко, М. Кизим, К. Ковтуненко, О. Кузьмін, Е. Кузнецов, Г. Купалова, Є. Масленніков, Т. Лепейко, Л. Мельник, О. Мних, І. Ненно, Ю. Паршин, А. Пилипенко, С. Пирожков, В. Самофатова,

Ю. Сафонов, В. Стадник, Л. Федулова, Л. Філіпішина, С. Філіппова, В. Осипов, Л. Фролова, С. Харічков, М. Хвесик, А. Череп, Є. Хлобистов, Н. Шлафман та зарубіжні: Е. Барбієр, Дж. Бойд, Г.-Г.Брюндтланд, Д. Герман, К. Джалал, Ф. Джон, Д.-З. Маркович, Д. Медоуз, М. Кондрат'єв, А. Остервальдер, І. Пін'є, П. Роджерс, М. Руперт, Б. Твісс, Й. Шумпетер. Їх розробки склали сучасний теоретико-методичний базис і методично-інструментальне забезпечення управління підприємництвом, інноватики та сталого розвитку на макро- і макрорівні або розвинуло його в частині визначення понять і категорій, систематизації чинників та завдань, розробки основних наукових підходів та інструментів їх впровадження.

Однак одночасно існуючі світові тренди на формування інноваційно-інформаційних економік і сталий розвиток країн утворили для підприємництва нові виклики – або нові можливості, або перепони для його розвитку. Це потребує нового підходу до управління розвитком підприємництвом, а саме: системно-інтегрованого управління за імперативами сталого розвитку, розробки його механізмів та методів на колабораційній та компетентнісній основі.

Зазначене зумовило тему дисертації, її мету, завдання, предмет, структуру та напрями дослідження.

Мета дослідження полягає в розробленні теоретико-методологічного базису та методичних положень і рекомендацій щодо системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва за імперативами сталого розвитку в інформаційно-інноваційній економіці. Досягнення мети зумовило необхідність постановки і вирішення завдань:

– дослідити еволюцію базового понятійно-категорійного апарату підприємництва і дефініцій, дотичних розвитку підприємництва, обґрунтувати семантичне коло та взаємини чотирьох прототипів (концептів) – підприємництво, підприємець, підприємницька діяльність, розвиток підприємництва;

- узагальнити ретроспективу становлення і розвитку функціоналу підприємництва, обґрунтувати його зміни і провайдерсько-активаторну функцію;

- обґрунтувати методологічну компоненту багаторівневого управління розвитком підприємництва та вплив моделі розвитку національної соціально-економічної системи на управління підприємницькими процесами і структурами;

- виокремити і типологізувати альтернативні методологічні підходи до розвитку підприємництва, що зміщують фокус управління ним на сталий розвиток та зміну функціоналу підприємництва, надати характеристику підприємництву сталого розвитку;

- класифікувати моделі управління розвитком підприємництва, підприємницькими процесами і структурами, типологізувати їх зміни, обґрунтувати застосовність в інформаційно-інноваційній економіці;

- визначити наслідки впливу інноваційного, інформаційного та комунікаційного чинників на розвиток підприємництва, обґрунтувати позитивні зрушення у напрямку колаборації підприємців, передумови і напрямки формування інформаційно-інноваційної платформи розвитку підприємництва;

- розробити системно-інтегрований підхід до управління розвитком підприємництва за імперативами сталого розвитку та його концептуальну модель;

- розробити структурну композицію організаційно-економічного механізму функціонування інформаційно-інноваційної діджитал-платформи підприємництва сталого розвитку;

- обґрунтувати освітньо-компетентнісні засади підприємництва сталого розвитку, розробити механізми їх формування та методичне забезпечення визначення компетентнісного профілю підприємців і грантових команд;

- розробити інформаційно-аналітичний інструментарій для системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва сталого розвитку: його склад, профілі, функціонал, архітекtonіку, компетентністну характеристику;
- обґрунтувати грантові програми як метод колаборації підприємців та механізм управління процесами становлення підприємництва сталого розвитку;
- розробити теоретико-методологічний базис інкубування та акселерації підприємництва сталого розвитку та методичні підходи до їх оцінювання;
- обґрунтувати інфраструктурне підприємництво та його різновиди як перспективні напрями для підприємництва сталого розвитку в інформаційно-інноваційній економіці, розробити його модель.

Об'єктом дослідження є процес управління розвитком підприємництва за імперативами сталого розвитку в інформаційно-інноваційній економіці.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні і методичні засади та прикладні аспекти управління розвитком підприємництва за імперативами.

Інформаційну базу дослідження склали: наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, фахівців-практиків з проблематики дослідження, дані Державної служби статистики України та інших джерел офіційних статистичних даних, відкриті аналітичні матеріали інших державних, приватних і громадських, іноземних установ та організацій, чинне законодавство, дані звітності підприємств і підприємців, результати власних досліджень.

РОЗДІЛ I

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА ГНОСЕОЛОГІЯ РОЗВИТКУ
ПІДПРИЄМНИЦТВА ЯК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЯВИЩА

1.1 Еволюція понятійно-категорійного апарату підприємництва і дотичних де-фініцій розвитку підприємництва

Еволюцію понятійно-категорійного апарату теорії підприємництва досліджено у двох напрямках:

- базові категорії (*підприємництво, підприємець, підприємницька діяльність*);
- дотичні дефініції розвитку підприємництва (*бізнес, інноваційна функція, підприємницька функція, ризикованість, творчість, економічна основа, особиста свобода, вмотивованість, засновнича роль, партнерський характер, ризик, дохід, стратегічність*), що утворюють змінне в часі його семантичне коло.

Еволюція базових категорій: підприємництво, підприємець, підприємницька діяльність. Перехід до ринкової економіки розширив сутнісне поняття економічних ресурсів або факторів, що використовуються в процесі виробництва. Поряд з землею, капіталом, працею – класичними економічними ресурсами – в умовах ринку важливим ресурсом є здатність до підприємництва.

Внаслідок цих змін *зміст поняття «підприємництво» постійно змінюється*, хоча основними факторами впливу завжди залишаються: діюча в певний період політична система, рівень розвитку науки і техніки, зміна форми організації виробництва та його масштабованості, поточна ринкова ситуація, обіг коштів на цьому ж ринку, культура й освіта рівня населення. Цій перелік можна доповнити ще іншими факторами, але саме ці є ключовими.

Слід визначити, що сьогодні наукова спільнота велике значення надає не дослідженню понятійно-категорійного апарату визначення підприємництва, а розв'язанню конкретних проблем у певних сферах діяльності. Саме тому сьогодні не вистачає чітко сформульованого визначення цієї категорії, адже реальії сьогодення завжди будуть відрізнятись від того, що було ще вчора. І тільки досвід, який був отриманий на протязі саме останніх століть, допоможе визначити сутність цього явища та відповідної дефініції.

На початок XXI століття в науковій літературі існує багато формулювань сутності як підприємництва, так і підприємницької діяльності. Цей факт не дає можливості визначити однозначно відповідний термін. Саме цьому дослідження перейшли від «прямолінійних» до «всесбічних», а замість намагань визначити суть підприємництва науковці почали досліджувати ознаки, закономірності становлення та його розвиток. Такий підхід дуже помітно у працях багатьох вітчизняних сучасних дослідників. Це: З. Варналій [1], А. Дядін [2], З. Живко [3], А. Жигір [4], О. Кацьора [5], О. Квасниця [6], П. Лазур [7], В. Мадзігон [8], Р. Манн, К. Плигач [9], О. Рахманов [10], І. Трунина [11] та ін., які присвятили свої праці розкриттю чи визначенню поняття підприємництва.

Також можна звернути увагу на факт наявності стійкого теоретико-методичного апарату, який формує цю проблематику без характерних протиріч, встановлює тотожність понять «підприємництво» та «підприємницька діяльність». Остання займає значне місце в житті українського суспільства, проте дуже непросто теоретично визначити її точний зміст, оскільки воно тісно пов'язане з економічною, фінансовою діяльністю, бізнес-адмініструванням та іншими сферами ринкової системи господарювання. Відповідно, не вистачає чіткого визначення й поняття «підприємництво», хоча ця проблема вже мала багато спроб вирішення.

Але реальії сьогодення завжди будуть відрізнятись від того, що було ще вчора, тому наукові суперечки тривають. І тільки досвід, отриманий світовою економікою на протязі останніх століть, допоможе визначитися з підприємництвом як соціально-економічним явищем. Тому, щоб зрозуміти еволюцію

понятійно-категорійного апарату підприємництва, спочатку потрібно звернутися до *історії його виникнення*.

Серед слов'янського народу поняття «підприємництво» з'явилося приблизно в середині XIX ст., про це свідчить «Толковий словарь живого великорусского языка» В. Даля, перше видання якого вийшло в 1863-1866 рр. Перераховуючи слова «підприємництвом, розпочате, підприємство», він так роз'яснює їх: «Підприємство, що робиться, закінчить роботу. Заповзятливий торговець, здатний до підприємств, великим оборотами; сміливий, рішучий, відважний на справи цього роду, підприємливість, властивість, якість і здатність» [12, с. 288].

Сьогодні вчені розглядають підприємництво по-різному. Зокрема, А. Бусигін [13] – як мистецтво ведення ділової активності, тобто розумовий процес в формі ділового проектування, а у професійному сенсі – як вміння організувати бізнес і досить успішно здійснювати функції, пов'язані з веденням справи. Л. Васильєва [14], підтримуючи цю точку зору, наголошує на регіональних особливостях підприємництва.

Д. Шеленко, О. Жук О.І., Н. Мегедин, В. Твердохліб [15] змішують підприємництво і підприємницьку діяльність, визначаючи їх як форму господарювання. Проте виключно економіко-правове тлумачення термінів є суто прикладним, таким, що не розкриває багатогранності підприємництва, його творчості сутності. У даному випадку підприємець виступає суб'єктом продажу продукції (товару, послуги) з метою отримання прибутку.

Досить повне уявлення про підприємництво у свій час надав Л.І. Абалкін, який визначив, що це – «ініціативна, самостійна діяльність громадян, фізичних та юридичних осіб, спрямована на отримання прибутку або особистого доходу, здійснювана від свого імені, на свій ризик, під свою майнову відповідальність або від імені та під юридичну відповідальність юридичної особи. Підприємництво передбачає майнову відповідальність у межах, визначених організаційно-правовою формою підприємства (державне, відкрите акціонерне товариство, закрите акціонерне товариство, товариство, інди-

відуальне приватне підприємство, виробничий кооператив, муніципальне, унітарне підприємство)» [16, с. 260].

Перше нормативне визначення підприємницької діяльності було наведено в Законі Української РСР від 26.02.1991 № 698-12 «Про підприємництво»: «Підприємництво – це безпосередня самостійна, систематична, на власний ризик діяльність по виробництву продукції, виконанню робіт, наданню послуг з метою отримання прибутку, яка здійснюється фізичними та юридичними особами, зареєстрованими як суб'єкти підприємницької діяльності у порядку, встановленому законодавством» [17].

Але, якщо допитися глибше, то поняття «підприємництво» та «підприємницька діяльність» – це лише похідні від поняття «підприємець» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Еволюція понять «підприємець» та «підприємництво (до початку ХХ століття) (джерело: зведено на підставі [1-3, 6-8,13-15])

Рік	Автор	Визначення та його зміст: за ознаками
1	2	3
	Середні століття	<i>вид діяльності:</i> підприємець – людина, що займається зовнішньою торгівлею; організатор парадів, балаганів і уявлень; особа, яка відповідає за виконання великомасштабних будівельних або виробничих проєктів;
	XVII ст.	<i>взаємини з державою та розподіл відповідальності:</i> підприємець – особа, що уклала з державою контракт, вартість якого обумовлена заздалегідь, яка бере на себе всю фінансову відповідальність за виконання умов контракту та яка, якщо вдається вкластися в меншу суму, різницю коштів привласнює собі;
1723	Загальний словник комерції	<i>вид діяльності:</i> підприємець – людина, яка бере на себе зобов'язання з виробництва або будівництва об'єкта.
1755	Р. Кантільйон	<i>відношення до ризику та сутність підприємницької функції:</i> підприємець – людина (торговець, фермер, ремісник), що діє в умовах ризику та виконує підприємницьку функцію, яка відрізняється від функцій надання капіталу та керування;

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
1797	К. Бодо	<i>сутність діяльності</i> : підприємець – особа, яка несе відповідальність за підприємницьку справу, яка планує, контролює, організовує і володіє підприємством;
1803	Ж.-Б. Сей	<i>природа доходу</i> : дохід на капітал відрізняється від підприємницького доходу. Підприємець переміщує економічні ресурси з області низької продуктивності і низьких доходів в область більш високої продуктивності і прибутковості (акцент на координацію факторів виробництва);
1850	Й. Тюнен	<i>суть підприємницької функції та її інноваційна складова</i> : несення підприємцем тягаря ризику, за рахунок чого його прибуток як залишковий дохід після від'єму з валового прибутку відсотку на інвестований капітал, плату за управління і страховий внесок. Підприємець – є винахідником і дослідником у своїй області.

Останнє у науковий обіг ввів англійський економіст Річард Кантільйон у 1755 р. у книзі «Есе про природу торгівлі в загальному плані». Він розглядав його як особливо економічну функцію, важливою функцією якої є ризику. Р. Кантільйон визначивши підприємця як людину, яка за певної ціни купує засоби виробництва, щоб виробити продукцію и продати її з метою одержаний доходу. Французький економіст Жан Батист Сей стверджував, що підприємець діє на власний рахунок и ризику з метою отримання вигоди та володіє при цьому знаннями й досвідом, вміло комбінуючи фактори виробництва (землю, капітал та працю) тощо.

Так був покладений початок трансформації поняття «підприємець», який мав значний вплив на трактування підприємницької функції, яка пов'язана з ризиком і невизначеністю в процесі економічного розвитку.

Надалі інші автори розвивали цю теорію у своїх працях: Дж. Тюнен, Д. деТресі, Г. Мангольт, Ф. Найт та ін. У концепції підприємництва Ф. Найта (табл. 1.2) цей елемент стає центральним. З його точки зору, люди, беручи на себе відповідальність за ризик і непрогнозовану невизначеність, отримують право на управління і присвоєння відповідної ризику частини доходу.

Підприємницька функція отримала подальший розвиток в рамках інституціональної економічної теорії, у концепції Р. Коуза та О. Вільямсона. Вони визначали, що підприємець виступає як суб'єкт, що здійснює вибір між контрактними відносинами вільного ринку і організацією фірми з метою економії трансакційних витрат. Підприємництво розглядалося ними як особливий регулюючий механізм, відмінний від цінового механізму і механізму державного регулювання.

Відтак, перша половина 19-го століття була сконцентрована на індустріалізації суспільства, тому питання підприємництва та підприємця, який є головним новатором у суспільстві, поставало все частіше.

Наступним етапом є дослідження відомих англійських економістів:

– А. Сміта, який розглядав підприємця як власника, пов'язуючи підприємницьку діяльність із зацікавленістю підприємця щодо особистого збагачення, у процесі реалізації якої він сприяє найефективнішому задоволенню потреб суспільства, плануючи та організуючи виробництво, розподіляючи отримані доходи;

– Д. Рікардо та К. Маркса, що визначали підприємці як звичайного капіталіста;

– А. Маршалла, який наприкінці XIX століття дав якісно нову оцінку підприємництва, відділивши: а) організацію виробництва; б) підприємницьку здатність до неї як окремий фактор виробництва (разом з працею, землею і капіталом); в) інноваційність діяльності підприємця та його активну роль у застосуванні нових машин і технологічних процесів (інновацій);

– Ф. Хаєка, який пов'язував підприємництво з особистою свободою, яка дає людині змогу раціонально розпоряджатися власними здібностями, знаннями, інформацією та доходами.

Таким чином, їх здобутки дозволили укласти ланки ланцюга «підприємець – підприємницька функція – підприємництво», яке унаочнює послідовний та логічний розвиток визначення поняття «підприємництво».

Далі. Слідом за європейськими вченими-економістами слід-в-слід йшли й американські. Стрижнем останнього напрямку стала концепція американського економіста Й. Шумпетера (табл. 1.2), який виділив особливу підприємницьку функцію – здійснення організаційно-господарської інновації або «нових комбінацій факторів виробництва». Як видно, функції несення ризику він особливого значення не надає.

Й. Шумпетер розглядав підприємництво ширше – поза зв'язком з приватної або іншою формою власності. Тому його підхід досліджено поглиблено. У підсумку, можна стверджувати, що важливим його здобутком є висновок щодо статусу власника, який автор характеризує як невизначальний, тобто як необов'язкову властивість підприємця: підприємець – це агент, який реалізує всі нові й нові комбінації чинників виробництва.

Таблиця 1.2 – Еволюція понять «підприємець» та «підприємництво» (перша половина XX століття), виділена науковцями (*джерело: зведено на підставі [2, 3, 6, 7, 8]*)

Рік	Автор	Визначення та його зміст: за ознаками
1921	Ф. Найт	<i>чинник невизначеності</i> : підприємець – це той член суспільства, фізична особа, що бере на себе невизначеність замість своїх постачальників;
1926	Й. Шумпетер	<i>інновації</i> : підприємець – це той, хто розробляє нові технології та комбінації; <i>сутність економічної функції</i> : автор підкреслює її мінливість (вона не є рутинною) та, на його думку, підприємництво не є професією, тому й не утворюється стійкий суспільний клас;
1940	Г.К. Гінс	<i>творча основа</i> : підприємництво – жива творча сила, властива підприємцю, його етика – це сила, яка визначає напрямок його діяльності і вибір їм тих чи інших засобів;
1949	Л. Мізес	<i>конкуренція та творча основа разом</i> : розглядає ринок і конкуренцію як підприємницький процес. Підкреслює, що в реальній економіці підприємцем – людиною, що діє в умовах невизначеності, є кожен. Більш ініціативними, підприємливими за рівнем, вищим, ніж середній рівень людей, є так звані

Продовження таблиці 1.2

1	2	3
		засновники. Прибуток (збиток) підприємця є не продуктом його капіталу, а результатом його ідеї, втіленої в капіталі;
1959	А. Коль	<i>взаємини з суспільством і економічна природа</i> : підприємництво в неавторитарного суспільстві – це міст між суспільством, його неекономічними складовими, і фірмами, орієнтованими на отримання прибутку за рахунок використання переваг своїх економічних можливостей для задоволення своїх бажань;
1961	Д. Мак-Клелланд	<i>ризик та поведінка</i> : підприємець – енергійна людина, що діє в умовах помірною ризику;
1964	П. Друкер	<i>економічна природа інтересу</i> : підприємець – людина, що використовує будь-яку існуючу можливість з максимальною вигодою для себе.

Треба зазначити, що *економічна функція підприємця (здійснення інновацій) є дискретною* і не закріплена навечно за певним носієм. Вона тісно пов'язана з особливостями особистості підприємця: специфічною мотивацією, своєрідним інтелектом, сильною волею і розвинутою інтуїцією. Підприємець повинен постійно долати інерцію, в тому числі власну, пов'язану з його звичками і вкоріненими традиціями. Саме це враховує Й. Шумпетер, на думку якого: підприємництво – це особливий економічний фактор на додаток до трьох загальновідомим: капіталу, праці та землі.

Водночас, з новаторської функції підприємця Й. Шумпетер виводить сутність таких найважливіших економічних явищ як прибуток, відсоток та економічний цикл. За такого підходу значення функції підприємництва формує певну характеристику, яка може ефективно реалізовувати *нові варіанти його роботи*, такі як:

- створення нових благ, а також покращення якості наявних;
- введення нових прийомів виробництва;
- відкриття та поширення ринків збуту;
- використання неосвоєних джерел отримання первинного продукту;

– утворення індустріальних товариств сучасного типу. Причому в цьому випадку підприємцем може стати не тільки промисловець, господар, а й керуючий фірмою (менеджер).

Інший американський економіст П. Самуельсон, підручник якого «Економіка» з 1948 року до 1990 року перевиданий 18 разів, (*остання версія навіть була українською мовою та викладалась українським студентам того часу*), визначає, що підприємництво пов'язане з новаторством, а сам підприємець є сміливою людиною з оригінальним мисленням, яка домагається успішного впровадження нових ідей.

К. Макконнелл та С. Брю, які є авторами загальновідомого видання «Економікс», досліджують підприємництво як специфічний вид діяльності, сутністю якої є ряд безпремінних умов та правил, які стверджують, що *капіталісту притаманні такі риси:*

– володіє ініціативою сполучення земельних ресурсів, власного капіталу та праці до ходу виготовлення товару або послуг: підприємець водночас є і головною силою руху підприємництва, і арбітром, що об'єднує разом всі необхідні ресурси, направлені для здійснення операції, яка передвіщає відбутися та стати вигідно прибутковою;

– безпосередньо приймає багато важливих рішень саме тоді, коли процес ведення бізнесу займає критичну позицію, адже тоді визначається напрям розвитку підприємства;

– прагнення завжди використовувати щось нове, оскільки введення в побут новітніх продуктів надасть товару більшої цінності, адже технології сприяють ведення бізнесу;

– готовність ризикувати не тільки власним часом, роботою, загальним діловим іміджем фірми, а й вкладеним капіталом, якій може бути як власний, так і акціонерів чи партнерів.

Друга половина 19 століття виявилась більш активною та породила безліч інших трактувань досліджуваних категорій (табл.1.3). Розвиток теорії рухався у напрямку не лише нового тлумачення існуючих ознак економічної

природи, відношення до ризику та інновацій, тощо, а й утворення нових ознак, які дозволили довести визначальну роль підприємця та підприємництва як соціально-економічного явища у соціально-економічному розвитку суспільства в цілому, партнерський характер підприємницької діяльності.

Таблиця 1.3 – Еволюція понять «підприємець» та «підприємництво (друга половина ХХ століття) (джерело: зведено на підставі [1, 4, 5, 6, 7, 8])

Рік	Автор	Визначення та його зміст: за ознаками
1	2	3
1975	І. Кірцнер	рівновага бізнес-рішень: підприємництво – це арбітраж, тобто діяльність, що призводить до рівноваги (під рівновагою розуміє стан, в якому особа, що приймає рішення, виходить з того, що знає рішення всіх інших);
1975	А. Шапіро	<i>підприємницька функція</i> : підприємець – особа, що виявляє ініціативу, утворює нові або застосовує існуючі соціально-економічні механізми; <i>розподіл ризику та відповідальності</i> : діючи в умовах ризику, підприємець несе повну відповідальність за наслідки своїх дій;
1980	К. Веспер	<i>економічна сутність діяльності</i> : підприємець – той, хто з'єднує кошти, працю, матеріали і т.д. таким чином, що їх сукупна вартість зростає; <i>інноваційна основа</i> : підприємець вносить зміни, здійснює інновації і перетворює заведений порядок;
1982	К. Кент, Д. Секстон	<i>роль у змінах</i> : агентом змін (силою, яка ініціює і здійснює матеріальний прогрес) в історії людства був і цілком ймовірно, їм і залишиться – підприємець;
1983	Г. Пиншо	<i>вплив на існування та розвиток підприємства</i> : виділення інтрапренера та антрепренера: інтрапренер – це антрепренер, що діє в умовах вже існуючого підприємства, а антрепренер – це підприємець, що створює нове підприємство;
1984	Р. Ронштадт	<i>динамічність та цінносно-економічна природа результату</i> : підприємництво – динамічний процес нароцкування багатства тими, хто найбільше ризикує своїми грошми, майном, кар'єрою, пропонує покупцям новий товар або послугу, не шкодуючи часу на створення власної справи. Цей товар або послуга

Продовження таблиці 1.3

1	2	3
		необов'язково повинні бути чимось абсолютно новим, головне, щоб підприємець зумів надати їм нову якість, збільшити їх цінність, витративши на це необхідні сили і засоби;
1985	Р. Хизрич, Д. Тіммонс, Л. Смолл, О. Дінджі	<i>інтеграція інновацій, економічної основи та ризику:</i> підприємництво – процес створення чогось нового, що володіє вартістю, а підприємець – людина, яка витрачає на це необхідні сили і час, беручи на себе фінансовий, психологічний і соціальний ризик, отримуючи за це в нагороду гроші і задоволення досягнутим.
1988	М. Алле	<i>роль у розвитку ринку:</i> підприємець – особа, що відіграє провідну роль у ринковій організації господарства;
1989	Д. Куратко, Р.Ходжетс	<i>засновнича роль:</i> підприємництво – процес створення інновацій і нових підприємств через чотири головних вимірювання: індивідуальність, організація, середа, процес, – за підтримки співпрацюють організаційних мереж в уряді, освіті та інших організаціях;
1990	Ж.-Л. Сервант-Шрейбер	<i>спрямованість на розвиток:</i> підприємець – це енергія.
1990	А. Хоскінг	<i>економічна сутність діяльності:</i> підприємництво – діяльність, здійснювана приватними особами, підприємствами або організаціями по вилученню природних благ, виробництва або придбання та продажу товарів або надання послуг в обмін на інші товари, послуги або гроші до взаємної вигоди зацікавлених осіб або організацій;
1990	Р. Дамар	<i>економічна сутність та партнерський характер діяльності:</i> підприємець вкладає власні кошти і час в бізнес, яке створює чи купує за допомогою партнерів або самостійно; <i>інноваційний характер діяльності:</i> підприємець є новатором, створюючи щось нове в техніці, виробничих процесах або в методах збуту; <i>спрямованість на розвиток:</i> підприємець завжди прагне до розширення своєї справи і збільшення прибутків.

У період становлення української державності до аналізу тенденцій становлення підприємництва в розвинутих країнах та долучились інші науковці. Так, в роботах Д. Грейсона-мл., К. О'Делла, Х. Кауфмана, С. Ползківа,

Ж.-П. Циммермана та ін. демонструється зарубіжний досвід на основі між-дисциплінарного підходу, робляться спроби повніше зрозуміти роль і місце підприємництва в сучасному світі; аналізуються функції бізнесу і середовище підприємництва, його основні організаційні форми, цілі, проблеми фінансування, ціноутворення, інформації, зв'язки підприємців з урядом і суспільством, програми коригування курсу підприємницьких і державних структур, розвитку конкуренції, стратегії і тактики підприємницької діяльності.

Основним результатом цього етапу можна визнати розуміння та засвоєння відомих в світі понять, їх адаптація до національного менталітету на тлі адаптування до них вітчизняної теоретичної бази, заснування вітчизняних наукових шкіл з дослідження процесів розвитку підприємництва.

Процес формування сучасних підходів до визначення сутності підприємницької діяльності поділяється на *дві групи*.

Перша група авторів [13, 18 та ін.] вважає, що підприємництво та бізнес – поняття ідентичні. Наприклад, А.Бусигін [13] наголошує, що бізнес та підприємництво – це самостійна ініціатива окремої особи (або груп осіб), що на власний ризик під майнову відповідальність спрямована на отримання економічної вигоди у певній формі. М. Кравчук [18] стверджує, що бізнес або підприємництво – це економічна діяльність суб'єкта в умовах ринкової економіки, спрямована на отримання прибутку та власної вигоди шляхом виготовлення та реалізації товарів та послуг.

Друга група дослідників [1, 14, 15] вважає, що бізнес – поняття більш широке, ніж підприємство та охоплює всі відносини, що виникають між учасниками ринкової економіки, а підприємництво – активний елемент бізнесу та особливий тип господарювання. До цієї групи можна долучити характеристику підприємництва як «певну систему функціонування відповідного суб'єкта господарювання, основу якої становлять демократичні форми його економічної діяльності, забезпечення його права ініціативи у виборі галузі, форм і методів господарювання на базі найновіших досягнень економічної та технічної науки» [1, с. 18].

Новітня історія розвитку підприємництва в Україні демонструє його впливовість на національний та регіональний розвиток. Історія інституту підприємництва в незалежній Україні почалося з приватизації та зняття законодавчих обмежень на підприємницьку діяльність. Пострадянські умови розвитку підприємництва сприяли становлення певного типу бізнесу (фінансово-промислових груп). Впровадження у 1996 році національної валюти (гривні), стабілізація фінансового сектору, налагодження зовнішньоекономічних зв'язків, економічне зростання після 2000-го року сприяли становленню малого і середнього підприємництва. «Помаранчева революція» 2004-го року засвідчила наявність прошарку малих і середніх підприємців із власними пріоритетами, які були готові їх відстоювати, що є важливим елементом громадянського суспільства.

Поняття «підприємництво» в незалежній Україні чітко прописано у ст. 42 Господарського Кодексу України та у Законі України «Про підприємництво» від 07.02.1991 № 698-ХІІ [17]. Сам текст визначення різний, але сутність визначення однакова. Хоча є законодавче визначення, українські вчені, зокрема З. Живко [3], В. Кравчук [18], Р. Майданик [19], С.Теньков [20], В. Щербина [21], С. Степанов [22], С. Філіппова, А. Богаченко [23] та інші відносять до одного з найкращих визначень терміну «підприємництво» його висвітлення українським науковцем З. Варналієм [1]. Адже саме його трактування охоплює історично сформоване еволюціонування категорії та її сучасне функціонування в умовах посттрансформаційного розвитку соціально-економічної системи України. Відмінність точки зору З. Варналія – це комбінування двох загальних ознак підприємництва – новаторство та інноваційність (табл. 1.4).

Якщо брати більш широке тлумачення поняття «підприємництво», то можна з'ясувати, що це – конкретний тип господарського функціонування, якому властиві наступні характеристики:

- інноваційність, оскільки, зазвичай, це – процес пошуку нових рішень, новаторських ідей;

- ризикованість, але ризики прораховані;
- адаптованість та використання новітніх розробок;
- спрямованість певної цілі на повзятливість.

Таблиця 1.4 – Еволюція понять «підприємець» та «підприємництво» (початок XXI століття) (джерело: зведено на підставі [4, 9, 11, 12])

Рік	Автор	Визначення та його зміст
1	2	3
1991	Закон України «Про підприємництво»	Підприємництво – це безпосередня самостійна, систематична, на власний ризик діяльність по виробництву продукції, виконанню робіт, наданню послуг з метою отримання прибутку, яка здійснюється фізичними та юридичними особами, зареєстрованими як суб'єкти підприємницької діяльності у порядку, встановленому законодавством.
2003	Господарський кодекс України	Підприємництво – це самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку.
2008	З. Варналій	Підприємництво є особливим типом господарювання, де головним суб'єктом є підприємець, який раціонально поєднує (комбінує) фактори виробництва та інноваційності. Оснований на власній відповідальності, організує і керує виробництвом з метою одержання доходу від підприємницької діяльності.
2010-2019	А. Дядін, Т. Прутська, Н. Варга, А. Ключник, І. Трунина, В. Зянько	Підприємництво – це провідний сектор ринкової економіки, який забезпечує насиченість ринку товарами та послугами, сприяє здоровій конкуренції, створює новий «прошарок-підприємець-власник». Воно базується на самостійній, ініціативній, систематичній, на власний ризик, діяльності по виробництву продукції, наданні послуг і зайняттю торгівлею та має на меті отримання прибутку.

Однак, на ці характеристики впливає й чинник підприємця як особистості з притаманними їй рисами: якостями та бажаннями. За такого підходу можна до характеристик підприємництва віднести *такі комбіновані його вла-*

стивості, що утворюються за рахунок інтегрування властивості підприємницької діяльності як процесу та підприємця як його суб'єкту:

а) властивості підприємницької діяльності:

– перша й головна властивість – інноваційна складова, яка обумовлює виникнення у підприємництва інноваційної функції. Постійне розроблення та запровадження новітніх видів продукції або послуг, технологій менеджменту й виробництва, оволодіння новими ринками ресурсів та ринками збуту – є головним завданням та правилом ведення успішного бізнесу (поглиблено розглянуто далі – п. 1.3);

– друга властивість – ризикованість, котра обумовлює виникнення не лише управління ризиками як виду управлінської діяльності, а й нових сфер та напрямків підприємництва – страхування, ризикованого фінансування тощо. Властивість розкривається тоді, коли підприємець невпевнений у результативності своїх дій. Він фінансує підприємницьку ідею, витрачає власний час та здоров'я, але не знає чи будуть прибутковими його інвестиції після організації бізнесу;

– третя властивість – стратегічність підприємницької функції, що являє собою зорієнтованість на стратегічну мету та засоби її досягнення. Йдеться про наявність у підприємця стратегічного розуміння того, як йому слід вести підприємницьку діяльність;

– четверта властивість – брак часу для діяльності у просторі. Це стає чинником зростання підприємництва, оскільки обумовлює створення додаткових робочих місць та застосування інформаційних технологій, здатних це компенсувати;

б) властивості підприємця:

– п'ята властивість – висока вмотивованість підприємця, який полюбляє власний бізнес. Якщо така вмотивованість відсутня, тобто відсутнє бажання реалізувати бізнес-ідею як можна краще, тоді спостерігається безініціативність у прийнятті рішень, щоб дістатися мети, утворюючи підґрунтя для поразки у здійсненні підприємницької діяльності;

– *шоста властивість* – *самоорганізованість підприємця та наявність самодисципліни*. Виконання вірного плану дій, реалізація та здійснення його настанов створюють вагому нагоду для стабільної, ефективної та економічно вигідної підприємницької діяльності;

– *сьома властивість* – *самостійний характер поведінки підприємця*, який має вільний вибір щодо прийняття рішення з приводу вибору продукції або послуг, вибирати вид ресурсів, які потрібно використати та як сформува-ти найвигіднішу ціну для продажу і т.д.

Враховуючи, що сукупність визначених понять «*підприємництво*» *можна представити як прикладне поняття*, яке висвітлює діяльність підприємця, можна узагальнити, що відповідний процес:

- спрямований на отримання результату, що несе йому користь;
- має своїм основним змістом інновації або інноваційний підхід;
- несе вклад у всі сфери соціально-економічного життя суспільства;
- передбачає наявність у підприємця компетентностей з економіки, управління і організації господарської діяльності в умовах ринку.

Провівши ретроспективний аналіз еволюції понятійно-категорійного апарату терміну «підприємництво» до сучасних реалій, можна стверджувати, що складно знайти таке його визначення, яке могло б відображати всі особливості суспільно свідомості населення країни, так і господарського життя. Вітчизняні та сучасні дослідники визначають, передусім, функціональну спрямованість підприємництва як головної складової цього визначення. І це вірно, оскільки *найголовнішою метою підприємця в сенсі підприємництва є отримання бажаного результату, розуміння якого, його структура та вагомість з часом може змінюватися*. Зазначене можна підтвердити, розглянувши семантичне коло, яке утворюють дотичні дефініції.

Дотичні дефініції розвитку підприємництва. З наведеного вище узагальнення ретроспективи розвитку понятійного апарату підприємництва, можна визначити такі дотичні дефініції, що описують його розвиток, як (*див. табл. 1.1-1.4*): *бізнес, інноваційна та підприємницька функції, ризикованість,*

творчість, економічна основа, особиста свобода, вмотивованість, засновнича роль, партнерський характер, ризик, дохід, стратегічність тощо.

Ці дефініції утворюють змінне в часі його *семантичне коло*, яке можна уявити як множини двох частин: а) константні елементи та б) ситуативні компоненти. Константні елементи взаємозамінні: кожен з них можна замінити іншим, оскільки вони визначають однакове явище/процес чи його характеристику, а їхнє вживання є поширеним серед науковців.

Семантичне коло кожного з прототипів включає споріднені компоненти з однаковими семантичними характеристиками. Проте існують випадки, в яких до семантичного кола долучають з певною метою, поставленою дослідником, специфічні елементи, які можуть бути в ньому в лише цій ситуації.

За рахунок дефініювання терміну безпосередньо прописується його значенням екстенціонал (об'єкт) або інтенціонал (ознака). Таким чином, *дефініція* – це певна логічна операція, яка:

а) розкриває зміст імені, описуючи істотні і відмітні ознаки предметів чи явищ, що позначаються ним;

б) експлікує значення терміна, співвідносячи його з об'єктами, або з ознаками. якщо його не зробити він залишиться символом без семантичного значення. Визначити термін – означає визначити межі його застосування.

Дефініції групують за такими *ознаками*, як [146, с. 40-41]:

- *виконувана функція* типологізує реальні (визначення предметів, явищ) і номінальні (нові терміни) дефініції;
- *спосіб розкриття змісту* типологізує явні (ознаки, властиві явищу) і неявні (відносини, в яких знаходиться явище з іншими явищами). Явні *дефініції* типологізуються на: а) атрибутивно-реляційні, які вказують найближчу родову відміну і видову ознаку; б) генетичні, які вказують походження або спосіб конструювання об'єкта, в) операційні, які вказують на деяку операцію, за допомогою якої об'єкти можна виявити. Неявні дефініції типологізуються на а) аксіоматичні (формули); б) текстуальні, уможлиблюючи ро-

зуміння зміст поняття через його контекст); в) рекурсивні (математичний ряд чисел Фібоначчі); г) індуктивні (натуральні числа).

Семантичне коло прототипів утворюють дефініції різної природи.

Розглянемо *семантичні кола з чотирма прототипами (концептами)* – підприємництво, підприємець, підприємницька діяльність, розвиток підприємства.

Константні елементи для концептів такі: а) підприємництво: бізнес, підприємницька діяльність; б) підприємницька діяльність: бізнес, ділова активність, приватна справа; в) підприємець: бізнесмен, капіталіст, суб'єкт підприємницької діяльності; г) розвиток підприємства: розвиток бізнесу, розвиток підприємницької діяльності.

Ситуативні компоненти для концептів такі:

– підприємництво: інноваційна функція, підприємницька функція, творчість, засновнича роль, економічна основа, партнерський характер, ризик, дохід, стратегічність, соціальна відповідальність, розвиток;

– підприємець: бізнес, інновації, творчість, економічна основа, особиста свобода, вмотивованість, засновнича роль, партнерський характер, ризик, дохід, соціальна відповідальність, стратегічність;

– підприємницька діяльність: підприємець, інноваційна функція, підприємницька функція, ризикованість, творчість, економічна основа, особиста свобода, вмотивованість, засновнича роль, партнерський характер, цілі, дохід, стратегічність, соціальна відповідальність, розвиток;

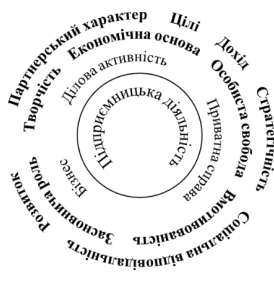
– розвиток підприємства: інноваційна та підприємницька функції, ризикованість, творчість, економічна основа, особиста свобода, вмотивованість, засновнича роль, партнерський характер, стратегічність, наслідки.

Використовуючи підхід І. Галас [24], побудоване семантичне коло для цих 4-х концептів (рис. 1.1). Як бачимо, константні елементи концептів різні, проте є й спільні. Зокрема, підприємництво та підприємницька діяльність ідентифікуються з бізнесом та одне з одним, що впливає на ідентифікацію підп-

приємця з бізнесменом та суб'єктом підприємницької діяльності, а розвитку підприємництва – з розвитком бізнесу і підприємницької діяльності.



а) прототип – підприємництво,



б) прототип – підприємницька діяльність



в) прототип – підприємець



г) прототип – розвиток підприємництва

умовні позначки шрифтом: константні елементи, **ситуативні компоненти**

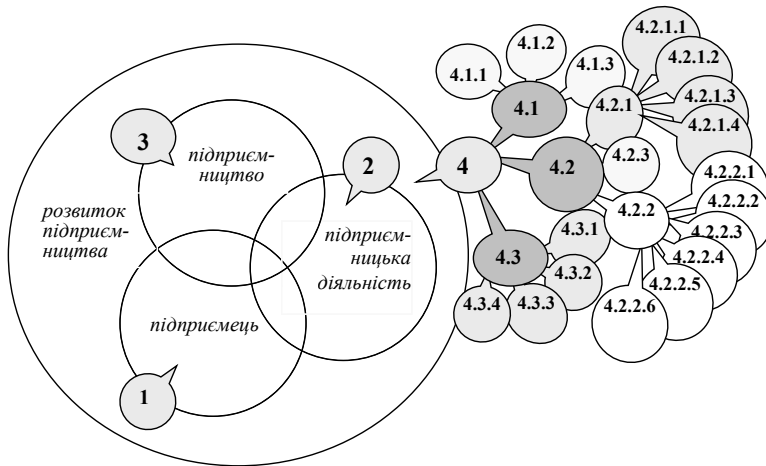
Рисунок 1.1 – Семантичне коло прототипів (концептів): підприємництво, підприємець, підприємницька діяльність, розвиток підприємництва

(джерело: власна розробка)

Використовуючи інший підхід О. Ляшенко [25], побудоване семантичне коло для концепту «розвиток підприємництва» (рис. 1.2), яке спирається на визнання *варіативності концепту як категорії, поняття та терміну*:

– надання розвитку підприємництва *статусу категорії* відбувається, якщо застосовується широке розуміння, як найбільш широкого поняття, обсяг якого не можна узагальнити ще більше;

- поняття відображує суттєві ознаки й характерні риси явища або процесу, тому надання розвитку підприємництва *статусу поняття* характеризує сукупність знань про нього, суттєві ознаки й характерні риси;
- назвою явища є термін, тому надання розвитку підприємництва *статусу терміну* має точно відбивати зміст поняття.



- 1 – підприємець як носій підприємницької ідеї – джерела розвитку підприємництва;
 2 – підприємницька діяльність як цілеспрямована діяльність підприємця;
 3 – підприємництво як результат поєднання підприємців у підприємницькій діяльності;
 4 – розвиток підприємництва як якісні зміни підприємництва:
 4.1 – як понятійно-категорійний апарат розвитку підприємництва:
 4.1.1 – категорія; 4.1.2 – поняття (сукупність понять); 4.1.3 – термін;
 4.2 – як процес, що має різні наслідки:
 4.2.1 – рівень наслідків;
 4.2.1.1 – мегарівня (світового рівня);
 4.2.1.2 – макрорівня (національного рівня);
 4.2.1.3 – мезорівня (регіонального та галузевого рівня);
 4.2.1.4 – мікрорівня (рівень підприємця та підприємства);
 4.2.2 – сфера наслідків;
 4.2.2.1 – інноваційна; 4.2.2.2 – соціальна; 4.2.2.3 – економічна;
 4.2.2.4 – технологічна; 4.2.2.5 – наукова; 4.2.2.6 – екологічна;
 4.3 – як явище, що має ключові компоненти:
 4.3.1 – складові; 4.3.2 – форми; 4.3.3 – види; 4.3.4 – інфраструктурна підтримка

Рисунок 1.2 – Розгорнуте семантичне коло прототипу (концепту) розвиток підприємництва (джерело: власна розробка)

Інтерпретація семантики розвитку підприємництва щодо співвідношення його категорії та різних понять має такий вигляд: розвиток підприємництва (категорія) → розвиток складових підприємництва → розвиток форм підприємництва → розвиток інфраструктури підтримки підприємництва → розвиток видів підприємництва (сукупність понять).

Розвиток підприємництва як процес має наслідки, що проявляються на різних рівнях (мега, макро, мезо, мікро) та у різних сферах (інноваційній, соціальній, економічній, технологічній, науковій, екологічній), утворюючи зміни світового, національного, галузевого та регіонального масштабів, водночас змінюючи підприємців та відповідні підприємства.

Це дозволяє висвітлити «підприємництво» у двох аспектах:

– як *прикладне поняття*, що висвітлює діяльність підприємця з позиції корисного для нього результату і вкладу у сфери соціально-економічного життя суспільства, що має інноваційний характер або спирається на інновації, що отримується за наявності у підприємця компетентностей з економіки, управління і організації господарської діяльності в умовах ринку;

– як *теоретичного поняття*, що, описує розгортання нового явища – інноваційно-інформаційної економіки сталого розвитку, яке висвітлює вклад підприємництва у її становлення та його якісні зміни.

У першому випадку підприємництво – це ініціативна діяльність підприємця задля досягнення корисного для нього результату і вкладу у сфери соціально-економічного життя суспільства на інноваційній основі, що отримується за наявності у нього компетентностей з економіки, управління і організації господарської діяльності в умовах ринку. У другому випадку підприємництво – це багатofункціональне явище, двигун становлення інноваційно-інформаційної економіки сталого розвитку за рахунок утворення ефекту синергії його ресурсів та результатів.

Відповідно, *стабільний активний розвиток підприємництва можна визначити як обов'язкову складову та передумову становлення та подальшого розвитку такої економіки.*

Відтак, еволюція понятійно-категорійного апарату підприємництва набула логічного продовження в напрямку усвідомлення дефініцій, дотичних розвитку підприємництва та їх адаптації до реалій становлення інноваційно-інформаційної економіки сталого розвитку. Йдеться про характеристику підприємця як носія підприємницької ідеї та джерела розвитку підприємництва, підприємницької діяльності як цілеспрямованої діяльності підприємця, підприємства як результату їх поєднання. Актуалізується термін «розвиток підприємництва», який висвітлює якісні зміни підприємництва як *процесу*, що має різні за рівнем, вагомістю, впливом та спрямованістю наслідки, які охоплюють у певний спосіб інноваційну, соціальну, економічну, технологічну, наукову та екологічну сфери, а також як *явища*, що має ключові компоненти (складові, форми та види, інфраструктурну підтримку).

1.2 Парадигма сталого розвитку: передумови та витоки, генезис, понятійний апарат

Широке вивчення сталого розвитку у вітчизняному та іноземному науковому середовищі [26-58] не заперечує поглиблене дослідження ані генезису понять «сталий розвиток» і «сталість», ані складових сталого розвитку, яке потрібне для надання характеристики економіці сталого розвитку.

Відповідно цього проведено:

- визначення важливих подій, етапів та їх фундаментальних здобутків для становлення концепції сталого розвитку;
- дослідження та узагальнення генезису поняття сталого розвитку;
- обґрунтування становлення парадигми сталості від появи перших передумов до виток.

Визначення важливих подій, етапів та їх фундаментальних здобутків для становлення концепції сталого розвитку. Концепція сталого розвитку

пройшла тривалий час становлення та поступового усвідомлення науковцями й суспільством ідеї, виокремлення економічної, соціальної та екологічної складових до концепції їх поєднання та парадигми сталого розвитку, оскільки проблема раціонального використання природних ресурсів, потрібних для задоволення безмежних потреб людства, які постійно утворюються та зростають, є основою руху економіки.

Можна кілька умовних *етапів її становлення*.

Перший етап – кінець XVIII-го ст. – XIX-те ст.: зародження ідеї взаємної залежності людства та довкілля.

В цей період Томас Мальтус (1798 р.) відмітив вплив людства на природу у «правилі народонаселення» (англ. «An Essay on the Principle of Population»), згідно якому «якщо зростання населення не контролюється, то воно відбувається за законами геометричної прогресії, а засоби для існування людини зростають лише за законами арифметичної прогресії» [38, с. 6].

Ідею підтримав Джон Стюарт Мілль (1848 р.), відмітивши «зростання влади людини над природою» та потребу у «регулюванні державою народжуваності задля гарантування зайнятості й достойної заробітної плати всім, хто народився» [39, с. 229].

Економічну складову життя людства у відомій праці «Принципи Економік» висвітлив Альфред Маршалл (1890 р.). Саме він виділив чотири фактори виробництва (земля, праця, капітал, організація), в основі яких є природа і людина, оскільки капітал і організація – це результат певної праці людини з допомогою природи. «Людина формується під впливом свого оточення, в якому найбільшу роль відіграє природа» [39, с. 84]. Важливим здобутком є праці С. Подолинського (1880-1881 рр.), який вперше з'єднав фізичне з економічним, розглянувши енергетичний обмін людини та природи [41, с.125-139; 42, с. 44].

Другий етап – перша половина XX-го сторіччя: розвиток ідеї захисту довкілля та формування системної основи ідеї сталості розвитку.

Обидва напрями етапу започатковані В. Вернадським (1924 р.), який, спираючись на ідеї С. Подолинського, розробив концепцію біосфери і ноосфери, де другу визначив як останній етап еволюції першої, на якому людина стає найбільш впливовою силою. «Ноосфера – це нове геологічне явище на нашій планеті, новий стан біосфери з розумними продуманими діями людини у глобальному масштабі за умов гармонійного спільного розвитку природи і суспільства, де нормально розвивається людина і біосфера» [43, с. 5]. Він вважав, що людству потрібно об'єднатися для забезпечення спільної еволюції людини і природи, досягнення всезагального блага, а кожній людині – зрозуміти, що вона «репрезентує неминучий вияв великого природного процесу, що закономірно триває протягом щонайменше двох мільярдів років» [44, с. 28], є частиною довкілля, тому залежить від нього.

Теорії економічного зростання розвивали ідею сталості розвитку. Зокрема, Й. Шумпетер у «Теорії економічного розвитку» (1912 р.) висвітлює комбінування факторів та «нову комбінацію» [48, с. 158], яка створює нові продукти, методи виробництва або освоєння нового ринку збуту, джерела сировини чи напівфабрикатів, структуру, тим самим обумовлюючи виникнення інновацій різної природи – продуктові, технологічні, збутові, сировинні, інфраструктурні. Хоча Й. Шумпетер не підтримував ідею повернення економіки до «ідеального» стану стаціонарної рівноваги, він акцентував увагу на причинах і механізмах її розвитку, оскільки економічне життя змінюється через зміни умов, до яких воно прагне адаптуватися [49, с. 44]. У. Ростоу (1956-1959 рр.) виділив п'ять, а з часом – шість (1971 р.) стадій економічного росту: традиційне суспільство, підготовка передумов для піднесення, піднесення, рух до зрілості, ера високого рівня масового споживання, пошук якості життя [45, с. 4]. Р. Солоу [46] та Т. Свон [46], розробили модель економічного зростання, незалежно один від одного (1956 р.), яка враховувала капіталоозброєність, зростання населення та технологічний прогрес, надавши змогу визначити необхідні заощадження та інвестиції для забезпечення майбутніх поколінь необхідними благами.

Третій етап – друга половина ХХ-го сторіччя: заснування концепції сталості розвитку, її поступове світове визнання та організаційна підтримка Організацією Об'єднаних Націй.

Кількість публікацій з проблематики впливу на довкілля значно збільшується [50-53]: а) Р. Карсон «Мовчазна весна» («Silent spring», 1962 р.), що започаткувала рух за збереження навколишнього середовища, усвідомлення єдності довкілля, економіки і соціального добробуту; б) Г. Гардін «Трагедія ресурсів загального користування» («Tragedy of the commons», 1968 р.), що доводила вичерпність будь-якого ресурсу загального користування вільний доступу, якщо неможливе обмеження його використання; в) Денніз Медоуз і Донелла Медоуз «Межі зростання» (1972 р.) на замовлення Римського Клубу з виснаження енерго-сировинних ресурсів планети як загрози економічному росту та «Поza обмеженнями» (1992 р.), що прогнозувала глобальний крах природних систем, якщо світова спільнота не усвідомить ідеї сталого розвитку; г) Е. Барбієра «The Concept of Sustainable Economic Development» (1987 р.), який розробив діаграму Венна для сталого розвитку [53] та інші.

Важливим результатом етапу стало об'єднання зусиль вчених та суспільних діячів задля просування та популяризації ідей сталого розвитку, організаційна підтримка відповідних заходів Організацією Об'єднаних Націй. Зустріч 30 науковців з десяти країн (1968 р.) завершилася створенням Римського клубу – міжнародної, недержавної, неприбуткової організації. метою організації стало інформування суспільства про актуальні планетарні проблем різної природи (економічної, політичні, екологічні, соціальні), сприяння розробленню ініціатив та прийняттю раціональних рішень щодо збереження її добробуту. Важливий науковий здобуток Римського клубу – згадана вище колективна праця «Межі зростання» (1972 р.), яка містила модель дослідження п'яти основних світових тенденцій – прискорення: а) індустріалізації та б) зростання населення, в) розповсюдження голоду, г) виснаження невідновлюваних ресурсів, д) забруднення навколишнього середовища, висвітлювала доціль-

ність пошуку їх причин, взаємних зв'язків та наслідків для майбутніх поколінь.

Глобальний характер наголошених проблем та бурхливий темп їх розвитку вимагав усвідомлення та появи фундаментального знання, яким стала *Концепція сталого розвитку*, а ООН – її своєрідним міжнародним провайдером для нинішнього і майбутніх поколінь. Саме ООН ініціювало конференції та симпозиуми за тематикою сталого розвитку (1972 р., 1987 р., 1992 р., 2002 р.). У 1987 р. концепція отримала свою теперішню назву.

Відтак, *фундаментальними подіями наголошених етапів для становлення концепції сталого розвитку можна визнати такі події та здобутки:*

- а) вчення В.І. Вернадського про ноосферу (м. Париж, 1924 р.);
- б) декларацію першої конференції ООН з навколишнього середовища (м. Стокгольм, 1972 р.), де виділено зв'язок економічного і соціального розвитку з проблемами захисту навколишнього середовища, а також наукові доповіді Римського клубу (1972 р.), де сформульовані ідеї переходу цивілізації до стану «глобальної динамічної рівноваги»;
- в) заходи за підтримки ООН: звіт Всесвітньої комісії ООН з навколишнього середовища і розвитку (1987 р.); конференції ООН з проблем навколишнього середовища і розвитку (Ріо-де-Жанейро, 1992 р.); Всесвітній саміт з питань сталого розвитку (Йоганнесбург, 2002 р.).

Ці події створюють передумови сталого розвитку або підсумовують його окремі складові чи характеристики, спираючись на поняття сталого розвитку. Розглянемо процес визнання терміну поглиблено в ретроспективі.

Генезис поняття сталого розвитку. Передумовами виникнення терміну сталого розвитку були (1980-ті рр.) екорозвиток – розвиток без руйнування та стійкий розвиток екосистем. За ініціативою ЮНЕП, Міжнародного союзу охорони природи і Всесвітнього фонду дикої природи в міжнародному документі «Всесвітня стратегія охорони природи» (1980 р.) вперше зафіксовано поняття стійкого розвитку. Екологічна складова розвитку простежується у виданні «Турбота про планету Земля – Стратегія стійкого життя» (1991 р.), де

йдеться про збереження системи життєзабезпечення, біорізноманітності і стійке використання поновлюваних ресурсів.

Появу терміну «сталий розвиток» (СР) (англ. sustainable development) пов'язують з ім'ям Г.Х. Брундланд та її звітом для ООН «Наше спільне майбутнє» (1987 р.). Авторка визначила його дуже коротко – як «розвиток, який задовольняє потреби теперішнього часу, проте не ставить під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби» [53]. Це визначення терміну дотепер є найбільш вживаним, всі подальші – спиралися саме на це його тлумачення.

Причини різноманіття визначень сталого розвитку. Водночас у подальших дослідженнях запропоновано понад 70 визначень поняття сталого розвитку. Спроби визначити зміст цього процесу науковим товариством не мали позитивного результату, а навпаки, спричинили появу нових термінів: зрівноважений, стійкий, збалансований та ін.

Причина різноманіття визначень криється в тому, що, що термін «сталий розвиток» як такий сприймається суперечливо, оскільки науковців хвилює питання про те, чи можна взагалі говорити про сталість динамічної системи, якщо у філософському розумінні вона уявляється як перебування в одному стані на противагу змінності. Тому потрібно обрати або надати таке визначення сталого розвитку, яке відповідатиме цілі даного дослідження.

Міркування з цього приводу полягають у такому: *доцільно зробити деконструкцію поняття сталого розвитку, вивчивши окремо його дві складові: а) розвиток та б) його сталість*, оскільки кожна зі складових має власні риси та особливості, об'єктивно утворюючи підґрунтя для наукових дискусій.

Складова «сталість розвитку». Поняття сталого розвитку є офіційним дослівним перекладом англійського формулювання «sustainable development», де основну увагу приділяють прикметнику «sustainable» у варіаціях (стійкий, рівноважний, збалансований, самопідтримуваний). Проте у різних країнах акценти зміщуються саме внаслідок перекладання «sustainable development» [54, с. 65; 55, с. 328]: Італія – «sviluppo sostenibile» (розвиток, що заслуговує на

підтримку), Норвегія (En holdbar utvikling) – міцний, Німеччина – «nachhaltige entwicklung» та Японія – «jizoki-tekina kaihatsu» (тривалий розвиток), Росія (рос. «постоянный / стабильный») – постійний/стабільний розвиток, тому вживаний термін «устойчивое развитие» (англ. аналог «sustainable development» означає «підтримуваний розвиток»). Франція – «development durable» (міцний/довгостроковий розвиток), Швеція – «en stadig utveckling» (стійкий розвиток).

У всіх випадках значення перекладу ідентифікується зі «сталим розвитком» при різному розумінні його змісту.

Проведемо змістовний аналіз варіації термінів:

– *сталість* – це стабільність, постійність у часі. Тому *сталість економічної системи* – це її спроможність здійснювати діяльність тривалий час;

– *стійкість* – це здатність системи повертатися до початкового стану після елімінування зовнішнього впливу, що вводить її у стан неврівноваги. Тому *стійкість системи* – це її здатність в певних межах зберігати свою структуру і функціонал, незважаючи на впливі зовнішніх чинників.

Як видно, категорію сталості доцільно використовувати за умови застосування у якості методологічного апарату системного підходу.

«Сталість» є дуалістичною філософською та загальнонауковою категорією, а відповідна характеристика – універсальною ознакою внутрішніх властивостей всіх видів систем та відносин. Її філософське розуміння полягає у визнанні діалектичної єдності змінності та незмінності, тобто «постійності якісних характеристик системи за зміни у визначених межах кількісних змінних або ж як здатність системи зберігати свою структуру (тобто якісну різноманітність) в умовах внутрішніх і зовнішніх впливів (або збурень) відповідної інтенсивності» [56, с. 223].

Сталість характеризує здатність системи знаходитись у стані, близькому до рівноваги, компенсуючи непередбачувані впливи середовища. Виділяється два види сталості систем [57, с. 130; 58, с. 24]:

– *сталість першого роду*, що корелює зі статичною рівновагою, враховуючи можливість системи повернутися до попереднього стану після виходу із стану рівноваги;

– *сталість другого роду*, що відповідає динамічній рівновазі, враховуючи можливість переходу системи у новий стан рівноваги.

Сталий розвиток виступає діалектичним процесом та віддзеркалює гармонічне поєднання протилежностей: сталості з динамізмом, мінливості зі стабільністю. Водночас він в новий спосіб визначає цільову функцію існування людства за принципом соціальної справедливості і рівності, потребуючи перестройки його взаємовідносин з і природою.

Відносно сталого розвитку «сталість» означає постійність збереження незмінного складу і величини природних ресурсів, незважаючи на бурхливу людську діяльність.

Стабільність і сталість – не тотожні поняття, хоча словники частіше їх тлумачать синонімічно. Наприклад, стабільність – як «сталість, незмінність, стійкість» [59], «стійкість, постійність та незмінність» [60]. Бачиться, що це – помилковий підхід, оскільки методологічне підґрунтя прояву стабільності і сталості є їх взаємопов'язаність, перехід однієї в іншу.

Стабільність системи – це її здатність функціонувати, не змінюючи структуру та знаходитись у рівновазі, підтримувати сталість, оскільки остання надає цю змогу та створює умови для розвитку. Іншими словами, стабілізація виступає як основа сталого розвитку. Оскільки термін сталого розвитку призначений для опису відкритих еколого-соціально-економічних систем, то їх сталість (стабільність) – це спроможність функціонувати, зберігаючи свою структуру і знаходячись у рівноважному стані тривалий час, незважаючи на зовнішні впливи. Отже, *сталість набуває рис процесу для пошуку рівноваги* [61, с. 116]. Але у відриву від об'єкту, який вона характеризує (процес розвитку), її опису замало, оскільки це – некоректне.

Складова «розвиток». Термін розвитку характеризує «процес змін, що відзначається спадкоємністю, послідовністю, спрямованістю необоротністю і збереженням досягнутих результатів» [62, с. 16].

Схоже, з доданням певних окремих характеристик розвитку як процесу вважають В. Васильєва, І. Ліганенко, К. Ткач, С. Філіппова [63, с.11; 64, с. 11-13], М. Головінов, О. Литвинов [65, с. 228], С. Ілляшенко, Є. Голишева, А. Колодка [66, с. 24-25], К. Ковтуненко, Б. Аннаєв [67, с. 36-37], О. Кузьмін, С. Князь, Н. Георгіаді, Ю. Шипуліна [68, с. 188-190], В. Шинкаренко, Н. Бурмака [69, с. 84], Ю. Погорелов [70, с. 79] та ін., адаптуючи термін до власних ідей та різних об'єктів. Так, Л. Жилінська, О. Розумчук адаптують його до рівня підприємства, визначаючи як «процес, який не припиняється в часі, триває планомірно, має стрибкоподібний характер і відбувається з використанням як якісних, так і кількісних змін, для переходу різноманітних підсистем на якісно новий рівень завдяки адаптації до факторів внутрішнього та зовнішнього середовища з метою досягнення максимально ефективного стану підприємства» [71, с. 96].

Адапування поняття розвитку відбувається й у роботах [72-78], де йдеться про його уявлення через різні риси та природу розвитку, його складові. Дехто розглядає розвиток дуалістично. Є. Моргунов визначає «розвиток», вважаючи, що він «... з одного боку, є здатністю будь-якої соціально-економічної системи змінювати свою структуру, склад елементів і функцій, а з іншого – є процесом» [78, с. 61].

Прийма Л.Р., Кулиняк І.Я. у вузькому розумінні розглядають його «як стан чи результат зміни діяльності (складу, властивостей) підприємства, переходу підприємства в інший кількісний та якісний стан під впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища», а в широкому розумінні трактують його як незворотній, спрямований, закономірний процес, який є безперервною та послідовною зміною (сукупність змін) результатів чи станів підприємства в часі та просторі на кількісно й якісно інший за попередній під впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища» [75, с. 238-239].

Існують інші підходи, про які зазначає С. Сегеда [77]: економічний, філософсько-методологічний, синергічний, соціально-економічний підхід, кумулятивний історико-філософський, системно-самоорганізаційний підхід, динамічно-філософський.

За узагальненням досліджених підходів [62-78] визначено кілька базових явищ, на які спираються його різні тлумачення (табл. 1.5).

Таблиця 1.5 – Основні вектори тлумачення терміну «розвиток» (джерело: систематизовано на підставі [62-78])

Головна риса	Сутність тлумачення терміну
1. Прогрес	зміна стану об'єкту на більш прогресивний;
2. Трансформація (якісні зміни)	сукупність змін підприємства під впливом різнорівневих та різноприродних чинників, що призводять до зміни його якісного стану;
3. Кількісні зміни	кількісне зростання певних показників характеристик життєдіяльності, що описують об'єкт;
4. Адаптація	виникнення нових якісних властивостей, що дозволяють об'єкту адаптуватися до змін довкілля;
5. Дуальність	набуття рис явища та процесу;
6. Векторність	багатоаспектність напрямів змін руху об'єкту в часі;
7. Природа	різні види розвитку (технологічний, економічний, екологічний, соціальний) та його системні рівні (мікро-, макро-, мезо-, мега- системи).

Як бачимо, варіативність тлумачення впливає з трьох останніх рис – дуальності, векторності та множинності природи. Відповідно, можна узагальнити, що *розвиток будь-якого об'єкту, зокрема відкритої системи, як універсальна категорія*, – це динаміка його якісних змін на шляху від одного стану функціонування до іншого, куди об'єкт приходять з новими параметрами. Ширше про це саме говорить С.Сегеда, визначаючи *розвиток як філософську категорію*, яка: « відображає системний процес безкінечності і безперервності закономірних якісних змін, що відбуваються в природному середовищі і суспільстві під дією об'єктивних законів природи і суспільства, якими є закон єдності і боротьби протилежностей, закон заперечення заперечення, закон рівноваги, закон переходу кількості у якість» [77, с. 19].

Тобто, розвиток віддзеркалює історичний взаємозв'язок усіх явищ світу. Тому його вивчали протягом століть. Якщо звернутися по першоджерел філософських та інших досліджень, то можна знайти теж визначення розвитку, які перекликаються з сучасними. Так саме виділяються, зокрема:

– різні види розвитку: Р. Декарт розглядав його як «породження Природою нових форм матерії» [79, с. 22-33];

– базові явища розвитку: Г. Гегель називав суперечність «взаємодією, взаємозумовленістю протилежних моментів, сторін, визначень, «принципом будь-якого саморуху» [80, с. 415] та розповсюджував його на матеріальний і нематеріальний світ.

Синтез поняття сталого розвитку. Розвиток – це властивість всіх живих і соціально-економічних систем, а риса «сталий» їм надається за бажання продовжити своє існування за рахунок гармонізації суперечливостей.

Цієї думки дотримуються також М. Хвесик і О. Шубалий, які цитують фрагмент доповіді II-ї сесії Підготовчого комітету до Конференції ООН зі сталого розвитку (м. Нью-Йорк, 2011 р.), що: «процес розвитку протікає, зазвичай, двома протилежними шляхами: мінливості та сталості, хаосу і порядку, інволюції та еволюції. У цій єдності та взаємному переході протилежних моментів розвитку, поняття сталого розвитку акцентує увагу на еволюції, узгодженості та спрямованості змін» [81, с.7]. На користь висновку можна додати думки науковців: а) Л. Мельника про те, що «феномену розвитку властива певна суперечливість. Розвиток передбачає здатність системи зберігати стабільність і протидіяти змінам» [82, с. 364]; б) Ю. Паршина, що «поєднання сталості і розвитку надає глибокого внутрішнього змісту поняттю «сталий розвиток» [83, с. 37]; в) В. Іванова, який під сталістю розвитку пропонує розуміти «здатність будь-якої системи повертатися до стану рівноваги після впливу на неї внутрішніх та зовнішніх факторів» [84]. Це – лише поодинокі приклади різноманіття підходів. Насправді – їх набагато більше.

Наведемо кілька зарубіжних і вітчизняних визначень терміну сталого розвитку (табл. 1.6-1.7).

Найточніший підхід до систематизації вищенаведених термінів визначили З. Герасимчук та Н. Хвищун, які зазначили, що: «сталій розвиток як процес забезпечення функціонування територіальної системи із заданими параметрами в певних умовах, протягом необхідного проміжку часу, що веде до гармонізації факторів виробництва та підвищення якості життя сучасних і наступних поколінь за умови збереження і поетапного відтворення цілісності навколишнього середовища» [103, с. 159].

Таблиця 1.6 – Систематизація вибірки визначень сталого розвитку зарубіжними джерелами (*джерело: зведено на підставі [53, 82, 85-93, 99-100]*)

Квінтесенція визначення терміну		Автор, джерело
Базова категорія сталості	Мета застосування	
1	2	3
1. Стійкість	Система, задоволення матеріальних потреб населення, модель.	Денніз і Донелла Медоуз [85, с. 62-65]
2. Розвиток	Потреби сучасності та майбутніх поколінь.	Г. Брундтланд [53, 86]
	Масштаб економіки, підтримуюча спроможність довкілля.	Г. Дейлі [90, с. 200]
3. Розвиток країни або регіону	Шкода навколишньому середовищу.	Тлумачний словник Макміллана [87, с. 1511]
4. Економічний розвиток	Виснаження природних ресурсів.	Оксфордський словник [88]
5. Стале зростання, економічне зростання	Економічні проблеми, проблеми навколишньому середовищу.	Бізнес-словник «Longman» [89, с. 241-242]
6. Екологічно орієнтований соціально-економічний розвиток	Добробут стану людей, зростання, погіршення середовища і деградацією природних систем.	М. Стронг, <i>за даними Л. Мельника</i> [82, с. 415]
7. Екологічно сталий економічний розвиток, сталий розвиток	Тотожність.	М.Талавиця, О.Талавиця [91, с. 78]
8. Стійкій розвиток	Задоволення потреб теперішнього і майбутніх поколінь, неперервність,	О. Кузнецов [92], Б. Большаков, С. Шамаєва [93]

Продовження таблиці 1.6

1	2	3
	цілеспрямована зміна, надсистема «людина-суспільство-природа».	
9. Сталий розвиток	Управління сукупним капіталом суспільства, збереження і примноження можливостей людини.	Доповідь Світового Банку [99]
10. Сталий розвиток	Спільне управління природними ресурсами, розвитком людства і фінансами, збільшення багатства і благоустрійності людей без погіршення умов їх життєдіяльності у майбутньому.	Інститут світових ресурсів [100]

Таблиця 1.7 – Систематизація вибірки визначень сталого розвитку вітчизняними джерелами (джерело: зведено на підставі [26-28, 36, 55, 94-98, 101-102])

Квітнесенція визначення терміну		Автор, джерело
Базова категорія сталості	Мета застосування	
1	2	3
1. Сталий розвиток, система	Система відносин суспільного виробництва, оптимальне співвідношення, економічний рост, стан природного середовища, потреби населення.	Б. Данилишин та ін. [26, с. 22; 94, с. 15]
2. Сталий розвиток, безпека	Траєкторія довготермінового збільшення загального блага людства, соціально-економічна та техногенно-екологічна безпеки, керована коєволюція, взаємозумовлені зміни людства (культури) і біосфери (природи).	С. Дорогунцов, О. Ральчук [27, с.17-18; 94, с. 19-20]
3. Сталий розвиток, економічне зростання	Стале економічне зростання, підтримуюча спроможність довкілля, відповідальність суспільства, потреби майбутніх поколінь.	Свістун [55, с. 331]
	Економічне зростання, проблеми життєзабезпечення суспільства, виснаження, деградація забруднення довкілля.	В. Трегобчук [28, с. 33]

Продовження таблиці 1.7

1	2	3
4. Сталий розвиток, процес, система	Функціонування територіальної системи із заданими параметрами, гармонізація факторів виробництва, якості життя сучасних і наступних поколінь, цілісність навколишнього середовища.	З. Герасимчук [36, с. 31]
5. Сталий розвиток, рівновага, система	Балансування економічних, соціальних та екологічних елементів суспільної системи, дотримання меж регенеративних та поглинаючих можливостей довкілля, збереження можливості використання ресурсів для майбутніх поколінь.	С. Тодорюк [96, с. 6]
6. Сталий розвиток, якісні зміни	Оптимальне поєднання і раціоналізація економічної, екологічної та соціальної сторін розвитку з урахуванням потреб майбутніх поколінь, якісне зростання.	С. Мочерний [97, с. 114]
7. Сталий розвиток, еколого-економічна система	Витримувати зміни, спричинені зовнішніми і внутрішніми впливами в економічних та екологічних підсистемах, зберігати визначену динамічну рівновагу.	Б. Буркинський, В. Степанов, С. Харічков [98, с. 284]
8. Структурно збалансований розвиток	Забезпечення якісних структурних зрушень в економіці на основі механізмів її саморозвитку, створення гнучкої, адаптивної моделі економічної системи.	О. Коцко [101, с. 43]
9. Сталий розвиток, суспільно-природна взаємодія	Цілеспрямована організація суспільства, послідовне збільшення потенціалу країни, задоволення зростаючих потреб своїх громадян, досягнення більш високого життєвого рівня сучасним та наступним поколінням.	Л. Кислова [102, с. 22]

Цей висновок підтримують й інші дослідники, зокрема С. Тодорюк [96], Л. Кислова [102].

Особливо «врожайним» на поняття сталого розвитку був період 2000-2014 рр., коли значна кількість вчених звернулася до даної тематики та до формування парадигми сталого розвитку стало долучатись все більше авторів. Відомі дослідження у цій тематиці відчизняних науковців В. Боголюбова [104], У. Савків [105], А. Садовенко, Л. Масловської, В. Середи [106],

Т. Гречко, С. Лісовський, С. Романюк, Л. Руденко [107], Б. Буркинського, С. Харічкова, інших вчених Інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України [33, 108], Л. Зайцевої [35].

Спільними ознаками сталого розвитку автори вважають: а) балансування потреб та приведення їх у стан рівноваги з ресурсним й екологічним потенціалом територій; б) такий розвиток людства та характер використання ним ресурсів планети, щоб задовольнити потреби сьогодення, не підриваючи можливості забезпечення потреб майбутніх поколінь.

Відтак, можна узагальнити, що, як видно з табл.1.5-1.6, а також з результатів інших досліджень [58, с.30], *поняття сталого розвитку тлумачиться науковцями у різний спосіб*, варіативно оперуючи:

а) *базовими поняттями*, які для нього обираються. Це: розвиток, економічний розвиток, екологічно орієнтований соціально-економічний розвиток, стійкий розвиток, еволюція, відтворення, зміна, економічне зростання, стале зростання, рух, прогрес, трансформація

б) *якісними характеристиками*, такими як: стійкість, сталість, гармонія та суперечливість, динаміка та системність.

Відтак, *складність розуміння сталого розвитку полягає у поєднанні не-поєднуваного (оксиморонів) – різноспрямованості процесів*:

а) розвитку, який є джерелом процесів та подій сьогодення;

б) сталості як риси довгострокової спроможності об'єкту (системи) протидіяти зовнішнім та внутрішнім збурюванням.

Саме у довгостроковій перспективі сталість неможлива без розвитку, тому *сталий розвиток полягає у творчій еволюції системи*, за якої жодне перетворення всередині неї або зовнішній фактор не можуть вивести її зі стану динамічної рівноваги. Узагальнюючи вищевикладене, можна стверджувати, що *сталий розвиток – це модель функціонування інтегрованої соціо-еколого-економічної системи із обмеженими параметрами, що забезпечує збалансовану динамічну рівновагу між її компонентами тривалий час*.

За такого підходу *суперечність понять «розвиток» і «сталість» усувається*, оскільки перший означає постійну підтримку якісних змін економіки, екології та соціуму в стані стійкості. А рівень сталості розвитку прямо залежний від обсягів споживання відновлювальних ресурсів.

Обґрунтування становлення парадигми сталості від появи перших передумов до виток. Можна виділити кілька *стадій взаємодії суспільства і природи*, де характер відносин людини та природи відрізнявся.

Перша стадія взаємодії суспільства і природи продовжувалася близько 2-3 млн. років: від моменту появи перших людей примітивного виду *Homo habilis* (людина уміла) до виникнення близько 40 тис. років тому сучасного людського виду *Homo sapiens* (людина розумна), тобто до початку пізнього палеоліту. У цей час взаємодія людини і природи обмежувалося біологічним обміном речовин, тому на цій стадії слабкі антропогенні впливи не могли викликати помітних змін у навколишньому середовищі.

Друга стадія взаємодії суспільства і природи тривала близько 40 тис. років від початку пізнього палеоліту і до кінця другої світової війни, тобто до середини ХХ століття. На цій стадії людство вже істотно впливало на навколишнє середовище, причому антропогенний вплив на природу неухильно збільшувався з розвитком суспільства, удосконаленням виробничих відносин і засобів праці. Стадія була неоднорідна, тому впродовж неї виділяють такі *три етапи*: 1) *примітивний*, коли людина впливала на довкілля полюванням і риболовлю; 2) *агрокультурний*, коли основним способом антропогенного впливу було скотарство і землеробство; 3) *машинно-індустріальний*, коли основним фактором впливу стало промислове виробництво.

Третя стадія взаємодії суспільства і природи почалася в середині ХХ століття після закінчення другої світової війни. Відбувся різкий стрибок у розвитку науки і техніки, що обумовив початок науково-технічної революції, а людська діяльність почала перевищувати масштаби самих могутніх стихійних явищ. Причому нерациональна господарська діяльність, багаторазово підсилена здобутками НТП, призвела до порушення регенераційних механізмів

біосфери, деформації сформованого на планеті протягом багатьох мільйонів років природного кругообігу речовин і енергії, порушенню динамічної рівноваги глобальної екосистеми. Почалося прогресуюче руйнування біосфери Землі, що загрожує стати незворотним і призвести в найближчому майбутньому до такого ступеня деградації навколишнього середовища, що воно стане непридатним для подальшого існування людей.

Глобалізація речовинно-енергетичного обміну між суспільством і природою досягла таких величезних масштабів, що всі природні і соціально-економічні компоненти глобальної екосистеми стали настільки взаємопов'язаними, що будь-який, навіть незначний антропогенний вплив на будь-який природний компонент охоплює всю екосистему в цілому, викликаючи непередбачені, часто далекосяжні негативні наслідки.

Дана стадія взаємодії людського суспільства і природи відрізняється розвитком другої глобальної екологічної кризи, до якої призвели *два «вибухи»*: а) демографічний, тобто різке зростання чисельності населення Землі за останнє століття, й б) промислово-енергетичний, а також в) спричинені ними катастрофічні ресурсопоглинання й продукування відходів. *Наслідками глобальної екологічної кризи* стали: зменшення біологічної різноманітності, спустелювання, загибель водних екосистем, деградація ґрунтів, забруднення атмосфери, знищення лісів.

Отже, глобальна земна екосистема втратила здатність до природної саморегуляції, а її головним регулятором тепер має стати суспільство, і від того, як воно буде виконувати ці функції, залежить його власне майбутнє. Перед людством постала дилема «якщо люди не знімуть протиріччя між собою і природою, остання розв'яже його за рахунок людства». Альтернатива цьому – гармонізація взаємин суспільства з природою шляхом підвищення екологічної ефективності виробництва, науки, формування екологічної свідомості, підвищення рівня освіченості та загальної культури народів.

Глобальні проблеми – це проблеми, пов'язані з природними, природно-антропогенними, суто антропогенними (у т. ч. економічними, соціальними)

явищами, що виникли протягом розвитку сучасної цивілізації, масштаби, наслідки, способи вирішення яких мають загальнопланетарний характер [110, 111].

Глобальні проблеми мають такі *відмінності*:

- всезагальний, універсальний характер, загальнопланетарний зміст і значення, принципова важливість для долі людства;
- безпосередньо стосуються життєвих інтересів усіх верств населення, країн і народів планети, усіх або значної групи держав;
- взаємопов'язаний характер і суттєвий вплив на всі сфери суспільного життя;
- відображують поглиблення і ускладнення світогосподарських зв'язків;
- потребують залучення колосальних технологічних, фінансових, трудових, інформаційних ресурсів, невідкладних і рішучих дій на основі колективних і скоординованих зусиль світового співтовариства;
- можуть бути успішно вирішені за умови створення адекватної моделі гармонійного розвитку людської цивілізації.

Саміт тисячоліття (вересень 2000 р., м. Нью-Йорк, США), визначив нагальні потреби людства, які ілюструють виникнення глобальних проблем, за *такими показниками* як: низькі доходи; продовольче забезпечення та харчування; охорона здоров'я і смертність; стан репродуктивного здоров'я; житловий фонд – базові житлові вигоди та комунальні послуги; освіта; гендерна рівність; охорона довкілля.

Класифікація глобальних проблем за сферами дії (рис. 1.3) не означає, що вони відокремлені одна від одної. Межі між сферами мають умовний характер, а III-я сфера концентрує та посилює увесь комплекс глобальних проблем, оскільки наростання антропогенного навантаження на довкілля зумовлює різке глобальне загострення екологічної ситуації, наближаючи втрату природою свого відтворювального та асиміляційного потенціалів.



Рисунок 1.3 – Класифікація глобальних проблем за сферами дії
(джерело: розроблено автором на підставі [33, 34, 104, 106, 108, 109])

Саме це обумовило виникнення концепції сталого розвитку, згідно якої, необхідно і можливо здійснити послідовний перехід до такого розвитку, що забезпечуватиме збалансоване вирішення соціально-економічних завдань, збереження природно-ресурсного потенціалу з метою задоволення основних життєвих потреб нинішніх і майбутніх поколінь.

Діаграма Венна демонструє співвідношення трьох складових розвитку: а) соціум (соціальний розвиток); б) природа (навколишнє середовище, екологічний розвиток); в) економіка (економічний розвиток) (рис. 1.4).

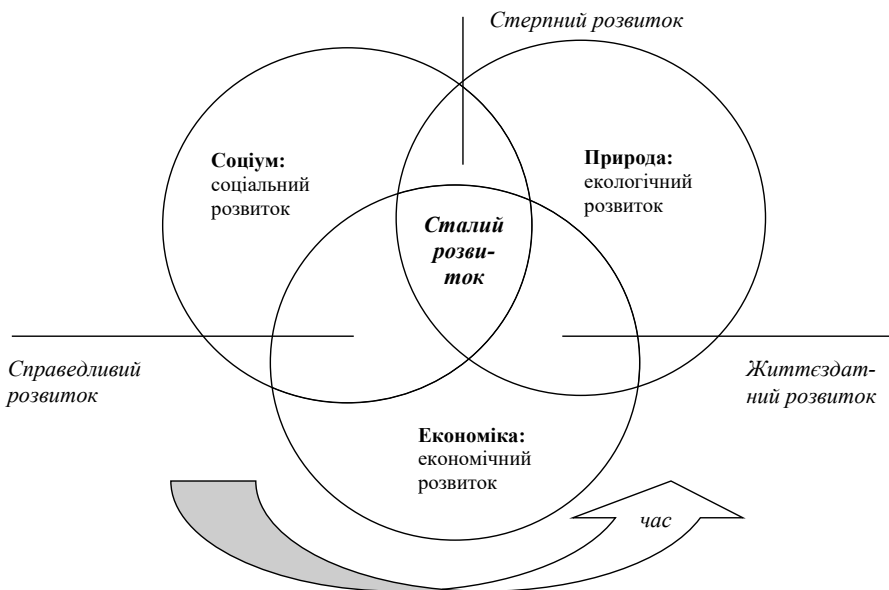


Рисунок 1.4 – Інтегративна єдність соціо-еколого-економічного прогресу та часу в концепції сталого розвитку: формат діаграми Венна
(джерело: удосконалено на підставі [31, 32, 52, 58, 104, 107, 109])

Мета сталого розвитку – це перехід до господарської діяльності, зорієнтованої на досягнення соціальної справедливості та суспільного добробуту, гармонізованої з екологічною безпекою шляхом введення природо-відтворювальної складової як внутрішнього параметра функціонування соціально-економічної системи.

Відповідно, кожен з зазначених на рис.1.4 видів розвитку (справедливий, стерпний, життєздатний і сталий) *відрізняється рисами:*

- поставлені науково-обґрунтовані цілі;
- визначені умови, проблеми та перешкоди;
- потрібні процеси, що його забезпечують;
- очікувані та отримані результати.

Кожна з перелічених рис для сталого розвитку відрізняється суттєво, оскільки підпадає під значні обмеження. Так, *необхідною умовою для досяг-*

нення сталого розвитку є зміна світової структури виробництва та системи суспільних цінностей, покладених в її основу, з метою трансформації стихійної ринкової форми господарювання в соціалізовану та екологізовану. Також дослідники [28-34, 57-58, 81-83, 94, 101, 104, 106] звертають увагу на складність та тривалість переходу людства до нової моделі соціально-економічного розвитку, заснованої на перебуванні суспільної свідомості.

Світовий досвід господарювання останніх трьох століть, що базувалося на екстенсивному природокористуванні при необмеженому економічному і демографічному зростанні, неминуче веде людство до екологічної катастрофи. Усвідомлення цього факту передовою науковою і громадянською спільнотою світу спричинило пошук нових підходів до економічного розвитку, які б дозволяли відтворювати відновлювані ресурси та зберігати їх для майбутніх поколінь. Результатом наукових досліджень 1960-1980 рр. стала запропонована в 1992 р. на Конференції ООН «Саміт Землі» в Ріо-де-Жанейро *парадигма сталого розвитку*, яка визнана чи не єдиною глобальною концепцією, що повинна зупинити забруднення планети і створити умови для якомога більш тривалого існування людства в гармонічних відносинах з навколишнім середовищем. Проти такого підходу є певні аргументи, зокрема, що діаграма Вена занадто абстрактна, оскільки вона:

- не відображує тісні взаємозв'язки між економічним розвитком, забрудненням природи і перенаселеністю;
- призводить до неузгодженості використання і поєднання окремих показників економічної, екологічної та соціальної сталості;
- не враховує симбіоз економічного розвитку і довкілля як однієї взаємопов'язаної системи з уніфікованою методикою оцінювання;
- ігнорує такі важливі складові сталого розвитку як: а) справедливість між поколіннями в розподілі ресурсів; б) глобальна зміна клімату і необхідність пошуку відновлювальних альтернатив невідновлюваним ресурсам; в) ефективна стратегія, сумісна із зростанням добробуту людей та інше.

Однак, абстрактний характер діаграми Венна є її перевагою, оскільки дозволяє побачити спрощено сутність концепції без зайвих подробиць. Вона може бути розгорнута на глобальному, національному і локальному (регіональному, місцевому) рівнях, що відповідає одному з гасел сталого розвитку «мисли глобально – дій локально». При цьому забезпечення сталого розвитку відбувається за рахунок компромісу між цілями економічного розвитку, цілями розвитку довкілля і цілями розвитку суспільства. Додатково, в системі сталого розвитку задані чотири складові – його «зовнішнє середовище» – політика зі сталого розвитку, мир, безпека і культурні цінності, що необхідні для побудови суспільства на засадах сталого розвитку, а також інституційний і адміністративний устрої в межах кожної окремої країни.

Включення в поняття сталого розвитку лише трьох складових (суспільство, економіка, довкілля) – поширена практика, але не є єдино правильна його складова. Сталий людський розвиток є тривалим у часі й означає задоволення фізичних, духовних та інших потреб людей на сталій основі, без погіршення можливостей вибору наступних поколінь. Оскільки у центрі соціально-економічного розвитку перебуває людина та її потреби, все більшого актуального значення набуває «сталий людський розвиток», пов'язаний з розширенням можливостей індивідуального вибору в різних сферах: від гарантування економічних, соціальних та політичних прав і свобод до можливостей творчої самореалізації та вдосконалення.

М. Хвесик та І. Бистряков вказують, що «...концепція сталого розвитку здатна виконати роль базису формування оновленої цивілізації, оскільки забезпечує зняття суперечностей між досягненням цілей гармонійного соціально-екологічного розвитку та ідеологією перманентного зростання» [112, с. 4]. Тобто вона синтезує антропоцентричний і біосфероцентричний принципи, передбачаючи оптимальне використання в економічних та інших процесах природних ресурсів, приведення у відповідність впливу людини на природу та здатності останньої нести антропогенне навантаження, що забезпечить спроможність майбутніх поколінь задовольняти власні потреби й сприятиме

подоланню екологічної кризи. Це дозволяє зрозуміти сталий розвиток не як абстрактне явище, а як всесвітню парадигму виживання людства, в якій людство життєво зацікавлене, а перехід до якої є поступальним процесом.

Відтак, парадигма сталого розвитку як «сукупність цінностей, методів, підходів, технічних засобів, прийнятих у науковому співтоваристві в межах наукової традиції у певний період часу» [113, с. 465]:

– *пройшла тривалий шлях, умовно розділений на три етапи:* а) становлення та поступового усвідомлення науковцями й суспільством основної ідеї, б) виокремлення економічної, соціальної та екологічної складових, в) обґрунтування концепція їх поєднання й утворення парадигми сталого розвитку;

– *має суперечливий понятійний апарат*, оскільки складність розуміння сталого розвитку полягає у поєднання непокєднуваного (оксиморонів) – різноспрямованості: а) розвитку, який є джерелом процесів та подій сьогодення; б) сталості як риси довгострокової спроможності об'єкту (системи) протидіяти зовнішнім та внутрішнім збурюванням. Проте декомпозиція поняття сталого розвитку на дві складові (розвиток та його сталість), поглиблений аналіз кожної складової та їх подальший синтез довели, що поєднання оксиморонів при формуванні поняття цілком доречне, оскільки йдеться про тривалу перспективу. Саме у довгостроковій перспективі сталість неможлива без розвитку, тому сталий розвиток полягає у творчій еволюції системи, коли жодне перетворення всередині неї або зовнішній фактор не можуть вивести її зі стану динамічної рівноваги. За такого підходу *суперечність понять «розвиток» і «сталість» усувається*, оскільки перший означає забезпечення стійкості якісних змін економіки, екології та соціуму. А рівень сталості розвитку прямо залежний від обсягів споживання відновлювальних ресурсів. *Сталий розвиток* – це модель функціонування інтегрованої соціо-еколого-економічної системи із обмеженими параметрами, що забезпечує збалансовану динамічну рівновагу між її компонентами тривалий час;

– *генезис становлення парадигми сталості від появи перших передумов до виток* демонструє глибинні процеси розвитку соціуму, довкілля та економіки за трьома стадіями, що розрізняються характером впливу людини на довкілля. Катастрофічні наслідки антропогенного впливу на екологію утворили широке коло глобальних проблем, вимагаючи зміни відношення до способів їх ліквідації. *Вкрай необхідною умовою для досягнення сталого розвитку є зміна світової структури виробництва та системи суспільних цінностей, покладених в її основу, трансформація стихійної ринкової форми господарювання в соціалізовану та екологізовану. Це вимагає свідомого цілеспрямованого впливу на головного учасника цих процесів – людину-особистість, яка приймає активну безпосередню участь в економічному житті суспільства. Це – підприємець, який здійснює підприємницьку діяльність у різних сферах та масштабах.* Саме він є ключовою фігурою у формуванні соціально-економічної основи реалізації парадигми сталого розвитку.

1.3 Особливості розвитку підприємництва як соціально-економічного явища у країні, що обрала шлях сталого розвитку. Інноваційна функція підприємництва

Особливості розвитку підприємництва як соціально-економічного явища країни, що обрала шлях сталого розвитку, можна зрозуміти лише на основі визначення підходів до формування системи сталого розвитку в країні. Однак остання недостатньо повно висвітлена у вітчизняному науковому середовищі, так само як і недостатньо повно висвітлені підходи до запровадження сталого розвитку. Відповідно, потрібні додаткові дослідження, що дозволять висвітлити сталий розвиток не як абстрактне явище, а як дійсно всевітню парадигму виживання людства у третьому тисячолітті, перехід до якої є посту-

пальним процесом, який неможливий без формування соціально-економічної основи реалізації парадигми. Відповідно цього проведено:

- *систематизацію та порівняння підходів до запровадження сталого розвитку;*

- *обґрунтування особливостей розвитку підприємництва як соціально-економічного явища країни, що обрала шлях сталого розвитку, та його ролі у формуванні соціально-економічної основи сталого розвитку;*

- *обґрунтування інноваційної функції підприємництва в якості активатора та передумови формування соціально-економічної основи сталого розвитку.*

Систематизація та порівняння підходів до запровадження сталого розвитку. Практичні кроки із просування та запровадження Концепції сталого розвитку зробили Конференції ООН з проблем навколишнього середовища (м. Стокгольм, 1972р.) та з проблем навколишнього середовища і розвитку «Саміт Землі» (м. Ріо-де-Жанейро, 1992 р.), Саміт тисячоліття ООН (м. Нью-Йорк, 2000 р.), Всесвітній саміт зі сталого розвитку WSSD (м. Йога-ннесбург, 2002 р., Конференція ООН зі сталого розвитку (RIO+20) (м. Ріо-де-Жанейро, 2012 р.), Саміт ООН (м. Нью-Йорк, 2015 р.). Результатами їх роботи стали документи, визнані світовою спільнотою.

Серед найбільш значних слід відмітити:

- Стокгольмську Декларацію з питань довкілля, яка містить 26 принципів (1972 р.),

- Декларацію Ріо-де-Жанейро з навколишнього середовища та розвитку, викладену у 27 принципах (1992 р.)

- Декларацію тисячоліття ООН (2000 р.), яка визначила фундаментальні цінності XXI ст. (свобода, рівність, солідарність, толерантність, повага до природи, спільна відповідальність) і ключові цілі (мир-безпека-роззброєння, розвиток і викорінення бідності, охорона навколишнього середовища, права людини-демократія та справедливе управління, захист вразливих, задоволення особливих потреб Африки, зміцнення ООН);

– Цілі розвитку тисячоліття (2000 р.) – 8 глобальних цілей для усунення нерівності глобального розвитку людства: подолання крайньої бідності та голоду, забезпечення загального доступу до освіти, забезпечення гендерної рівності та прав і можливостей жінок, зменшення дитячої смертності, поліпшення системи охорони здоров'я матерів, обмеження поширення ВІЛ-інфекції/СНІДу та туберкульозу і започаткування тенденції до скорочення їх масштабів, забезпечення сталого розвитку довкілля, стимулювання глобальної співпраці задля розвитку. Слідкує і допомагає у виконанні ЦРТ країнами Програма розвитку ООН (ПРООН);

– План виконання рішень Саміту (2002 р.) з інтеграції трьох складових сталого розвитку (економічної, соціальної та екологічної) як взаємодоповнюючих і взаємозалежних факторів, містить наступні завдання: викоринення бідності; зміна нестійких моделей виробництва й споживання; охорона та раціональне використання природних ресурсів для економічного і соціального розвитку; сталий розвиток глобалізованого світу; охорона здоров'я; сталий розвиток острівних держав та країн Африки; посилення інституційної бази сталого розвитку;

– прийняття документу «Майбутнє, якого ми прагнемо» («The future we want») RIO+20 (2012 р.), який висвітлив: спільне бачення; поновлення політичних зобов'язань; зелену економіку та викоринення бідності; інституційну інфраструктуру сталого розвитку; дії та заходи; засоби реалізації;

– підсумковий документ Саміту ООН зі сталого розвитку «Перетворення нашого світу: порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року», що відбувся в рамках 70-ї сесії Генеральної Асамблеї ООН (2015 р.), яким затверджено 17 Цілей Сталого Розвитку та 169 завдань щодо їх досягнення.

Остання подія є дуже важливою для сталого розвитку в світовому масштабі, оскільки *перевела його концепцію на рівень стратегічного планування*, чітко визначивши інструменти та механізми: а) три складові сталого розвитку (економічне зростання, соціальна інтеграція, охорона довкілля); б) *всесвітній характер його цілей та завдань з країн, розширивши коло відповідальності з*

країн, що розвиваються на всі країни світу; в) шляхи імплементації – мобілізація фінансових ресурсів, створення потенціалу та використання технологій, надання ключової ролі інформації та установам [95]. Вона: розподілила соціальну відповідальність за сталий розвиток, нібито виписавши його профіль на макро та мікрорівні; врахувала становлення інформаційно-інноваційної економіки, зазначивши роль інформації для сталого розвитку. Економічна основа сталого розвитку, найбільш помітна у його цілях 8 – Гідна праця та економічне зростання, 9 – Промисловість, інновації та інфраструктура, 12 – Відповідальне споживання та виробництво, 17 – Партнерство заради сталого розвитку [109], передбачає економічне зростання на основі інноваційного розвитку. Прийняті документи наголошують на тому, що сталий розвиток є універсальною концепцією, яку мають реалізовувати усі країни світу з будь-якою економічною системою на будь-якому етапі розвитку. Шляхи досягнення цього можуть бути різні. Так, П. Роджерс, К. Джалал і Дж. Бойд визначають *дев'ять шляхів досягнення сталого розвитку* [114, с. 23], серед яких такі:

- залишити все у першопочатковому стані або повернутися до нього;
- розвиватися в такий спосіб, щоб не перенавантажувати екологію.
- забезпечувати зростання доходів населення країни та перерозподіл їх частини на благо екології;
- шукати компроміси забруднювачем та жертвою забруднення між собою самостійно;
- використовувати ринкові механізми для захисту довкілля;
- інтерналізувати екстерналії;
- змінювати національні системи обліку витрат, оцінювання потреб і доцільності використання коштів;
- реінвестувати доходи від використання невідновлюваних ресурсів у розвиток альтернативної енергетики;
- дотримуватися політики захисту і збереження довкілля для майбутніх поколінь.

Як бачимо, більшість заходів має організаційно-економічний характер, впливаючи з необхідності створення соціально-економічної основи такого розвитку з одночасною екологізацією діяльності і *рівного усвідомлення соціальної відповідальності за нього державами і бізнесом*. Відповідно, концептуальні підходи до сталого розвитку світового масштабу складатимуться з окремих його національних систем запровадження та підтримки, перебудовою матеріального виробництва та сфери послуг, інших сфер життя суспільства, ринкової та державної інфраструктури. Причому вони супроводжуватимуться пошуком власних концептуальних підходів, механізмів та інститутів, серед яких важливе місце посіло підприємництво – соціально-економічне явище, що здатне створити соціально-економічну основу сталого розвитку.

Систематизація концептуальних підходів до досягнення сталого розвитку (табл. 1.8), довела, що вони суттєво розрізняються вагомістю складових, а також відношенням до економічного зростання, інноваційного розвитку і навколишнього середовища.

Таблиця 1.8 – Систематизація концептуальних підходів XIX-XX століття до досягнення сталого розвитку за відношенням до економічного зростання, інноваційного розвитку і навколишнього середовища (*джерело: зведено та удосконалено на підставі [83, 94, 95, 101, 109, 115-117]*)

Концептуальний підхід	Характеристика вектору/відношення до		
	економічного зростання	інноваційного розвитку	навколишнього середовища
1	2	3	4
<i>1. Еколого-центричні</i>			
1.1. Екотопічний	повна відмова	повна відмова	збереження
1.2 Охоронний	орієнтація	визнання	
1.3 Гармонійний	партнерство	визнання	партнерство
1.4 Екорегулювання	використання	використання	захист
<i>2. Економіко-центричні</i>			
2.1 Фронтальна економіка	екстенсивність	використання	ігнорування
2.2 Помірний розвиток	повільність	визнання	раціональність

Продовження таблиці 1.8

1	2	3	4
2.3 Стабілізація стану, нульовий розвиток	балансування		
2.4 Антизростання	призупинення	індиферентно	ігнорування
2.5 Помірний та модифікований ріст	оптимізація	визнання	мінімум екологічних втрат
2.6 Економічна рівновага	балансування	визнання	балансування
<i>3. Соціо-центричні</i>			
3.1 Ноосферний В. Вернадського	балансування та оптимізація		
3.2 Людського капіталу, соціального капіталу, розвитку людини ПРООН	орієнтація на соціально-духовні потреби і розвиток суспільства		
3.3 Змішана економіка, соціальний добробут	справедливий перерозподіл національного доходу		
<i>4. Збалансовані соціо-еколого-економічні</i>			
3.4 Інноваційна економіка	балансування і оптимізація	домінування	захист і балансування
3.5 Економіка знань			
3.6 Інформаційна та цифрова економіка			
3.7 Економіка рециклінгу або циркулярна економіка			мінімізація впливу

Незважаючи на усталені назви підходів та їх моделей, заявлена центричність не завжди є головним вектором розвитку. Наприклад, в економіко-центричних підходах – підхід, що декларує економічне антизростання, ніяк не бачить економіку в якості головного вектору розвитку.

Останній тип концептуальних підходів – збалансований соціо-еколого-економічний – охоплює інноваційну, інформаційну та цифрову економіку, економіку знань, які основою розвитку бачать інноваційний процес, який не шкодить зовнішньому середовищу. Особливо слід виділити економіку рециклінгу, тобто циркулярну економіку, яка акцентує на повторному використанні матеріалів, створенні доданої вартості за допомогою інноваційних інтелектуальних рішень. Її називають новою парадигмою розвитку, яка спирається на принципи сталого розвитку, екологічні інновації та екологічно чисті технології [116, 117], сприяючи відновленню довкілля. Хоча всі наведені підходи

впливають на інститут та механізм підприємництва, циркулярна економіка не лише зміщує акценти, а й змінює принципи та джерела розвитку. Вона бачить джерело розвитку у відходах виробництва та споживання, змінюючи ринки та споживачів, *утворюючи нові можливості для розвитку підприємництва*. Такі можливості розширюються й тому, що у XXI-е століття світ увійшов з множиною революційних наукових і технологічних досягнень, зокрема, з технологіями альтернативної енергетики, генними технологіями та смарт-технологіями, виникненням інформаційного суспільства.

Концепція сталого розвитку імплементується на національних рівнів відповідно до існуючих національних або диференціюється до регіональних проблем, як визначає Стратегія «Європа 2020» (2010 р.), виділяючи розвиток економіки на основі [109]:

- знань та інновацій як *розумне зростання*;
- ефективного використання ресурсів без шкоди довкіллю як *стійке зростання*;
- високого рівню зайнятості, соціальної та територіальної єдності як *всеохоплююче зростання*.

Концепцію сталого розвитку віднедавна впроваджує й Україна [118]. Так, принцип сталого розвитку визначений в Державній стратегії регіонального розвитку на період до 2020 р., як «...забезпечення невиснажливого, ощадного та ефективного використання енергетичних, матеріальних, природних та інших ресурсів для задоволення потреб нинішнього покоління з урахуванням інтересів майбутніх поколінь...» [119].

Мета переходу країни до сталого розвитку передбачає побудову принципово іншої моделі економічного розвитку на основі її *функцій*. Всім функціям властиві *універсальні ознаки*, на основі чого утворюється функціонал моделей [104, 107-109, 120]:

- а) теоретико-методологічного характеру:
 - *методологічна функція*, що визначає понятійно-категорійний апарат, методи дослідження, закономірності соціально-економічного розвитку;

- *інформаційна*, що визначає інформаційні джерела;
- *регуляторна*, що упорядковує соціально-економічні відносини суспільства, забезпечуючи динамічну трансформацію моделі за обраним вектором розвитку (*див. табл. 1.8*);
- *мобілізаційна*, що функція мобілізує ресурси, необхідні для реалізації обраної моделі розвитку;
- *інтеграційна*, що забезпечує конкурентоспроможне входження країни у світову систему економічних відносин;
- *розвитку та самовдосконалення*, що удосконалює національну соціально-економічну систему механізмами й інструментарієм стратегії розвитку.

Вітчизняні науковці пропонують різні моделі та підходи до запровадження і дотримання сталого розвитку. Слід відмітити *кілька моделей сталого розвитку* з різним ступенем абстрагування та конкретизації його елементно-функціональної структури.

По-перше, слід виділити науково обґрунтовану діалогову синергетичну модель, які пропонує Рада по вивченню продуктивних сил України НАН України, що близька до моделей системної динаміки Дж. Форрестера, призначених для дослідження складних проблем розвитку, яка представлена С. Дорогунцовим і О. Ральчук [27, с. 19]. Основний конструктив моделі містить шість складових: об'єкт, індикатор, горизонт, критерії, траєкторія, сценарій сталого розвитку, які чітко виписані і мають математичний алгоритм підтримки, застосовний для варіативного прогнозування динаміки сталого розвитку.

По-друге, є низка моделей, які пропонують відомі вчені та молоді дослідники у своїх роботах, які уявляють собою спробу формалізувати як власне процес сталого розвитку, так і управління ним. Наприклад, у працях О. Карінцевої [109], В. Трофимової [120], К. Міхальнової [121], М. Фоміної [122] та ін., які у різних спосіб досліджують функціонал, структуру та складові моделей, сходяться на тому, що немає еталонної. Їх висновок доцільно підтримати, оскільки сьогодні: *по-перше*, для її ефективного формування не вистачає

знань про наслідки нових технологій; *по-друге*, для реального втілення відсутня соціально-економічна основа такого розвитку.

Стратегічними імперативами національного розвитку для України, як визначено у документах загальнонаціонального характеру [115, 118, 119, 123], повинні стати: а) впровадження інноваційної моделі розвитку, б) модернізація інфраструктури, в) економічне зростання на основі структурної перебудови. Вхідними умовами сталого розвитку є забезпечення [124]: економічного розвитку на основі радикально змінених ринкових механізмів; природно-екологічної стійкості; міжнародної співпраці та кооперації; стійкого соціального розвитку; екологізації суспільної свідомості.

Це – дуже складно, оскільки країна знаходиться у стані хронічних криз. Тривалий час мають місце «негативні процеси деіндустріалізації, превалювання сировинного низько-технологічного виробництва, втрати наукового потенціалу та відтоку професійних кадрів, збільшення морального і фізичного зносу основних засобів» [115, с. 65].

Основою перетворень є три паралельних напрями [115, с. 66] з відповідними процесами та механізмами підтримки:

- *інноваційний*: сукупність пріоритетних виробництв, що впроваджуватимуть інноваційні технології, навколо яких утворюватимуться інноваційні кластери;

- *інтелектуальний*: сектор стартапів, який формуватиме та відпрацьовуватиме інноваційні ідеї, формуватиме конкурентне середовище національного ринку інновацій;

- *підприємницький*: мале і середнє підприємництво, що забезпечуватиме забезпеченні зайнятості і підвищення добробуту населення.

Це, по суті, закріплено у Стратегії сталого розвитку України, якою визначені мета і вектори руху, запропонована дорожня карта, першочергові пріоритети та індикатори умов становлення та розвитку України [123]. Стратегія передбачає в рамках чотирьох векторів руху (розвиток, безпека, відповідальність, гордість) комплекс з 62 реформ та програм розвитку. Слід відміти-

ти, що сталий розвиток, прописаний у першому векторі (векторі розвитку) передбачає дерегуляцію та розвиток підприємництва, розробку Програми розвитку малого та середнього бізнесу, тим самим передбачаючи необхідність формування соціально-економічної основи сталого розвитку.

Стратегічними імперативами сталого розвитку постають [115, 123]:

- активізація економічного та промислового зростання;
- підвищення якості економічного і соціального зростання;
- задоволення основних потреб суспільства;
- забезпечення якості життя населення;
- збереження та зміцнення ресурсної бази;
- зміна технологій та управління ризиками;
- розгляд довкілля та економіки невід’ємно одне від одного при прийнятті управлінських рішень.

Потрібно зауважити, що *українська модель сталого розвитку формується в умовах тривалої економічної кризи і незбалансованого (а у певні періоди часу депресивного) розвитку підприємництва. Останнє створює перешкоди для формування соціально-економічної основи сталого розвитку.*

Відтак, модель сталого розвитку повинна бути:

- а) трансформаційною, кардинально змінюючи існуючі параметри економіки, екології та соціуму;
- б) еволюційною, передбачаючи поступовість змін;
- в) синергетичною, забезпечуючи взаємодію економічних інститутів, компенсаторні механізми розвитку;
- г) збалансованою, балансуючи економічні, екологічні та соціальні цілі і ресурси та процеси розвитку. *Функціонал моделі має підтримувати функції підприємництва, яке стає одним з головних учасників процесу формування соціально-економічної основи сталого розвитку, поряд з державою.*

Обґрунтування особливостей розвитку підприємництва як соціально-економічного явища країни, що обрала шлях сталого розвитку, та його ролі у формуванні соціально-економічної основи сталого розвитку.

Для того, щоби визначити особливості розвитку підприємництва як соціально-економічного явища країни, що обрала шлях сталого розвитку, та його роль у формуванні його соціально-економічної основи, потрібно відповісти на питання: *чим є підприємництво для сталого розвитку – передумовою, фактором, складовою або механізмом його підтримки.*

Аналізування досліджень, присвячених як підприємництву [1-11, 13-15], так і сталому розвитку [27-37, 54-58, 81-84, 92-94, 96, 98, 101-109, 120-122], загальнонаціональних нормативних і декларативних документів [95, 115, 118, 119, 123, 124] дозволяє стверджувати, що роль підприємництва у сталому розвитку необґрунтовано замовчується або досліджується досить рідко. Це пов'язано з тим, що *взаємини підприємництва і сталого розвитку мають соціо-еколого-економічний, тобто тріадний характер*, потребуючи міждисциплінарного підходу. Останній ускладнює процес дослідження, збільшуючи в рази обсяг його об'єктів, напрямків та завдань.

Тому частіше в класифікації факторів, що впливають на сталий розвиток підприємництво відсутнє. Зокрема, у класифікації Ю. Паршина [83, с. 50] його не може бути в принципі, оскільки розподіл факторів на основні та додаткові з віднесенням економіко-технологічних факторів до основних, а соціальних і екологічних – до додаткових унеможливорює наявність складного фактору тріадної природи. Потрібно врахувати, що *фактори є різними за призначенням*: методологічні, ресурсні, інструментальні і суб'єкти (рис.1.5):

- *ресурсні*, які охоплюють вплив, якість, наявність та інші характеристики ресурсів;
- *інструментальні*, які охоплюють управлінські інструменти та механізми моно- та множинного характеру (природи);
- *суб'єктні*, які охоплюють коло учасників процесу сталого розвитку та його забезпечення;
- *методологічні*, які охоплюють духовне сприйняття сталого розвитку суспільством і державою, його віддзеркалення у стратегічних підходах до цінностей, процесів та механізмів сталого розвитку.



Рисунок 1.5 – Класифікація факторів забезпечення сталого розвитку
(джерело: власна розробка з врахуванням ресурсного підходу [83, с. 50])

Наведена класифікація факторів забезпечення сталого розвитку класифікує їх лише за одною ознакою – призначення. Звісно, існують інші, більш традиційні ознаки, такі як: вплив та його риси (вагомі-другорядні, позитивні-негативні фактори), тривалість (тривалі-короткотермінові), періодичність (разові-періодичні-постійні) та інші, достатньо повно висвітлені у чисельних пу-

блікаціях, зокрема [27-36, 57-58, 81-84, 94, 101-109, 121-122, 124]. Головне – це множина ознак, а те, що застосування ознаки дає. В нашому випадку – це висвітлення множинної ролі підприємництва – як учасника процесу сталого розвитку (блок 3) і як складової механізму його забезпечення (блок 2).

Відповідно, спираючись на попередній висновок щодо впливу функціоналу підприємництва на функції моделі сталого розвитку і рівноцінність його ролі у процесі формування соціально-економічної основи сталого розвитку, поряд з державою, можна наголосити на *багатоаспектності розвитку підприємництва як соціально-економічного явища країни, яка обрала шлях сталого розвитку. Це означає:*

- залежність підприємництва від обраної моделі сталого розвитку;
- набуття підприємством статусу явища, принципово важливого для моделі як один з головних стейкхолдерів соціально-економічної основи сталого розвитку, який грає вже *потрійну роль*, виступаючи водночас:

а) вагомим фактором,

б) частиною економічної складової та

в) механізмом забезпечення сталого розвитку, утворюючи соціально-економічну основу останнього.

Взаємини підприємництва і сталого розвитку досить складні. У більшості досліджень підприємництва та його процесів прямо чи опосередковано висвітлюються відносини суб'єкта підприємницької діяльності з середовищем, зв'язки його структурних елементів (підприємців, підприємств, держави). Цілком слушно зауваження З.Живко, що існування кожного з суб'єктів підприємництва на різних етапах розвитку економіки можна висвітлити як взаємодію: «суб'єкта підприємницької діяльності; ринкового середовища як сукупного економічного суб'єкта; виробничої підприємницької структури (підприємства) як особливого економічного суб'єкта в межах ринкового середовища» [3, с.32]. Така тріада обумовлює виникнення функціональних зв'язків. Тобто, функціонал підприємництва утворюють його функції, про що було зазначено раніше.

Слід додати, що до традиційних функцій, таких як інноваційна (продукування нових ідей), організаційна (впровадження нових способів (форм і методів) організації виробництва та ін., що системно описують його сутність, має додатися специфічна – провайдерсько-активаторна, яка передбачатиме активну участь підприємців та підприємницьких структур у забезпеченні сталого розвитку у процесі здійснення ними своєї підприємницької діяльності шляхом колаборації (рис. 1.6).



* стандартні функції підприємництва,

**специфічні функції підприємства, потрібні для сталого розвитку.

Рисунок 1.6 – Типологія та сутнісна характеристика функції підприємництва в країні, що обрала шлях сталого розвитку (джерело: власна розробка за підходом [3, с.33])

Її утворив мінливий у просторі й часі спільний вплив екологічних, економічних та соціальних факторів, які у певний спосіб обмежують або стимулюють розвиток підприємництва, створюючи позитивні умови або перешкоди функціонуванню підприємницьких структур (рис. 1.7).

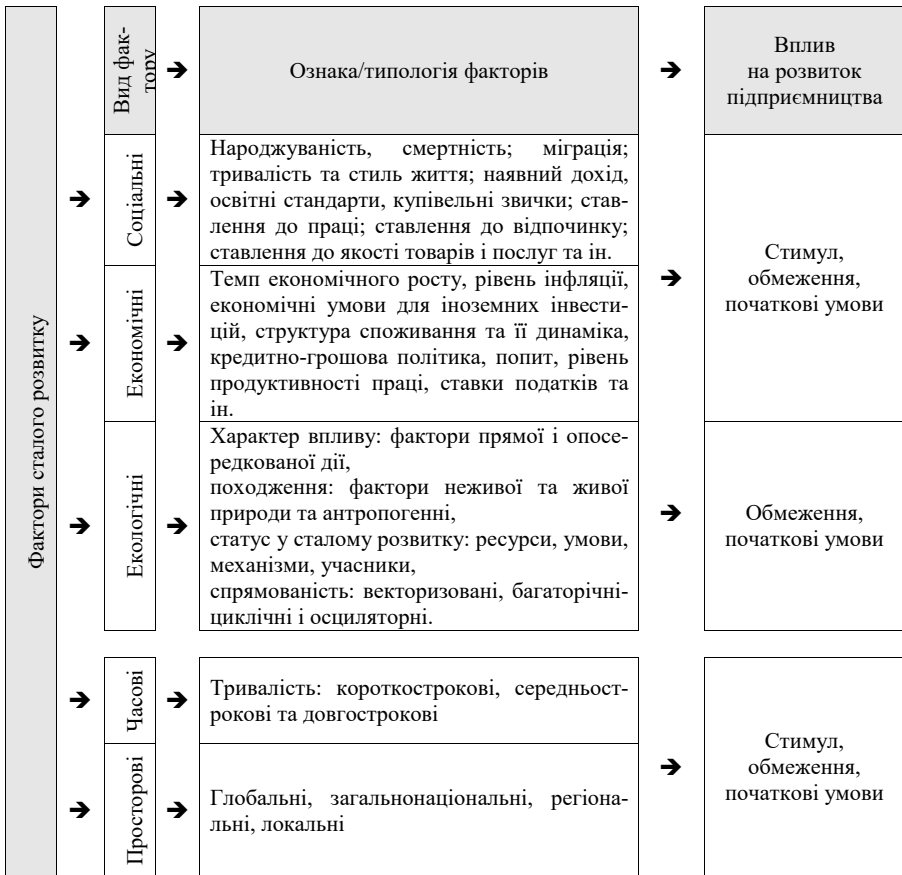


Рисунок 1.7 – Фактори сталого розвитку та їх вплив на розвиток підприємства (джерело: власна розробка за підходом Ю. Паршина [83, с.52]).

Відтак, можна узагальнити, що:

а) підприємство як соціально-економічне явище для сталого розвитку є найважливішим механізмом його підтримки;

б) його готовність прийняти концепцію сталого розвитку є передумовою стабільності останнього;

в) розвиток підприємництва – є необхідним процесом та фактором забезпечення сталого розвитку, який, в свою чергу, впливає на підприємництво, у певний спосіб його стимулюючи або обмежуючи.

Обґрунтування інноваційної функції підприємництва в якості активатора та передумови формування соціально-економічної основи сталого розвитку. Дослідження інноваційної функції підприємництва проведене *за двома етапами:*

- змістовна характеристика функціонального контуру підприємництва та його інноваційної функції;
- аналізування та узагальнення перспектив розвитку та можливих причин, які гальмують виконання малим підприємництвом інноваційної функції і розвиток підприємництва в країні в цілому, на сегменті малого підприємництва як найбільш ефективного світового інноватора (*представлено у п. 3.1*).

Змістовна характеристика функціонального контуру підприємництва і його інноваційної функції передбачає попередній розгляд всіх функцій підприємництва на рівні управлінської діяльності, які утворюють його базовий функціональний контур в індустріальній економіці (рис.1.8).

За періодичністю функції підприємництва можна поділити на два види: 1) базові, які постійно здійснюються в процесі підприємницької діяльності поділяються; 2) додаткові, що здійснюються підприємцем періодично.

За процесами ділового циклу (напрямами діяльності підприємця) можна виділити такі *базові функції підприємства:*

- *фінансова*, яка технічно полягає у веденні фінансів і обліку, а змістовно – у мобілізації необхідного капіталу та управління його використанням та доходами;
- *кадрова*, яка полягає у відборі та прийомі на роботу персоналу, його підготовці та розстановці, стимулюванні, розв'язанні трудових конфліктів та конфліктів інтересів;
- *матеріально-технічне постачання та інформаційне забезпечення*, що полягає у придбанні устаткування, матеріалів, інформації тощо;

- *виробнича (операційна)*, яка полягає у перетворенні сировини в продукцію (послуги);
- *маркетингова*, яка полягає у вивченні ринку, просуванні продукції (послуг) та управлінні процесом збуту продукції (послуг).

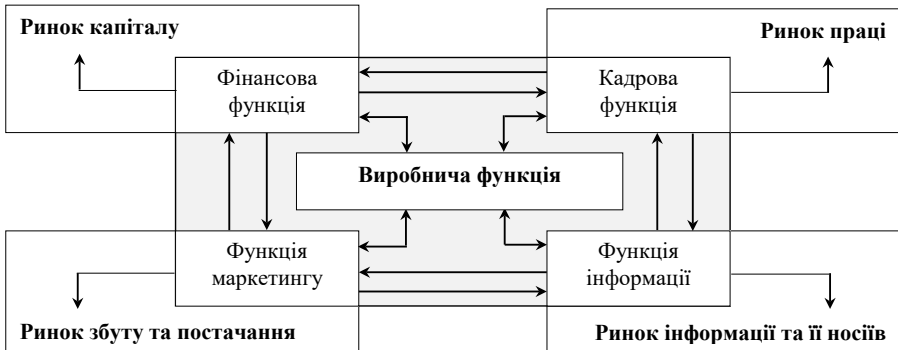


Рисунок 1.8 – Базовий функціональний контур малого підприємництва в індустріальній економіці (джерело: власна розробка)

Окрім базових, в індустріальній економіці підприємницькі структури періодично виконують *додаткові функції*:

- *інноваційну*, яка полягає у здійсненні науково-дослідних та проектних робіт з розробки нових технологій та нової продукції, просуванні підприємницьких ідей і досвіду управління;
- *зв'язки із громадськістю*, яка змістовно полягає в управлінні відносинами між підприємством і громадськими структурами, засобами мас медіа.

В інноваційній економіці функціональний контур малого бізнесу змінюється, оскільки зростає роль інноваційних технологічних та управлінських інновацій. Розвиток інформаційних технологій та становлення інноваційно-інформаційної економіки, де технологічні та управлінські інновації стають неможливими без інформаційної та інфокомунікаційної підтримки, підшто-

вхує цей процес, автоматизуючи виконання функцій та відповідних операцій, з часом вимагаючи діджиталізації та діджиталізації бізнес-процесів підприємницьких структур, змінюючи також їх бізнес-комунікації [8, 129].

Це змінює базовий функціональний контур підприємництва (рис. 1.9). Причому ці зміни триватимуть і надалі.

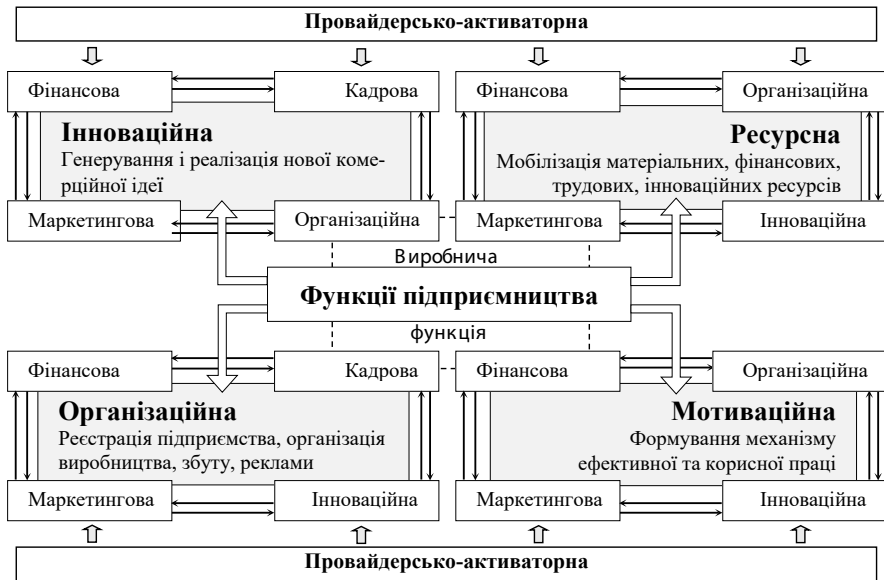


Рисунок 1.9 – Трансформація базового функціонального контуру малого підприємництва в інноваційно-інформаційній економіці

(джерело: власна розробка)

Відповідно, набуває змін вагомість та зміст інноваційної функції: *інноваційною функцією підприємництва* стає генерування та реалізації нової комерційної ідеї на постійній інноваційній основі поряд зі здійсненням науково-дослідних та проектних робіт з розробки нових технологій та нової продукції, просуванні підприємницьких ідей і досвіду управління.

Це стає спільною рисою як великого, так і малого підприємства. Малий бізнес традиційно в економіці виступає вагомим фактором, забезпечуючи її стабільний розвиток та розвиток підприємницької діяльності у країні в ці-

лому. Досвід розвинених країн світу також продемонстрував, що він є обов'язковою умовою для формування інноваційної, інформаційної та креативної економіки. Попит останньої на діяльність інноваційно-активних малих підприємствах величезний, оскільки їх діяльність цілеспрямована на розробку інноваційного продукту та, у підсумку, на його успішну комерціалізацію.

При цьому *неможна інноваційну функцією вважати однаковою для малого бізнесу та інноваційного підприємництва, оскільки:*

А. Малий бізнес може бути інноваційним, а може і не бути. При цьому він виступає споживачем інноваційної продукції та інноваційних технологій. Тому його розвиток є вкрай потрібним для інноваційної економіки. Як соціально-економічне явище малий бізнес є тим важелем, який виконує інноваційну функцію та створює робочі місця в країні [1-4, 125-127]. Він виступає у ролі роботодавця у партнерстві, як з державними установами, так і з громадськими, тим самим зменшуючи відсоток безробіття. Як індикатор – стан малого підприємництва має велике значення для оцінювання країни [128], оскільки показує те, наскільки вона здатна пристосуватися до змін зовнішнього середовища.

Б. Характерною рисою *інноваційного підприємництва* є використання для отримання прибутку підходів, ідей або продуктів, які тільки з'явилися на ринку, або ще не були використані, щоб максимально можливо задовольнити попит на ринку. Малі інноваційні підприємства відкривають нові сегменти ринку, опановують та впроваджують нові розробки та технології на постійній основі, є головними постачальниками продукції, тим самим підвищуючи наукоємність і конкурентоспроможність виробництва і сприяючи формуванню нового конкурентного продукту на ринку. Вони виступають найважливішим суб'єктом інноваційної діяльності, що може зробити істотний внесок в розвиток виробництва в технічно передових галузях і напрямках. Наприклад, зростання числа малих інноваційних підприємств при університетах показує потребу даної форми організації наукових інновацій в сучасній Україні.

Зміни світової економіки останніх часів торкнулись і України, тому її соціально-економічний розвиток зіштовхнувся з новітніми викликами, водночас отримавши потужний імпульс для інноваційного розвитку. Провідну роль серед викликів відіграють інформаційна, технологічна, інтелектуальна та інноваційна організація різних сфер діяльності, які є, у свою чергу, важливою передумовою для виконання підприємництвом інноваційної функції. Але чи спроможний вітчизняний малий бізнес виконувати її сьогодні та чи забезпечує йому це зовнішнє середовище – ці питання досі відкриті.

Також виникає питання щодо видозміни інноваційної функції підприємництва за умов сталого розвитку. На нього відповідь є, оскільки країна, що обрала шлях сталого розвитку, як соціо-еколого-економічна система з новими властивостями має змінити вектор інноваційної функції на досягнення цілей сталого розвитку. Це відображують дослідження, які висувують ідею розвитку екологічно орієнтованого, екологічного та зеленого підприємництва [130-133], соціального підприємництва [134-137], стверджуючи, що:

– *екологічне підприємництво* – це підприємництво природоохоронного спрямування (виробництво екологічної продукції) з метою отримання прибутку та забезпечення екологічної безпеки, атрибутами якого є: домінування частки екологічної корисності товару; задоволення екологічних потреб споживачів (органічна продукція); отримання підприємцями доходу від екологічної корисності; ресурси екологічної системи розглядаються як фактори впливу на потреби споживачів [131, с. 94]. До нього відносяться: а) виробництво очисних споруд та обладнання; технологій і матеріалів для ресурсозбереження; засобів екологічного контролю; аграрних технологій; б) переробка і знешкодження відходів; в) рекреаційні та біологічні послуги; г) пошук та залучення альтернативних джерел енергії тощо [130, с. 40];

– *екологічно орієнтоване підприємництво* – це підприємництво з метою отримання прибутку за умов збереження екології і забезпечення сталого розвитку. Це можуть бути будь-які види виробничої, торговельної та комерційної діяльності, надання послуг, що мають на меті «отримання прибутку та

одночасно орієнтується на збереження довкілля та забезпечення сталого розвитку» [130, с.40];

– *зелене підприємництво (зелений бізнес)* – це підприємництво за принципом екологічної збалансованості з використанням відновлюваних ресурсів і мінімізації негативного впливу своєї діяльності на довкілля [137, с.4]. Це – виробництво органічної продукції, органічне будівництво, альтернативна енергетика, зелений транспорт, зелений туризм тощо;

– *соціальне підприємництво (СП)* – це підприємництво з метою досягнення економічного та соціального ефекту за рахунок розв'язання соціальних та/або екологічних проблем у громадах [134, с. 7]. Найбільш відомі два варіанти соціального підприємництва: а) вирішення соціальних проблем та працевлаштування соціально вразливих груп населення; б) постійна прописана в статуті віддача 20-30% прибутку на реалізацію соціальних ініціатив.

З наведених визначень та їх змістовної характеристики випливає, що *сталий розвиток спричиняє нові завдання для підприємництва та, водночас, утворює нові сфери підприємницької діяльності, спонукаючи підприємців до інноваційної активності саме в цих напрямках та сферах*. Тим самим змінюється вектор інноваційної функції підприємництва, а її статус перетворюється на статус активатора та передумови формування соціально-економічної основи сталого розвитку.

Відтак, підводячи підсумки, можна узагальнити, що особливості розвитку підприємництва як соціально-економічного явища у країні, що обрала шлях сталого розвитку, полягають у такому:

– *по-перше*, набутті підприємництвом статусу явища, принципово важливого для моделі сталого розвитку як одного з головних стейгхолдерів його соціально-економічної основи, який грає *потрійну роль*, виступаючи водночас: а) вагомим фактором, б) частиною економічної складової та в) механізмом забезпечення сталого розвитку, утворюючи соціально-економічну основу останнього;

– *по-друге*, розширенні функціоналу підприємництва, оскільки до традиційних функцій, таких як інноваційна (продукування нових ідей), організаційна (впровадження нових способів, форм і методів організації виробництва) та ін., що системно описують його сутність, *додається специфічна функція – провайдерсько-активаторна*, яка передбачає активну участь підприємців та підприємницьких структур у забезпеченні сталого розвитку у процесі здійснення ними своєї підприємницької діяльності;

– *по-третє*, зміні вектору інноваційної функції, а у *вітчизняних реаліях* ще додаються несприятливі початкові умови сталого розвитку, що полягають у тривалій економічній кризі та незбалансованому (а у певні періоди часу депресивному) розвитку підприємництва.

ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ 1

Дослідження теоретичних засад та гносеології розвитку підприємництва як соціально-економічного явища дозволяє стверджувати, що:

1. *Еволюція понятійно-категорійного апарату підприємництва* набула логічного продовження в напрямку усвідомлення дефініцій, дотичних розвитку підприємництва та їх адаптації до реалій становлення інноваційно-інформаційної економіки сталого розвитку. Йдеться про характеристику підприємця як носія підприємницької ідеї та джерела розвитку підприємництва, підприємницької діяльності як цілеспрямованої діяльності підприємця, підприємництва як результату їх поєднання. *Актуалізується термін «розвиток підприємництва», який висвітлює якісні зміни підприємництва як процесу, що має різні за рівнем, вагомістю, впливом та спрямованістю наслідки, які охоплюють у певний спосіб інноваційну, соціальну, економічну, технологічну, наукову та екологічну сфери, а також як явища, що має ключові компоненти (складові, форми та види, інфраструктурну підтримку).*

2. Виділені *базові категорії* (підприємництво, підприємець, підприємницька діяльність) *та дотичні дефініції розвитку підприємництва* (бізнес, інноваційна функція, підприємницька функція, ризикованість, творчість, економічна основа, особиста свобода, вмотивованість, засновнича роль, партнерський характер, ризик, дохід, стратегічність тощо) утворюють змінне в часі його семантичне коло. У процесі дослідження їх еволюційних змін доведено, що *змістовне наповнення поняття підприємництва постійно змінюється, хоча основними факторами впливу завжди залишаються: діюча політична система, рівень розвитку науки і техніки, зміна форми організації виробництва та його масштабованості, поточна ринкова ситуація, обіг коштів на цьому ж ринку, культура й освіта рівня населення.*

3. Ретроспектива еволюція понять «підприємець» та «підприємництво», систематизована у чотирьох періодах (до початку ХХ століття, перша

половина XX століття, друга половина XX століття, початок XXI століття), продемонструвала поступове визнання *визначальної ролі підприємця та підприємництва як соціально-економічного явища у розвитку суспільства в цілому, партнерського характеру підприємницької діяльності, підкріплене* розвитком теорії у напрямку не лише нового тлумачення існуючих ознак економічної природи, відношення до ризику та інновацій тощо, а й утворення нових ознак і характеристик. *Водночас зберігаються різні підходи до тлумачення і базових, і дотичних понять, засновані на різних цілях дослідженням, наданні переваги окремих ознакам.* Зокрема, комбіновані властивості підприємництва, що утворюються за рахунок інтегрування властивості підприємницької діяльності як процесу та підприємця як його суб'єкту: а) властивості підприємницької діяльності (інноваційна складова, ризикованість, стратегічність підприємницької функції, брак часу для діяльності у просторі); б) властивості підприємця (висока вмотивованість, самоорганізованість та наявність самодисципліни, самостійний характер поведінки).

4. З узагальнення ретроспективи розвитку понятійного апарату підприємництва визначено *такі дотичні дефініції, що описують його розвиток*, як: *бізнес, інноваційна та підприємницька функції, ризикованість, творчість, економічна основа, особиста свобода, вмотивованість, засновнича роль, партнерський характер, ризик, дохід, стратегічність тощо.* *Розроблені на їх підставі семантичні кола з чотирма прототипами (концептами) – підприємництво, підприємець, підприємницька діяльність, розвиток підприємництва – представлені як змінна в часі множина двох частин: константні елементи і ситуативні компоненти.* Константні елементи взаємозамінні, оскільки визначають однакове явище/процес чи його характеристику, а їхнє вживання є поширеним серед науковців.

5. *Константні елементи* для концептів різні: а) підприємництво: *бізнес, підприємницька діяльність*; б) підприємницька діяльність: *бізнес, ділова активність, приватна справа*; в) підприємець: *бізнесмен, капіталіст, суб'єкт підприємницької діяльності*; г) розвиток підприємництва: *розвиток бізнесу,*

розвиток підприємницької діяльності. *Ситуативні компоненти* такі:

а) підприємництво: інноваційна та підприємницька функції, творчість, економічна основа, засновнича роль, партнерський характер, ризик, дохід, стратегічність, соціальна відповідальність, розвиток; б) підприємець: бізнес, інновації, творчість, економічна основа, особиста свобода, вмотивованість, засновнича роль, партнерський характер, ризик, дохід, соціальна відповідальність, стратегічність; в) підприємницька діяльність: підприємець, інноваційна та підприємницька функції, ризикованість, творчість, економічна основа, особиста свобода, вмотивованість, засновнича роль, партнерський характер, цілі, дохід, стратегічність, соціальна відповідальність, розвиток; г) розвиток підприємництва: інноваційна та підприємницька функції, ризикованість, творчість, економічна основа, особиста свобода, вмотивованість, засновнича роль, партнерський характер, стратегічність, наслідки.

6. Побудоване семантичне коло для концепту «розвиток підприємництва» спирається на визнання *варіативності концепту як категорії, поняття та терміну*: а) надання розвитку підприємництва *статусу категорії* відбувається для широкого розуміння явища – як найбільш широкого поняття, обсяг якого не можна узагальнити ще більше; б) поняття відображує суттєві ознаки й характерні риси явища або процесу, тому надання розвитку підприємництва *статусу поняття* характеризує сукупність знань про нього, суттєві ознаки й характерні риси; в) назвою явища є термін, тому надання розвитку підприємництва *статусу терміну* точно відбиває зміст відповідного явища. Інтерпретація семантики розвитку підприємництва щодо співвідношення його категорії та різних понять має такий вигляд: розвиток підприємництва (категорія) → розвиток складових підприємництва → розвиток форм підприємництва → розвиток інфраструктури підтримки підприємництва → розвиток видів підприємництва (сукупність понять).

7. Розвиток підприємництва як процес має наслідки, що проявляються на різних рівнях (мега, макро, мезо, мікро) та у різних сферах (інноваційній, соціальній, економічній, технологічній, науковій, екологічній), утво-

рюючи зміни світового, національного, галузевого та регіонального масштабів, водночас змінюючи підприємців та відповідні підприємства. Це дозволяє висвітлити «підприємництво» у двох аспектах: а) як прикладне поняття, що висвітлює діяльність підприємця з позиції корисного для нього результату і вкладу у сфери соціально-економічного життя суспільства, яка має інноваційний характер або спирається на інновації, що отримується за наявності у підприємця компетентностей з економіки, управління і організації господарської діяльності в умовах ринку; б) як теоретичне поняття, що описує розгортання нового явища – інноваційно-інформаційної економіки сталого розвитку, яке висвітлює вклад підприємництва у її становлення та його якісні зміни. У першому випадку підприємництво – це ініціативна діяльність підприємця задля досягнення корисного для нього результату і вкладу у сфери соціально-економічного життя суспільства на інноваційній основі, що отримується за наявності у нього компетентностей з економіки, управління і організації господарської діяльності в умовах ринку. У другому випадку – це багатофункціональне явище, двигун становлення інноваційно-інформаційної економіки сталого розвитку за рахунок утворення ефекту синергії його ресурсів та результатів. Відповідно, стабільний активний розвиток підприємництва можна визначити як обов'язкову складову та передумову становлення та подальшого розвитку такої економіки.

8. Парадигма сталого розвитку пройшла тривалий шлях, умовно розділений на три етапи: а) становлення та поступового усвідомлення науковцями й суспільством основної ідеї, б) виокремлення економічної, соціальної та екологічної складових, в) обґрунтування концепція їх поєднання й утворення парадигми сталого розвитку. Вона має суперечливий понятійний апарат, оскільки складність розуміння сталого розвитку полягає у поєднання не-поєднуваного (оксиморонів) – різноспрямованості: а) розвитку, який є джерелом процесів та подій сьогодення; б) сталості як риси довгострокової спроможності об'єкту (системи) протидіяти зовнішнім та внутрішнім збурюванням. Проте декомпозиція поняття сталого розвитку на дві складові (розвиток

та його сталість), поглиблений аналіз кожної складової та їх подальший синтез довели, що поєднання оксиморонів при формуванні поняття цілком доречне, оскільки йдеться про тривалу перспективу. Саме у довгостроковій перспективі сталість неможлива без розвитку, тому сталий розвиток полягає у творчій еволюції системи, коли жодне перетворення всередині неї або зовнішній фактор не можуть вивести її зі стану динамічної рівноваги. За такого підходу *суперечність понять «розвиток» і «сталість» усувається*, оскільки перший означає забезпечення стійкості якісних змін економіки, екології та соціуму. А рівень сталості розвитку прямо залежний від обсягів споживання відновлювальних ресурсів. *Сталий розвиток* – це модель функціонування інтегрованої соціо-еколого-економічної системи із обмеженими параметрами, що забезпечує збалансовану динамічну рівновагу між її компонентами тривалий час.

9. *Генезис становлення парадигми сталості від появи перших передумов до виток* демонструє глибинні процеси розвитку соціуму, довкілля та економіки *за трьома стадіями*, що розрізняються характером впливу людини на довкілля. Катастрофічні наслідки антропогенного впливу на екологію на третій стадії утворили широке коло глобальних проблем, вимагаючи негайної зміни відношення до способів їх ліквідації. *Вкрай необхідною умовою для досягнення сталого розвитку є зміна світової структури виробництва та системи суспільних цінностей, покладених в її основу, трансформація стихійної ринкової форми господарювання в соціалізовану та екологізовану. Це вимагає свідомого цілеспрямованого впливу на головного учасника цих процесів – людину-особистість, яка приймає активну безпосередню участь в економічному житті суспільства. Це – підприємець, який здійснює підприємницьку діяльність у різних сферах та масштабах.* Саме він стає ключовою фігурою у формуванні соціально-економічної основи реалізації парадигми сталого розвитку.

10. Систематизація концептуальних підходів до досягнення сталого розвитку, довела, що вони суттєво розрізняються вагомністю складових, від-

ношенням до економічного зростання, інноваційного розвитку і навколишнього середовища. Виділено *збалансований соціо-еколого-економічний концептуальний підхід*, що охоплює інноваційну, інформаційну та цифрову економіку, економіку знань, основою розвитку яких є інноваційний процес, що не шкодить зовнішньому середовищу, а також циркулярну економіку, акцентуючу повторне використання матеріалів, створення доданої вартості за допомогою інноваційних інтелектуальних рішень. Вона її спирається на принципи сталого розвитку, екологічні інновації та екологічно чисті технології, відновлюючи довкілля. Хоча всі наведені підходи впливають на інститут та механізм підприємництва, лише циркулярна економіка змінює принципи та джерела розвитку. Вона бачить джерело розвитку у відходах виробництва та споживання, змінюючи ринки та споживачів, *утворюючи нові можливості для розвитку підприємства*. Останні розширюються й тому, що у XXI столітті виникла множина революційних наукових і технологічних досягнень, зокрема, альтернативної енергетики, генних і смарт-технологій, виникло інформаційне суспільство.

11. Країна, що обрала шлях сталого розвитку, як соціо-еколого-економічна система з новими властивостями змінює вектор інноваційної функції підприємництва на досягнення цілей сталого розвитку, тому розвиток останнього в такій країні має певні особливості. *По-перше*, підприємництво набуває статус принципово важливого явища, виступаючи одним з його головних стейхолдерів, який грає *потрійну роль як*: а) вагомий фактор, б) частина економічної складової та в) механізм забезпечення сталого розвитку, утворюючи соціально-економічну основу останнього. *По-друге*, розширюється функціонал підприємництва, оскільки до традиційних функцій, таких як інноваційна, організаційна та ін., що системно описують його сутність, *додається специфічна функція – провайдерсько-активаторна*, яка передбачає активну участь підприємців та підприємницьких структур у забезпеченні сталого розвитку у процесі здійснення ними своєї підприємницької діяльності. *По-третє*, змінюється вектор інноваційної функції у бік еколого-орієнтованого

(а з часом – екологічного) та соціального підприємництва. По-четверте, для вітчизняних реалій можна додати ще несприятливі початкові умови сталого розвитку, що полягають у тривалій економічній кризі та незбалансованому (а у певні періоди часу депресивному) розвитку підприємництва, гальмують та ускладнюють процес зміни функціоналу підприємництва. *Функціонал моделі переходу до сталого розвитку має підтримувати традиційні та нові специфічні функції підприємництва.*

Узагальнюючи, можна відзначити, що робочою гіпотезою дослідження висувається таке припущення: зміна функціоналу підприємництва за рахунок провайдерсько-активаторної функції передбачає активну колаборацію підприємців, підприємницьких структур, механізмів їх підтримки для вирішення завдань і досягнення цілей сталого розвитку у процесі здійснення ними своєї підприємницької діяльності. Це потребує нових методологічних підходів, моделей, механізмів та інструментарію управління розвитком підприємництва за імперативами сталого розвитку як соціо-еколого-економічною системою з якісно іншими властивостями.

РОЗДІЛ 2

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ТА МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМНИЦТВА

2.1 Методологічна компонента управління розвитком підприємництва: альтернативні підходи

Методологічну компоненту управління розвитком підприємництва досліджено за такими етапами:

- обґрунтування її альтернативного характеру та передумов доцільності дослідження;
- характеристика розвитку підприємництва як об'єкту управління на макро- та мікрорівнях;
- систематизація змісту методологічних підходів до управління розвитком підприємництва та обґрунтування їх змін в інноваційно-інформаційній економіці сталого розвитку.

Обґрунтування альтернативного характеру і передумов доцільності дослідження методологічної компоненти управління розвитком підприємництва. Спираючись на дослідження та висновки розділу 1, дістало висновок, що наукові підходи до управління розвитком підприємництва мають альтернативний характер на макро- та мікрорівнях управління.

Відповідно, альтернативний характер матиме й методологічна компонента управління. Доцільно зазначити, що у роботах науковців з підприємництва [1, 4, 8-11, 13, 15, 125-127, 130-137] та сталого розвитку [27-37, 57-58, 81-84, 92-94, 96, 98, 101-109, 112, 120-122], у загальнонаціональних нормативних і декларативних документів [95, 115, 118, 119, 123, 124] простежується, як мінімум, три альтернативних методологічних підходи до розвитку підприємництва та управління ним, що заслуговують на увагу та ретельне ви-

вчення, оскільки спираються на ідеї сталого розвитку та враховують складну соціально-економічну природу підприємництва. Це:

- *екологічний підхід (домінування екологічного аспекту)*, що передбачає екологізацію розвитку і зміщення фокусу управління ним на сталий розвиток [58, 130-134, 136-137];

- *соціальний підхід (домінування соціального аспекту)*, що передбачає соціологізація розвитку і таке саме зміщення фокусу управління ним на сталий розвиток [26, 135, 138];

- *компетентнісний підхід*, що передбачає зміщення фокусу управління на знання та компетентності підприємців щодо інноваційних та інформаційних технологій [63, 66, 67, 129, 139-141]. Є також різновиди цього підходу, які передбачають формування компетентностей зі сталого розвитку [142-143], які доцільно підтримати як такі, що відповідають становленню економіки знань та забезпечують сприйняття цінностей сталого розвитку.

Ці три підходи застосовні як на макрорівні, так і на макрорівні, втілюючи різнорівневі та різноспрямовані концепції управління, які відрізняються принципами, методами та інструментами їх реалізації. Розглянемо ці підходи поглиблено відповідно до теми і завдань даного дослідження.

Екологічний підхід, як було зазначено у п.1.3, просуває *ідею* розвитку та розповсюдження екологічно орієнтованого, екологічного та зеленого підприємництва [130-134, 136-137] разом із соціальним підприємництвом [135, 138], тоді як соціальний підхід орієнтується здебільшого на останнє.

Основними рисами екологічного підходу є:

- природоохоронне спрямування (збереження екології);
- екологічна корисність результату підприємницької діяльності (продукту, послуги);
- економічна основа (доцільність) такої корисності;
- тісний зв'язок з інноваційним процесом. Іноваційний пошук за таким підходом спрямований на вирішення екологічних проблем, розробку чистих, природоохоронних і ресурсощадних технологій і обладнання.

Головним прикладним здобутком екологічного підходу для управління розвитком підприємництва бачиться розробка нових форм підприємницької діяльності, балансуючих тріаду сталого розвитку.

Соціальний підхід просуває ідею вирішення соціальних проблем шляхом здійснення особливого виду підприємницької діяльності – соціального підприємництва [135, 138]. *Основні риси підходу:*

- обов’язковість соціального ефекту від підприємницької діяльності у певному секторі підприємництва,
- економічна підтримка соціальних ініціатив,
- нестандартність вирішення соціальних проблем на інноваційна основа),
- використання ресурсів, не цікавих традиційному підприємництву

Інноваційний пошук за цим підходом спрямований на нові ідеї щодо підходів та методів вирішення соціальних проблем. К. Смаглій [144, с. 43] виділяє для соціального підприємництва сім типів інновацій:

- *перший тип* – створення нового продукту (послуги), що до цього на даному ринку не існували. Наприклад, фасовані харчові набори для малозабезпечених верств населення;
- *другий тип* – поставка на ринок більш дешевого відомого товару чи послуги. Наприклад, дешеві якісні харчові набори для малозабезпечених верств населення;
- *третій тип* – поставка відомого товару чи послуги на нові ринки, представлені малозабезпеченими споживачами. Наприклад, соціальний продуктивний магазин для малозабезпечених верств населення;
- *четвертий тип* – залучення вразливих груп населення (жінки, інваліди, вимушені переселенці тощо) для виготовлення вже відомого товару або надання послуги послуг. Це, наприклад, виготовлення їжі, ремонт одягу, пекаря, дитячий садочок тощо);
- *п’ятий тип* – відкриття дочірніх підприємств великих компаній для реінвестування їх надходжень у соціальні цілі за першим-четвертим типом

інновацій. Це – будь-які сфери бізнесу, для яких будуть створюватися підприємства зі статусом соціальних;

– *шостий тип* – розробка нових шляхів залучення споживачів (користувачів) відомого товару або послуги до активної соціальної діяльності. Йдеться про різні соціальні ініціативи. Наприклад, освітня або суспільна діяльність з просування ідей сталого розвитку, рекламування здорового способу життя, економічно чистої технології або продукції тощо, обладнання дитячих майданчиків екологічними матеріалами, збір на утилізації відходів побутових відходів (папір, скло, пластик, батарейки тощо);

– *сьомий тип* – розробка нових моделей і методів генерування прибутку від продажу відомого товару або послуги для фінансових надходжень на постійній основі та їх спрямування на соціальні програми. Наприклад, на виготовлення певної продукції або надання певних послуг на безкоштовній основі вразливим групам населення постійно або періодично (оздоровлення, навчання, покращення умов життя).

Головним прикладним здобутком соціального підходу для управління розвитком підприємництва бачиться соціалізація спектру завдань для підприємницької діяльності, балансуючих триаду сталого розвитку.

Компетентнісний підхід просуває *ідею* зміщення фокусу управління на певні знання і компетентності підприємців зі: сталого розвитку [142-143], інноваційних і інформаційних технологій [63, 66, 67, 129, 139-141], інших сфер, технологій та напрямків (генна інженерія, біокомп'ютерні технології тощо). Це – не остаточний перелік модифікацій ідеї зміщення фокусу управління, оскільки автори постійно розвивають ідеї поліпшення системи та механізмів управління. Проте відносно розвитку підприємництва за імперативами сталого розвитку інтерес ставлять, у першу чергу, компетентності зі сталого розвитку, інноваційних та інформаційних технологій, оскільки перші є освітньою основою для усвідомлення сталого розвитку, а другі – відповідають потребам інноваційно-інформаційної економіки та трендам її економічного зростання.

Динамічні зміни зовнішнього і внутрішнього середовища внаслідок впливу макро- та мікро чинників різної природи (технологічних, економічних, соціальних, екологічних) вимагають від бізнесу підвищення інноваційності, посилення соціальної відповідальності та професійності персоналу тощо. Саме тому менеджменту сучасних підприємницьких структур на мікрорівні та підприємництва в цілому на макрорівні притаманні неперервні зміни стратегії, організаційної структури, методів і інструментарію управління. Такі зміни потребують від управлінського персоналу всіх ланок та рівнів управління постійно оновлювати знання та набувати нові уміння. Тим самим відбувається інтелектуалізація систем управління [140, 145], яка впливає на їх функціональний контур та архітектуру.

Компетентності зі сталого розвитку потребують розгортання освітньої компоненти [142, 147], яка мусить мати випереджувальний характер. *Випереджуюча освіта для сталого розвитку* – це «процес навчання тому, як приймати рішення, необхідні для забезпечення довгострокового майбутнього економіки, екології, соціальної справедливості» [147, с. 53]. Випереджуючій освіті сталого розвитку притаманні *такі риси* [147-149], як:

- *структурна триадність*, яка включає: а) навчання (засвоєння знань ідеї сталого розвитку, умінь користуватися інструментами та механізмами його забезпечення, навичок та способів створювати нові); б) виховання (формування особистості, яка сприймає імперативи ідеї сталого розвитку); просвіта (розповсюдження знань та просування ідей сталого розвитку);

- *ідейна триадність*: інтеграція в випереджуючій освіті сталого розвитку трьох аспектів: екологічний, соціальний, економічний, що просуває ідеї партнерства природи, соціуму та економіки;

- *нова технологічно-процедурна основа*: а) безперервність процесу навчання та інтерактивність його процедур, яка обумовлює формування ринку освітніх послуг – вихід на цей ринок нових гравців, окрім закладів освіти та вищої освіти, які здатні запропонувати короткотермінові послуги інтенсивного навчання шляхом проведення бізнес-шкіл, тренінгів, вебінарів тощо як на

платній, так і на безоплатній основі як соціальні проєкти; б) наскрізність, яка передбачає міждисциплінарність та міжпредметність; в) дистанційні технології навчання для масштабного e-learning зі сталого розвитку;

- *нова цільова спрямованість та практична орієнтованість*: на побудову майбутнього за імперативами сталого розвитку; практична спрямованість та тісний зв'язок з реальністю;

- *інклюзивність*, яка передбачає охоплення освітою для сталого розвитку всіх осіб та соціальних груп без расових, статевих, вікових та інших обмежень. Ідея цього полягає в ефекті масовості, коли кількісне охоплення соціуму переходить у якісні зміни, оскільки якнайкраще використовуватиметься його потенціал для трансформації несталих способів життєдіяльності на безпечні та збалансовані.

Головним прикладним здобутком компетентнісного підходу для управління розвитком підприємництва є створення освітньо-просвітницької бази виховання підприємців, балансуєючої тріаду сталого розвитку.

Доречно також виділити *інфраструктурний підхід*, елементи якого чітко проглядаються як в екологічному, так і в соціальному підходах. Це слушно, оскільки сталий розвиток передбачає *принцип рівноправного доступу до послуг інфраструктури всіх осіб, зацікавлених в її послугах*, а ціллю 9 на глобальному рівні є «Створення стійкої інфраструктури, сприяння всеохоплюючій і сталій індустріалізації та інноваціям», яка конкретизується на національному рівні у 13-ти цілях [115] з врахуванням таких процесів і компонент:

- екологізації інфраструктури (цілі 9.1, 9.2, 9.9), яка охоплює технології, інновації, знання;

- інформатизації (цілі 9.4, 9.6), яка охоплює технології;

- інноваційної компоненти (9.1, 9.3, 9.4, 9.5, 9.7-9.9, 9.12), яка забезпечує наукову, соціальну і технологічну компоненти;

- знаннево-освітньої компоненти, яка закладає основу компетентнісного підходу (цілі 9.4, 9.7, 9.11) та спирається на інновації, інформатизацію.

Зазначене повною мірою стосується *всіх різновидів інфраструктури, на що вказано у [10, 36, 150-154]*. Також йдеться про розвиток окремих видів інфраструктури, у тому числі про:

– *транспортну інфраструктуру*, що висвітлюють вчені О. Мних, Р. Брицький, Н. Сапотницька [155, 156], С. Марова, О. Петренко [153];

– *інфокомунікаційну інфраструктуру*, про що наголошують дослідники Я. Горголюк, Ю. Лукьянова, С. Толмачов, С. Харічков [152], К. Танащук, Ф. Джафаров [162-163],

– *інноваційну інфраструктуру*, яку висвітлюють вчені Ю. Харазашвілі [157], Бондар-Підгурська [158], В. Геєць, В. Семиноженко, Б. Квасюк, А. Кінах [160, 168], К. Ткач, С.Філіппова, В. Васильєва [63], Л. Волощук, Є. Масленніков [164], В. Захарченко, М. Меркулов, Л. Ширяєва [165], В. Папц, Н. Бошота [166], Н. Чухрай, Р. Патора, А. Загородній [167], Є. Лазарева [169], А. Бутенко, Н. Шлафман, О. Бондаренко [170];

– *підприємницьку інфраструктуру*, про що неодноразово зазначає вчені З. Варналій [1], О. Рахманов [10], А. Бусигин [13], Е. Хлобыстов зі співавторами [150-153], Бондар-Підгурська [159], Ю. Паршин [83].

Головним прикладним здобутком інфраструктурного підходу для управління розвитком підприємництва є обґрунтування багатoproфільної інфраструктури підприємництва, балансуєчої триаду сталого розвитку.

В кожному з підходів присутні інноваційна основа, що дозволяє стверджувати про існування ***інноваційного підходу*** та застосування його принципів, механізмів та інструментів.

Інша група підходів зорієнтована на мікрорівень – рівень конкретної підприємницької структури (суб'єкта підприємницької діяльності – фізичної особи-підприємця, підприємства, об'єднання підприємств) та її партнерів (громадських установ, інфраструктурних організацій та установ, державних органів управління тощо), розглядаючи їх цілісно або функціонально чи структурно – за видами управлінської діяльності. Це – такі *альтернативні підхо-*

ди, які готично стосуються сталого розвитку через бізнес-цілі, застосування технологій, залучення ресурсів:

а) *цільові підходи з різною цільовою спрямованістю:*

– *бізнес-модельний підхід*, що передбачає застосування різних моделей організації та управління бізнесом [171-178, 185], включаючи соціально-відповідальні моделі або з елементами соціальної відповідальності [209-210];

– *стратегічний підхід*, якій варіюється горизонтально – від максимально конкретизованих гнучких цілей (Agile SMART Goals) SMART-підходу [161, 177-178, 180-181, 184] та інноваційного підходу до розвитку бізнес-структур [63, 67, 68, 164, 167, 179] до БІХАГ-підходу BHAG Goals [182, 183];

б) *технологічні підходи, що в основу управління закладають технології:*

– *стратегування або стратегічного управління* [32, 65, 130, 146, 186];

– *управління бізнес-процесами* [187-193];

– *управління змінами* [78, 194-198];

– *стійкого розвитку підприємств і підприємницьких структур* [64, 82, 84, 186, 199-202];

в) *ресурсорієнтовані підходи, зокрема відкриті*, що передбачають залучення до управління зовнішніх ресурсів [126, 129, 203-204], формуючи або застосовуючи:

– *управління знаннями і компетентнісні засади управління* [63, 67, 139-143, 201];

– *технологій фрілансу* [206-207] і *віртуалізації* [206, 208];

– *грантоорієнтований підхід* [211-213], що передбачає залучення ресурсів донорів шляхом отримання цільових грантів та інфраструктури благодійних фондів та бізнес-ангелів *та бізнес-партнерство* [63, 213].

Розкриття зазначених підходів та їх застосовності для сталого розвитку в умовах інноваційно-інформаційної економіки вимагає повернутися до визначення об'єкту управління – а саме, до розвитку підприємництва як соціально-економічного явища, що не є монолітом, бо складається з різних складових, у т.ч. з окремих підприємницьких структур, їх процесів і комунікацій.

Характеристика розвитку підприємництва як об'єкту управління на макро- та мікро рівнях. Як визначено у п. 1.1, стабільний активний розвиток підприємництва є обов'язковою складовою і передумовою становлення і подальшого розвитку інноваційно-інформаційної економіки сталого розвитку. Далі, як обгрунтовано у п.1.2, розвиток пов'язаний з якісними змінами на протигагу зростання (*див. табл. 1.5*), які змінюють його один стан на інший.

Основними характеристиками розвитку підприємництва як соціально-економічного явища за аналогією підходів [11, 58, 63, 64, 70-77, 146, 161] можна відзначити *риси*:

– *отримані за рахунок змін* (здатність до самостійного руху, перетворення протиріч на властивості; протидія впливам довкілля; зростання потенціалу (як загального, так і за його видами – інноваційного, наукового, виробничого, інтелектуального тощо); підвищення життєздатності підприємницької структури; адаптація до змін зовнішнього середовища);

– *характеру розвитку* (спрямованість; спіральність і безперервність руху; незворотність; довготривалість; закономірність; свідомість та цілеспрямованість перетворень підприємництва.

Ці риси характеризують поведінку процесу розвитку. Крім них, існує множина класифікаційних ознак розвитку [63, 70, 74] – це його джерела, характер (темпи і комплексність змін), масштаб і складність об'єкту розвитку, нарощування загального потенціалу або його складових (ресурсного, виробничого, інноваційного, кадрового, економічного та інших видів потенціалів).

Деякі науковці наголошують на тому, що «ознаки зростання підприємства – це кількісні характеристики, а ознаки розвитку підприємства – атрибутивні» [74, с. 12]. З цим можна погодитися, проте, слід зазначити, наведена вище *типологізація розвитку висвітлює ті головні ознаки, які є спільними для загального розвитку як окремого явища і різних видів розвитку, що виступають його частинами або складовими*. Цю позицію підтримує економічна наукова школа інноваційної трансформатики Одеського національного політехнічного університету, основи якої закладено академіком С. Ямпольським, ро-

звинуту І. Продіусом, їх послідовниками та учнями. Зокрема представники нової формації цією розглядають різні варіації розвитку, зокрема, висвітлені у джерелах [63, 64, 67, 129, 146, 161, 164, 165, 179, 193, 206, 213, 214], адаптуючи їх до реалій інноваційної економіки, інформаційної економіки та економіки знань. Така сама позиція обирається для цього дослідження.

Оскільки розвиток підприємств, які є однією з організаційних форм підприємницької структури – складової підприємництва, відбувається за законами «онтогенезу, композиції і пропорційності, самозбереження, конкуренції, ефекту масштабу» [74, с. 73] та іншими за принципами синергії та впорядкованості, остільки управління розвитком підприємництва, що інтегрує в себе ці форми, не може не враховувати дію цих законів.

Як зазначено у 1.3, *складові розвитку* [13, с. 238; 16, с.12] – технічний, соціальний, економічний, організаційний, екологічний розвиток тощо – впливають одна на одну, посилюючи або послаблюючи сукупний вплив і наслідки. Це впливає на функціонал підприємництва та його можливості, які вкупі з умовами бізнесу складають два потенціали:

- *підприємницький потенціал;*
- *потенціал розвитку підприємництва.*

Ці два потенціали взаємно залежні: *перший* посилює другий, утворюючи умови його зростання та якісного покращення, видозмінюючи власні складові, у т.ч. ресурсний, виробничий, інноваційний, кадровий, економічний та інші види потенціалів. Його можна відносити скоріше для характеристики підприємця, підприємницької структури та підприємницької діяльності, ніж до підприємництва в цілому, оскільки його складові розраховуються саме на цьому рівні. *Другий* – доцільно відносити саме для підприємництва як соціально-економічного явища, оскільки це дозволить висвітлити тренди розвитку на світовому, національному, галузевому та регіональному рівні, використовуючи ефект синергії.

Обидва потенціали безперервно змінюються, впливаючи на розвиток через його характеристики. Зокрема, на швидкість, темпи, витратність та ре-

зультативність, які кількісно накопичуються до значення, критичного для зростання, в свою чергу якісно змінюючи як підприємницький потенціал, так і потенціал розвитку підприємництва. Відповідно, спочатку високий ресурсний, інноваційний або інший потенціал з часом не гарантує розвиток за запланованими параметрами.

Зміна зовнішніх умов та/або моделі економічного розвитку країни (наприклад, перехід на модель сталого розвитку) може стати як каталізатором, так і гальмом таких якісних змін. Це рівною мірою стосується підприємництва в цілому та його складових – підприємця, підприємницької структури та підприємницької діяльності, тому потрібно врахувати при розробленні моделі управління розвитком підприємництва на макро- та мікрорівнях.

Треба відрізнити *модель управління розвитком підприємництва* від *моделі управління підприємництвом*. Спільними рисами обох моделей є наявність систем управління, яка складається з підсистем:

– *формальної* (нормативної або адміністративно-організаційної), яка офіційно регулює підприємницьку діяльність засобами державного регулювання. Зокрема, для запровадження сталого розвитку – це система засобів регулювання екологічних наслідків підприємницької діяльності, діяльності зеленого або соціального підприємництва тощо. Офіційна система норм ґрунтується на офіційній ідеології та організаційній структурі держави, орієнтованій на законслухняність, регламенти, контролювання та оцінювання. відповідно, підприємницька діяльність заформалізована, як і статус підприємця;

– *неформальної* (соціокультурні цінності, норми поведінки). Механізм її дії передбачає керуючі впливи (сигнали) і неформальні правила поведінки та відношень під головуванням лідера, який створює матеріальні і соціокультурні (атрибутивні) елементи підприємницького середовища та підприємницьку субкультури. Елементи останньої (ідеологія, філософія, традиції, символи, стиль спілкування) супроводжують поведінку підприємця. Неформальна система зорієнтована на індивідуальність, інновації, спирається на соціокультурну сферу суспільства.

Відмінності моделей полягають в об'єкті управління:

– *перша* управляє підприємництвом на рівні поточної діяльності його окремих суб'єктів, визнаних формально статусом підприємця, горизонтом управління є бюджетний рік, звітні періоди окремих груп підприємців;

– *друга* управляє рухом підприємництва, використовуючи його потенціал і силу для вирішення соціально-економічних проблем суспільства, горизонт управління визначають Стратегія розвитку країни і тематичні стратегічні плани.

З огляду на це, для управління розвитком підприємництва в економіці сталого розвитку *модель управління має бути дворівневою*, охоплюючи макро- і мікро- рівні з формальною і неформальною підсистемами управління. Причому *формальна підсистема управління розвитком підприємництва* має формуватися на кожному рівні окремо внаслідок нормативно-інституційних перетворень на правовому рівні і внутрішньої нормативної бази підприємницької структури. *Неформальна підсистема управління розвитком підприємництва* має формуватися системно для обох рівнів – формуючи на макрорівні потрібний соціокультурний рівень підприємницьких прошарків як об'єкта управління з цінностями, мотивацією, моделями поведінки для забезпечення сталого розвитку країни, підтримуючи такі моделі підприємницькою інфраструктурою, а на мікро – частково залишаючи це прерогативою підприємця, його самоорганізацією та підприємницькою інфраструктурою разом.

Відтак, модель управління розвитком підприємництва відрізняється від моделі управління підприємництвом об'єктом, цілями, горизонтом, забезпечувальними механізмами і очікуваними наслідками управління.

Систематизація змісту методологічних підходів до управління розвитком підприємництва та обґрунтування їх змін в інноваційно-інформаційної економіки сталого розвитку. Відповідно, *розвиток підприємництва* – це якісні зміни підприємництва як процесу, що має різні за рівнем, вагомістю, впливом та спрямованістю наслідки, які охоплюють у певний спосіб інноваційну, соціальну, економічну, технологічну, наукову та екологічну

сфери, а також як *явища*, що має ключові компоненти (складові, форми та види, інфраструктурну підтримку). Тому методологічні підходи, засновані на екологізації, соціалізації та зміні компетентнісної основи розвитку підприємництва, впливають на кожну з наголошених сфер та компонентів.

Узагальнено це можна продемонструвати у вигляді табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Систематизація змісту методологічних підходів макро- і мікрорівня до управління розвитком підприємництва в інноваційно-інформаційній економіці сталого розвитку (*джерело: власна розробка*)

Підхід	Вплив підходу на якісні зміни підприємництва					
<i>у сферах</i>						
<i>1. Підхід / сфери</i>	інноваційна	соціальна	економічна	технологічна	освітньо-наукова	екологічна
- екологічний	екологічні інновації	екологічна етика	економічна основа екологічної корисності	чисті, природоохоронні, ресурсоощадні технології	об'єкти досліджень: екологічні впливи та наслідки	екологічна поведінка: збереження екології
- соціальний	соціальні інновації	соціальні ініціативи	економічні дотації, соціальний ефект	нестандартні технології, мережні технології спілкування	об'єкти досліджень: соціальні проблеми	соціальна відповідальність
- компетентнісний	компетентності інноватора	випереджуюча освіта, просвіта	економіка знань	цифрові технології навчання	зміщення фокусу управління, методи навчання	екологічні компетентності
<i>на компоненти підприємництва</i>						
<i>2. Підхід / компоненти</i>	складові	форми	види	інфраструктурна підтримка		
- екологічний	підприємницька діяльність; підприємницька структура	екологічні кластери	екологічно орієнтоване, екологічне, зелене підприємництво	екологізація інфраструктури		
- соціальний	підприємець, підприємницька структура	соціальні ініціативи, соціальне партнерство	соціальне підприємництво	інформатизація, грантові програми, соціальні мережі		
- компетентнісний	підприємець	традиційні, віртуальні	випереджуюча освіта	дистанційні освітні послуги		

Перша частина табл.2.1 відображає якісні зміни підприємництва як процесу за сферами – це рівень, вагомість, вплив і спрямованість наслідків, друга – якісні зміни ключових компонент підприємництва як явища. Обидві частини демонструють те, що зазначені підходи певним чином враховують

концепцію сталого розвитку і складну соціально-економічну природу підприємництва.

В табл. 2.1 не виокремлено інфраструктурний підхід як самостійний, оскільки його достатньо повно характеризує нижня частина зазначеної таблиці, яка показує вплив екологічного, соціального та компетентнісного підходів на інфраструктурну підтримку підприємництва та наявність останньої для кожного з підходів.

Аналогічний аргумент висувається на користь відсутності виокремлення інноваційного підходу, який розкриває верхня частина зазначеної таблиці. Як видно з табл. 2.1, розгортання інструментарію екологічного, соціального та компетентнісного підходів здійснюється на інноваційній основі, адаптованій до спрямованості підходу.

Методологічні підходи, засновані на цілях, використанні ресурсів та технологій мікрорівня, зведено у табл. 2.2-2.3.

Як бачимо, *кожен з наведених у табл.2.2 підходів може бути застосованим до формування соціально-економічної основи сталого розвитку, використовуючи можливості, що надає йому інноваційно-інформаційна економіка*: знання, діджитал-технології, інфокомунікаційні можливості. Це значно розширює можливості підприємців, які вже обрали певний метод управління та відповідну йому модель, оскільки не примушує їх змінювати методологічні підходи до управління підприємницькою структурою, а дозволяє адаптувати їх до нової моделі економіки – моделі сталого розвитку.

Цей висновок дещо суперечить висновкам інших досліджень, зокрема [31, 174, 176]. Проте, є кілька аргументів на его користь:

по-перше, на практиці методи комбінуються між собою. Наприклад, методи цілеполягання застосовні до різних горизонтів планування: SMART- підхід охоплює середню та найближчу перспективу розвитку, а БІХАГ-підхід ВНАG Goals – тривалу, визначаючи далеку мету – еталон, нібито мрію підприємця, виступаючи тим самим стимулом розвитку підприємницької діяльності та підприємницької структури.

Таблиця 2.2 – Систематизація змісту методологічних підходів мікрорівня до управління розвитком підприємництва в інноваційно-інформаційній економіці сталого розвитку: за сферами діяльності (джерело: власна розробка)

Підхід	Вплив підходу на якісні зміни підприємництва у сферах					
	інноваційна	соціальна	економічна	технологічна	наукова	екологічна
1	2	3	4	5	6	7
1. Бізнес-модельні підходи, що застосовують різні моделі організації та управління бізнесом	інноваційні зміни та розвиток	соціальна відповідальність	економічне зростання екологічна логічна корисність	розширення чистих технологій	бізнес-партнерство	захист довкілля, ресурсоощадження, відновлення природи
2. Стратегічні підходи:	орієнтація цілей на стабільний розвиток на інноваційній основі	визнання цілей з вирішення соціальних проблем	екологічна корисність та соціальний ефект	чисті та циркулярні технології	бізнес-партнерство	захист довкілля, ресурсоощадження
а) SMART						
б) БІХАГ-підхід BHAG Goals						
в) інноваційний	інтегрування потенціалів	альтернативні ресурси				
3. Технологічні підходи	інноваційні зміни та розвиток	соціальний ефект	економічне зростання, екологічна корисність	діджиталізація та діджиталізація управління і виробництва	нові методи управління	захист довкілля, ресурсоощадження,
а) стратегування						
б) бізнес-процесний						
в) управління змінами						
г) стійкого розвитку						

Продовження таблиці 2.2

<p>4. Ресурсоорієнтовані підходи: а) управління знаннями і компетенційними засади управління</p>	<p>2</p> <p>комерціалізація знань</p>	<p>3</p> <p>продуктування знань</p>	<p>4</p> <p>креативна корисність</p>	<p>5</p> <p>діджитал та дистанційні технології</p>	<p>6</p> <p>інтегрування потенціалів</p>	<p>7</p> <p>інтегрування потенціалів</p>
<p>б) що застосовують технологій фрілансу і віртуалізації</p>	<p>інноваційні зміни та розвиток</p>	<p>усунення соціальних проблем (зайнятність)</p>	<p>економічне зростання</p>	<p>віртуалізація, аутсорсинг</p>	<p>нові організаційні структури</p>	<p>ресурсоощадження</p>
<p>в) грантоорієнтований підхід і бізнес-партнерство</p>	<p>розробка соціально важливих і екологічних інновацій</p>	<p>соціальні ініціативи, навчання і комунікація підприємців</p>	<p>залучення ресурсів донорів: отримання цільових грантів, інфраструктура благодійних фондів і бізнес-ангелів</p>		<p>наукові гранти на дослідження</p>	<p>просвіта цінностей сталою розвитку</p>

– *по-друге*, не можна одночасно прийняти якусь нову ідеологію – її треба просувати певний час, підгодовуючи суспільство та підприємців до розуміння та сприйняття цінностей сталого розвитку. Це дозволить подолати супротив, притаманним всім інноваціям;

– *по-третє*, діджиталізація та діджитизація бізнес-процесів управління та виробництва разом з застосуванням сучасних інфокомунікаційних ресурсів та технологій видозмінює сутність технологічної підтримки та дії будь-якої моделі управління, зберігаючи новіший вигляд традиційного інструменту, якщо не йдеться про запровадження принципово нової або її продукту.

Таблиця 2.3 – Систематизація змісту методологічних підходів мікрорівня до управління розвитком підприємництва в інноваційно-інформаційної економіки сталого розвитку: за компонентами (*джерело: власна розробка*)

Підходи	Вплив підходу на якісні зміни ключових компонент підприємництва			
	складові	форми/моделі/ресурси	види	інфраструктурна підтримка
1	2	3	4	5
1. Бізнес-модельні підходи, що застосовує різні моделі організації та управління бізнесом	підприємницькі структури	нові соціально-відповідальні бізнес-моделі	екологічне, соціальне підприємство та ін.	різні види інфраструктурної підтримки (за потреби підприємницької діяльності): транспортна, інфокомунікаційна, інноваційна, підприємницька та ін.
2. Стратегічні: а) SMART	підприємницька діяльність	ресурсоощадження	Традиційні за КВЕД	
б) БІХАГ-підхід ВНАГ Goals	розвиток підприємництва	формування стратегічного бачення	нові, непередбачувані	
3. Технологічні а) стратегування	підприємницькі структури, підприємницька діяльність, розвиток підприємництва	оптимізація форми і процесів	традиційні за КВЕД	
б) бізнес-процесний			нові, непередбачувані	
в) управління змінами			нові, непередбачувані	
г) стійкого розвитку			нові, непередбачувані	

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5
4. Ресурсоорієнтовані відкриті, що застосовують: а) управління знаннями і компетентнісні засади управління	підприємець	формування компетентнісної основи розвитку	дистанційні освітні послуги, цифрові тренінги	різні види інфраструктурної підтримки (за потреби підприємницької діяльності): транспортна, інфокомунікаційна, інноваційна, підприємницька та ін.
б) технологій фрілансу і віртуалізації	підприємницькі структури	віртуальні структури	Послуги з аутсорсингу, працевлаштування фрілансерів	
в) грантоорієнтований підхід	розвиток підприємництва	залучення ресурсів донорів шляхом отримання цільових грантів	за тематикою гранту	інфраструктура благодійних фондів та бізнес-ангелів

Відтак, систематизація змісту методологічних підходів мікрорівня до управління розвитком підприємництва в інноваційно-інформаційної економіки сталого розвитку за компонентами (складові, форми, моделі, ресурси, види та інфраструктурна підтримка підприємництва) демонструє впливи різного характеру *за ознакою універсальності*:

- як *універсальні впливи* (виникнення нових бізнес-моделей, віртуалізацію підприємницьких структур, формування компетентнісної основи розвитку, формування стратегічного бачення, оптимізацію форми і процесів),
- так і *специфічні* (переважну спрямованість на підприємницькі структури, підприємницьку діяльність, підприємця або розвиток підприємства, розширення ресурсної основи розвитку підприємства, соціалізація бізнесу та його соціальна відповідальність).

Як бачимо з табл.2.3, *попередній висновок щодо застосовності кожного з наведених підходів до формування соціально-економічної основи сталого розвитку, використовуючи не лише внутрішні можливості (цілі, бізнес-моделі, власні ресурси), а й зовнішні можливості, що надає йому інноваційно-інформаційна економіка (знання, діджитал-технології, інфокомунікаційні можливості та інфраструктурну підтримку), підтверджується*, посилюючи робочу гіпотезу дослідження.

Таким чином, підводячи підсумки дослідження методологічної компоненти управління розвитком підприємництва, можна зазначити, що:

– *методологічна компонента управління*, представлена у роботах науковців, загальнонаціональних нормативних і декларативних документах має *альтернативний характер*;

– *альтернативні методологічні підходи до розвитку підприємництва та управління ним та застосовні на макро- та мікрорівнях управління у різний спосіб*, втілюючи різнорівневі та різноспрямовані концепції управління, які відрізняються принципами, методами та інструментами їх реалізації;

– вони зміщують фокус управління на сталий розвиток: а) *екологічний підхід* передбачає екологізацію розвитку, *соціальний* – його соціологізацію, а *компетентнісний* – посилення ролі знань та компетентностей підприємців щодо інноваційних та інформаційних технологій, формування компетентностей зі сталого розвитку;

– *прикладним здобутком підходів* для управління розвитком підприємництва на макро- і мікро- рівнях є балансування тріади сталого розвитку за рахунок: розробки нових форм підприємницької діяльності (*екологічний підхід*), соціалізації спектру її завдань (*соціальний*), створення освітньо-просвітницької бази виховання підприємців (*компетентнісний*), розробка багатопрофільної інфраструктури підприємництва (*інфраструктурний*) та інноваційної основи його розвитку;

– *підходи та методи, зорієнтовані на мікрорівень* – рівень конкретної підприємницької структури (суб'єкта підприємницької діяльності – фізичної особи-підприємця, підприємства, об'єднання підприємств) та її партнерів (громадських установ, інфраструктурних організацій та установ, державних органів управління тощо), *дотично стосуються сталого розвитку* через бізнес-цілі, застосування технологій, залучення ресурсів. Серед них доречно виділити три групи: цільові, технологічні та ресурсоорієнтовані. Їх доречно застосовувати для формування соціально-відповідальної моделі підприємництва або моделі з елементами соціальної відповідальності.

2.2 Вплив моделі розвитку національної соціально-економічної системи на управління підприємницькими процесами і структурами

Зміна методологічної компоненти управління підприємницькими процесами і структурами породжує функціональні та структурні зміни моделей систем управління на макро- та мікрорівні.

Спираючись на авторську типологізацію методів і методологічних підходів п.2.1 (див. табл.2.1), подальше дослідження виконане за етапами:

- *стисла характеристика моделей розвитку національних соціально-економічних систем;*
- *розгорнута характеристика та узагальнення ключових функціональних та структурних змін моделей управління на макрорівні.*

Стисла характеристика моделей розвитку національних соціально-економічних систем. Вивчення базових моделей розвитку національних соціально-економічних систем необхідне для врахування їх позитивних і негативних рис при створенні моделі управління розвитком підприємництва в інноваційно-інвестиційній економіці сталого розвитку. Аналізуванням різних форм подачі узагальнення моделей [101, 150-152, 160, 211, 216, 221-224] дістало висновку, що найбільш системним описом базових моделей розвитку національних соціально-економічних систем є опис, наданий О. Скидан, О. Присяжнюк, М. Плотнікова [224], який з доробком в частині цінностей сталого розвитку характеризує механізми державного регулювання і забезпечення соціально незахищених верств населення, пріоритети державної політики та політики зайнятості, роль державного сектору, домінування базового вектору (економічне зростання, соціальний добробут тощо) (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Моделі розвитку соціально-економічних систем (джерело: удосконалено на підставі [224, с. 72])

Характеристика (основна риса)	Концептуальна модель розвитку національних соціально-економічних систем						
	Англосаксонська (ринкова)	Японська (корпоративна)	Скандинавська (загальний добробут)	Континентальна (соціально-орієнтована)	Південно-європейська (автономія *)	Перехідна (гібридна *)	
1	2	3	4	5	6	7	
1. Країни-представники	США, Великобританія, Канада, Ірландія	Японія	Швеція, Швейцарія, Данія, Норвегія, Фінляндія	Франція, Німеччина, Австрія, Бельгія, Нідерланди, Швейцарія, Венесуела, Болівія	Греція, Іспанія, Італія	Україна, Російська Федерація, Вірменія, Гаїті	
2. Механізми державного регулювання	преференції підприємницьким структурам, обмежений вплив держави	корпоративне управління та системне державне втручання	контроль над майновим розшаруванням через перерозподіл бюджету	корпоративне управління з розвиненим державним регулюванням	помірковане державне регулювання економіки та соціальної сфери	комплекс мікс з командних та ринкових методів *	
3. Пріоритети державної політики	конкуренція, спроможність, підприємництво, ключова роль транснаціонального капіталу	інтереси нації, безперешкодне майнове розшарування	конкуренція, підприємництво, оподаткування, скорочення майнової нерівності	соціальне партнерство, соціальне ринкове господарство	адресний характер	стимулювання ефективності виробництва, підтримка партнерів	

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6	7
4. Частка державного сектору (за ВВП та рівнем зайнятості)	пасивна	незначна		значна	незначна	значна (з тенденцією до зменшення)
5. Державна політика зайнятості		темпи росту зарплати нижчі за продуктивність праці	прагнення до повної зайнятості		пасивна	змішана, залежна від внутрішніх чинників
6. Механізм забезпечення соціально незахищених верств населення	орієнтація на особистісний успіх, ігнорування соціальної рівності	корпоративна прихильність	перерозподіл національного доходу на користь менш забезпечених	соціалізація господарських процесів, перерозподіл державного бюджету	перерозподіл держбюджету на користь креативності та відтворення	соціальні гарантії
7. Альтернативний вибір на користь	економічного зростання	розвитку транснаціонального капіталу	соціального добробуту		економічного зростання	
8. Цінності сталого розвитку*	слабкі (економічні імперативи)*	соціальні імперативи*	ключові (соціальні, екологічні, економічні імперативи)*	слабкі (економічні імперативи)*		

* позначка – авторське удосконалення. Додано або змінено автором.

Як видно з табл. 2.4, існуючі моделі розвитку соціально-економічних систем мають змішаний характер унаслідок існування широкого різноманіття інструментів та механізмів, що застосовуються різними країнами на національному рівні та системної динаміки змін, які примушують змінювати або доробляти моделі. Це значно ускладнює процес ідентифікації моделей та чітке визначення їх типу. Саме тому у табл.2.4 наведено подвійну назву моделей.

Всі моделі можна типологізувати з певною вірогідністю, оскільки вони поліморфні. Можна підтримати й висновок щодо поліморфності сучасних моделей управління національними соціально-економічними системами, що доводиться «рівнем регуляторної політики, формами власності та господарювання, розвитком продуктивних сил і виробничих відносин» [224, с. 71].

Моделі проаналізовано за ознакою «цінності сталого розвитку», яка дозволяє стверджувати, що ринкові та перехідні (гібридні) моделі є складними з точки зору забезпечення визнання та реального досягнення цілей сталого розвитку. Цей висновок дуже важливий для цілей даного дослідження, оскільки вказує на однаково низку відповідність їх цінностей сталого розвитку, тому доречно для формування зовнішнього середовища розвитку підприємництва застосовувати досвід країн, що обрали корпоративну, скандинавську, соціально орієнтовану та південно-європейську моделі розвитку національних соціально-економічних систем.

Водночас, потрібно враховувати, що розвитку підприємництва, як і розвитку соціально-економічних систем, притаманні всі риси холістичності процесів (цілісність, єдність, взаємозв'язок), тому процес управління соціально-економічним розвитком забезпечують не лише умови його реалізації, а й еволюційний характер та неочікуваність змін. Це означає, що потрібно застосовувати багатофункціональний підхід до управління розвитком. Про це йдеться у багатьох наукових працях вітчизняних і зарубіжних дослідників, доповідних аналітичних записках і програмних документах [101, 108, 150-152, 160, 211, 216, 221-224, 225], що вказують на необхідність поєднання соціального та економічного аспектів, формування інноваційної і знанієвої основи

управління, застосування територіального підходу. Доречно також виділити моделі, які виникають на підґрунті інтегрування інтересів стейхолдерів сталого розвитку [224].

Моделі національних соціально-економічних систем та моделі розвитку підприємництва повинні між собою бути узгодженими. Модель управління розвитком підприємництва залежить від векторів розвитку національних соціально-економічних систем та базується на співвідношенні централізованого та децентралізованого управління в їхніх моделях. Слабкість цінностей сталого розвитку в моделях розвитку національних соціально-економічних систем унеможливує або значно ускладнює сприйняття цінностей підприємництвом та підприємцями.

Базовими моделями управління розвитком підприємництва на мікрорівні частіше висувають процесну, організаційну, систему прийняття рішень, модель відкритих інновацій, що висвітлене у [224, с. 73; 225, с. 77; 226, с. 392]. Типологізацію моделей ілюструє рис. 2.1, який унаочнює основні риси базових моделей. Крім базових, науковці виділяють інші моделі, зокрема – системного управління, адаптивного управління, антисипативного управління, синергійну, балансуючу та динамічну моделі [210, 213, 222, 224-229].

Таке різноманіття моделей обумовлене пошуком більш вірогідних моделей з кращими результатами управління, оскільки дієвість моделей має вірогідносний характер. Нажаль, *універсальної моделі управління розвитком підприємництва та алгоритму її функціонування немає*, жодна з наведених моделей, підпадаючи під вплив динаміки змін зовнішніх об'єктивних умов, не гарантує досягнення стратегічних та операційних цілей функціонування підприємницьких структур ані на мікро-, ані на макрорівні.

Відповідно, *на практиці розробляється та застосовується якась модель управління розвитком підприємництва, яка по суті стає гібридною для певних умов*, поєднуючи доступні підприємницьким структурам ресурси та засоби їх застосування, потрібні для здійснення ними підприємницької діяльності.



Рисунок 2.1 – Типологія базових моделей управління розвитком підприємництва (джерело: удосконалено на підставі [224, с. 73; 226, с. 392])

Ця модель модернізується внаслідок змін середовища та цільових установок управління, під тиском функціональних та структурних змін моделі національних соціально-економічних систем.

Розгорнута характеристика ключових функціональних та структурних змін моделей управління підприємницькими процесами і структурами на макрорівні надається за логічним ланцюгом, єдиним для всіх підходів: екологічний, соціальний, компетентнісний, інфраструктурний, інноваційний з подальшим узагальненням.

З виявлених новітніх типів моделей управління, заснованих на відповідних методологічних компонентах, найбільш відмінними, такими, що кардинально змінюють функціонал системи управління макrorівня, є *моделі, побудовані за екологічним підходом* [58, 130-134, 136-137].

Оскільки екологічний підхід породжує нові форми і види підприємницької діяльності (зокрема, екологічне, екологоорієнтоване та «зелене» підприємство), остільки у моделях системи управління підприємницькими процесами і структурами, побудованих за цим підходом, *мусить розширюватися коло об'єктів управління*.

Нові об'єкти управління якісно відрізняються від попередніх, у більшості випадків маючи *проблемні аспекти*, серед яких такі як:

- *неформалізований або нечітко визначений статус*. Так, екологічне та «зелене» підприємство як явища не мають законодавчого визначення;

- *значні витрати на входження в екологічний або екологічноорієнтований бізнес*. Це підвищує його ризикованість, зменшує економічну привабливість, у тому числі інвестиційну привабливість;

- *відсутність масового ринкового попиту на продукцію або послугу нового виду підприємництва та непередбачуваність поведінки споживачів*. Підвищенні затрати бізнесу обумовлюють ціни, вищі за аналоги (органічна продукція проти звичайною дорожче на 30-50%, проте в Україні таку ціну готове сплатити лише близько 5% населення великих міст [218, с. 204]);

- *відсутність знань нових технологій і «забуті знання»*. Йдеться про брак молодих фахівців, які вміють вирощувати органічну продукцію за старими технологіями та брак кадрів, що вміють працювати з сучасною технікою внаслідок застарілості матеріально-технічної бази освітніх закладів).

Відповідно, це впливатиме на *функціональний контур управління*:

- *змінюються принципи управління*: а) головною зміною є *визначення екологічних імперативів управління*, пріоритетних відносно імперативів інших сфер цивілізації. Це: «збереження цілісності глобальної екологічної системи від деструктивного впливу природних та антропогенних чинників; збережен-

ня і збагачення біологічного і генетичного різноманіття; запровадження обмеження на використання природних ресурсів» [216, с.227], «запровадити обмеження на відтворення природних ресурсів, якщо воно становить загрозу розвитку земній цивілізації, ... зберегти екологічну спадщину» [217, с.280]; б) визнаються принципи сталого розвитку (*див. висновки до розділу 1*).

– *виникають нові види управлінської діяльності на макрорівні. Йдеться про розробку й оцінювання екологічної складової сценаріїв сталого розвитку (вплив, наслідки, результативність тощо). Особливої важливості набуває екологічний менеджмент або екологічне управління, тобто спрямування діяльності державних органів і підприємництва на дотримання вимог природоохоронного законодавства, розроблення відповідних проектів, програм для досягнення природоохоронних цілей. Держава як суб'єкт управління виконувати ме заходи з розроблення та прийняття екологічної політики, екологічного аналізу і аудиту діяльності підприємницьких структур;*

– *формується нова нормативно-правова база, яка має ліквідувати зазначені правові прогалини.*

Внаслідок зміни функціоналу системи управління змін набуватиме й *інструментарій управління*, склад якого повинен забезпечити [154, 160, 215]:

– *підприємцям*: пріоритетне застосування превентивного підходу до екологічних проблем, екологічну освіту та культуру;

– *підприємницьким структурам*: підвищення відповідальності за стан навколишнього середовища, діяльність в рамках діючого законодавства;

– *підприємницькій діяльності*: розвиток та поширення екологічно безпечних технологій, наукової складової, безвідходність виробничих процесів та ослаблення негативного технологічного впливу на природу.

Слід зазначити, що моделі, розроблені за екологічним підходом, досить широко представлені в джерелах [58, 130-134, 136-137], відрізняються ступенем деталізації та окремими елементами по наведених характеристиках.

Моделі управління розвитком підприємництва, побудовані за соціальним підходом [26, 135, 138, 154, 160, 215, 217, 220], враховують нові види

підприємницької діяльності (соціальне підприємництво) та соціалізують спектр завдань для управління підприємницькою діяльністю, тому працюють *в існуючому модернізованому колі об'єктів управління з деякими змінами*. Проблемні аспекти нових об'єктів управління якісно відрізняються від попередніх та мають типові *проблемні аспекти*, серед яких такі як:

– *неформалізований або нечітко визначений статус*. Йдеться про «соціальне» підприємництво, що як явище не має відповідного законодавчого визначення, хоча воно є привабливою конструкцією для сталого розвитку, а його перспективи дуже значні [134]. Відповідно, відсутній юридичний термін «соціальне підприємство», його організаційно-правові форми, цілі і завдання, сфери діяльності, порядок створення, функціонування та закриття. Існує лише визначення «соціальні послуги», яке введено Законом України «Про соціальні послуги». Він визначає [219]: а) основні організаційні та правові засади надання таких послуг щодо профілактики, подолання складних життєвих обставин та мінімізації їх наслідків для осіб, які в них перебувають; б) основні цілі та принципи надання соціальних послуг (Розділ I, ст. 2, 3), їх класифікацію (розділ III, с. 16-24), виписує систему надання соціальних послуг (Розділ II, ст. 7-15) та систему їх фінансування (Розділ III, ст. 16-28). Останній розділ (зокрема, ст. 27) дозволяє надавати послуги за рахунок коштів «державного та місцевих бюджетів, спеціальних фондів, коштів підприємств, установ та організацій, плати за соціальні послуги, коштів благодійної допомоги (пожертвувань) та інших джерел, не заборонених законом» [219, ст. 27];

– *значні витрати на входження та утримання соціального підприємництва*, оскільки *попит на його послуги та продукції в світі та Україні величезний* внаслідок значного соціального розшарування суспільства [134], а фінансова основа обмежується кількістю підприємців, зайнятих таким бізнесом. Це зменшує його інвестиційну привабливість та примушує підприємців обирати разові соціальні заходи в межах інших видів підприємництва;

– *потреба у постійному фінансовому донорстві*. Стартове фінансування (безповоротна фінансова допомога) – майже обов'язкова умова започатку-

вання соціального підприємництва. А його подальший розвиток вимагає більшого капіталу та ресурсів, які можна залучити через цільові проєкти. Це також зменшує його інвестиційну привабливість та переорієнтує підприємців на разові соціальні заходи в межах інших видів підприємництва, зокрема працевлаштуванні вразливих груп населення;

– *відсутність знань щодо соціального підприємництва*, оскільки воно ще недостатньо представлене в системі офіційної освіти.

Відповідно, це впливатиме на *функціональний контур управління*:

– *змінюються принципи управління*: а) головною зміною є визначення соціальних імперативів управління, інтегрованих з екологічними; б) визнання принципів сталого розвитку (див. висновки до розділу I).

– *виникають нові види управлінської діяльності на макрорівні*. Йдеться про: розробку й оцінювання соціальної складової сценаріїв сталого розвитку (вплив, наслідки, результативність тощо). Особливої важливості набуває *екологізація соціальної політики*, моніторинг та її коригування для досягнення визначених цілей. Держава як активний суб'єкт управління розроблятиме й виконуватиме заходи з розроблення та прийняття соціальної політики, соціальних програм, аналізу соціальних проблем та соціальних послуг;

– *формується нова нормативно-правова база*, яка ліквідувати зазначені правові прогалини.

Внаслідок зміни функціоналу системи управління змін змінюється *інструментарій управління*, склад якого має забезпечити [138, 144, 150, 220]:

– *підприємцям*: можливість участі у просвітницькій діяльності та знання про соціальне підприємництво, формування відповідної культури;

– *підприємницьким структурам*: можливість участі в наданні соціальних послуг на платній основі, соціальних ініціативах і проєктах; підвищення соціальної відповідальності бізнесу; діяльність в рамках законодавства;

– *підприємницькій діяльності*: можливість формування економічної основи соціального підприємництва, розвиток її наукової складової.

Моделі управління розвитком підприємництва за соціальним підходом, повністю або частково представлені в джерелах [26, 135, 138, 154, 160, 215, 217, 220], відрізняються ступенем деталізації та окремими елементами по наведених характеристиках. Вони відрізняють соціальне підприємництво від комерційного за цілями діяльності: перше зорієнтоване на соціальні зміни шляхом вирішенню якось проблеми, що недооцінена чи проігнорована державними установами, бізнесом тощо, друге – на прибуток від підприємницької діяльності.

Моделі управління розвитком підприємництва, побудовані за компетентнісним підходом [63, 66, 67, 129, 139-143], зорієнтовані на створення освітньо-просвітницької бази виховання підприємців. Компетентнісний підхід не породжує ані нових форм, ані нових видів підприємницької діяльності, яка здійснюється в межах діючого на поточний момент КВЕД. Тому в моделях системи управління підприємницькими процесами і структурами, побудованих за цим підходом, представлено коло *традиційних об'єктів управління*, які мають *типові проблемні аспекти*, притаманні системі освіти:

- *фрагментарність освітньо-просвітницької бази виховання підприємців за цінностями сталого розвитку та слабкість випереджальної освіти, що ускладнює їх духовного сприйняття підприємцями;*

- *прискорений характер змін вимог до освіти, що обумовлює: а) актуалізацію знань, потрібних майбутнім підприємцям, технологій їх надання і формалізацію оцінювання на етапі їх підготовки через компетентності відповідних освітніх програм; б) постійність актуалізації знань та навичок для діючих підприємців внаслідок швидкості та непередбачуваності змін;*

- *підміна системних знань на вузькоприкладні фрагментарні за рахунок утворення сегменту короткотермінових освітніх послуг з проблематики підприємництва (тренінги, бізнес-школи, онлайн-курси, хакатони тощо) внаслідок наявності масового ринкового попиту в цьому сегменті);*

- *відсутність знань інноваційних технологій і «забуті знання». Йдеться про брак: а) молодих фахівців, які вміють використовувати старі «чисті»*

технології внаслідок їх відсутності в освітніх програмах навчання; б) досвідчених висококваліфікованих фахівців, що вміють працювати з сучасною технікою, внаслідок їх світової міграції.

Відповідно, це впливатиме на *функціональний контур управління*:

– *змінюються принципи управління*: а) головною зміною стає *визнання знань головним ресурсом та джерелом розвитку*, який спрямовується на стаке зростання; б) визнаються принципи сталого розвитку (*див. висновки до розділу 1*).

– *виникають нові види управлінської діяльності на макрорівні*. Йдеться про розробку й оцінювання компетентнісної складової сценаріїв сталого розвитку (вплив, наслідки, результативність тощо). Держава як суб'єкт управління виконуватиме заходи з розроблення та прийняття освітньо-наукової політики, стимулювання розвитку просвітньо-освітньої діяльності, аналізування їх результативності для забезпечення сталого розвитку;

– *удосконалюється існуюча нормативно-правова база*, яка покращує діяльність організацій та установ освітньо-наукової сфери.

Внаслідок зміни функціоналу системи управління змін набуватиме й *інструментарій управління*, склад якого повинен забезпечити [147, 148-150]:

– *підприємцям*: доступ до безперервної випереджальної освіти, стимули для сприйняття та впровадження культури сталого розвитку;

– *підприємницьким структурам*: підвищення їх інтелектуального та інноваційного потенціалів, формування молодого кадрового резерву, діяльність в рамках більш прогресивного законодавства;

– *підприємницькій діяльності*: ресурси освітньо-наукової інфраструктури, розвиток наукової складової, стимулювання застосування нових знань.

Моделі, розроблені за компетентністним підходом, досить широко представлені в джерелах [63, 66, 67, 129, 139-143], відрізняючись ступенем деталізації та окремими елементами по наведених характеристиках.

Моделі управління розвитком підприємництва, побудовані за інфраструктурним підходом [10, 36, 150-156, 202, 211], використовують ресурси багатопрофільної інфраструктури підприємництва, розподіляючи ролі її різ-

новидів рівномірно або надаючи перевагу певному її виду: транспортній [153, 155, 156], інноваційній [63, 157, 158, 160, 164-170], інфокомунікаційній [152, 162, 163] тощо.

Інфраструктурний підхід *не породжує нові форми і види підприємницької діяльності*, а впорядковує інфраструктурне забезпечення існуючої підприємницької діяльності, переводячи інфраструктуру на «чисті» технології та обладнання. Водночас, у моделях управління підприємницькими процесами і структурами, побудованих за цим підходом, *коло об'єктів управління розширюється за рахунок процесів екологізації та соціалізації інфраструктури*.

Нові об'єкти управління по параметрах не відрізняються від попередніх, оскільки спираються та технологічний та ресурсний підходи, хоча й мають *типові проблемні аспекти*, зокрема:

- *неформалізований або нечітко визначений правовий статус «чистих технологій» і «екологічно чистого обладнання»*, що унеможливує системне податкове стимулювання їх придбання, хоча ряд пільг існує;

- *організація тендерних процедур на поставку такого обладнання*, яка зіштовхується з неконкурентним ринком, який є більш ринком продавця, ніж покупця (споживача);

- *залежність розвитку інфраструктури від державного фінансування та «великих» інвестицій по більшості видів інфраструктури* (транспортна, науково-технічна, освітньо-наукова, інноваційна тощо). Значні інвестиції на входження в інфраструктурний бізнес-проект підвищує його ризикованість та тривалість повернення інвестицій, зменшуючи їх економічну привабливість;

- *повільний розвиток бізнес-партнерства в напрямку здійснення великих інфраструктурних проєктів*, що обмежує кількість зацікавлених бізнес-партнерів [220, 230];

- *відсутність системи підготовки фахівців з системними знаннями з розвитку інфраструктури*, що також призводить до браку фахівців, які вміють професійно працювати з великими інфраструктурними проєктами, сучасною технікою та «чистими» і сматр-технологіями внаслідок застарілості

матеріально-технічної бази освітніх закладів та вимагає чекати, поки фахівці доберуть необхідні знання самоосвітою, а досвід – практикою.

Відповідно, це впливатиме на *функціональний контур управління*:

– *змінюються принципи управління*: а) головною зміною є *визначення екологічних та соціальних імператив управління* пріоритетними відносно інших, який втілюється у процеси екологізації та соціалізації інфраструктури; б) визнаються принципи сталого розвитку (*див. висновки до розділу 1*).

– *виникають нові види управлінської діяльності на макрорівні*. Це: розробка й оцінювання інфраструктурної складової сценаріїв сталого розвитку (вплив, наслідки, результативність тощо). Особливої важливості набуває менеджмент екологізації та соціалізації інфраструктури, який вимагає системного вирішення проблеми її розвитку. Це стосується запровадження інфраструктурних проєктів, стратегічно важливих для соціо-еколого-економічного розвитку суспільства, тобто сталого розвитку країни та її регіонів, здатних вирішувати низка соціальних завдань разом. Це – проєкти з впровадження безкоштовних форм оплати проїзду в транспорті, розробки єдиних документів, на базі яких можуть формуватися соціальні картки мешканців міст, застосовні до сплати та отримання соціальних послуг. Такі проєкти, як проєкт «Електронний квіток», запроваджений у м. Київ і м. Хмельницький і підготовлений до впровадження в м. Одеса. Держава як суб'єкт управління виконуватиме заходи з розроблення та прийняття нормативної бази здійснення таких проєктів та відповідної політики, екологічного аналізу і аудиту проєктів та їх результатів;

– *формується нова нормативно-правова база*, яка зможе ліквідувати зазначені правові прогалини (нормативно-правова база державно-приватного партнерства, концесії, тендерних процедур тощо).

Зміна функціоналу системи управління обумовлює зміни *інструментарію управління таким чином*, щоб його склад зміг забезпечити:

– *підприємцям* – пріоритетне застосування превентивного підходу до соціальних і екологічних проблем, системну освіту та культуру;

– *підприємницьким структурам*: використання ресурсів інфраструктури, збільшення бізнес-комунікацій, діяльність в рамках законодавства;

– *підприємницькій діяльності*: розширення спектру видів економічної діяльності за КВЕД, розвиток і поширення екологічно безпечних технологій, наукової складової, ослаблення негативного технологічного впливу на природу в разі внаслідок відсутності потреби у створенні власної інфраструктури і використання ресурсів національної та/або регіональної інфраструктури.

Нажаль, моделі за інфраструктурним підходом, їх окремі складові та елементи, описані з різним ступенем деталізації [1, 10, 13, 36, 63, 83, 150-160, 162-170, 230], не всі враховують наведені характеристики.

Моделі управління розвитком підприємництва, побудовані за інноваційним підходом [66, 68, 145, 158, 164, 167], призначені для створення інноваційної основи формування і удосконалення управлінських механізмів та інструментарію всіх підходів, включаючи самого себе. Слід знов відмітити економічну наукову школу інноваційної трансформатики Одеського національного політехнічного університету, представники якої пропонують різні моделі та механізми їх впровадження [63, 64, 67, 129, 146, 161, 165, 179, 193, 206, 213, 214] в реаліях сучасності.

Інноваційний підхід породжує як нові форми і види підприємницької діяльності (наприклад, раніше висвітлене екологічне, екологоорієнтоване, «зелене» та соціальне підприємництво), так і нові технології та моделі управління. Відповідно, у моделях системи управління підприємницькими процесами і структурами, побудованих за цим підходом, *це суттєво впливає на коло об'єктів управління, змінюючи вже існуючі об'єкти та породжуючи нові.*

Традиційні об'єкти управління набувають певних нових характеристик (технологічних, організаційних, екологічних, економічних), а нові об'єкти – виникають внаслідок впливу діджитизації та діджиталізації, техніко-технологічних та управлінських інновацій.

Проблемними аспектами цього можна визнати:

– *неформалізований або нечітко визначений статус деяких інновацій.* Як вже було зазначено, екологічне та «зелене» підприємництво як явища не мають відповідного законодавчого визначення. Також виникнення соціальних мереж утворило нові управлінські та підприємницькі процеси, останні з

яких не мають на початку існування законодавчого статусу. Зокрема інтернет-продажі, Інтернет об'єднання підприємців, споживачів, громадян тощо;

– *значні витрати на придбання інноваційної техніки і технологій в бізнес.* Це підвищує його ризикованість, зменшує економічну привабливість, у тому числі інвестиційну привабливість;

– *відсутність початкового масового ринкового попиту на інноваційну продукцію або інноваційну послугу, нового виду підприємництва та непередбачуваність поведінки споживачів;*

– *запізнення знань нових технологій.* Йдеться про брак фахівців, які вміють працювати з сучасною технікою на момент її впровадження.

Відповідно, це впливатиме на *функціональний контур управління:*

– *змінюються принципи управління:* а) головною зміною є виникнення та дотримання принципу обов'язкової інноваційності управлінських рішень за всіма імперативами сталого розвитку; б) визнаються принципи сталого розвитку (*див. висновки до розділу 1*).

– *виникають нові види управлінської діяльності на макрорівні.* Йдеться про розробку й оцінювання інноваційної основи сценаріїв сталого розвитку (ступень інноваційності, вплив, наслідки, результативність). Виникає *інноваційний менеджмент*, а держава як суб'єкт управління виконує заходи з розроблення, прийняття, аналізу, контролю дієвості інноваційної політики,;

– *формується нова нормативно-правова база, яка зможе ліквідувати правові прогалини щодо інноваційного розвитку, інноваторів та інновацій – як всіх, так і тих, що спрямовані на забезпечення сталого розвитку.*

Ці зміни функціоналу системи управління впливають на *інструментарій управління*, склад та якість якого повинні забезпечити:

– *підприємцям-інноваторам* – пріоритетне застосування інноваційного підходу до екологічних і соціальних проблем, випереджальну освіту та інноваційну культуру;

– *підприємницьким структурам:* підвищення відповідальності за наслідки інновацій, діяльність в рамках діючого законодавства;

– *підприємницькій діяльності*: розвиток циркулярності ресурсів та поширення інноваційних екологічно безпечних технологій, наукової складової, безвідходність виробничих процесів та ослаблення негативного технологічного впливу на природу.

Моделі, розроблені за інноваційним підходом, та їх окремі блоки, представлені в [63, 64, 66-68, 129, 145, 146, 158, 161, 164, 165, 167, 179, 193, 206, 213, 214], на жаль, не враховують більшість з наведених вище характеристик.

І наостанок, ***моделі управління розвитком підприємництва, побудовані за економічним підходом***. В економічних моделях, не адаптованих до сталого розвитку [1, 10, 13,], практично відсутні імперативи сталого розвитку, оскільки ці моделі спрямовані на економічне зростання і кількісне збільшення економічної результативності. Їх в роботі не розглянуто як такі, що не відповідають його цінностям та є незастосовними до його забезпечення в інноваційно-інвестиційній економіці сталого розвитку.

Моделі, адаптовані до сталого розвитку [34, 58, 83, 90, 92, 221-223], побудовані із застосуванням економічних методів управління: планування, самоокупність, беззбитковість, прибутковість, економічне стимулювання розвитку екологічного, екологоорієнтованого та «зеленого» підприємництва.

Узагальнення ключових функціональних та структурних змін моделей управління розвитком підприємництва на макрорівні дозволяє визначити спільні риси і застосовність моделей в інноваційно-інформаційної економіки сталого розвитку.

Зведена характеристика моделей управління розвитком підприємництва за ознакою спільних рис (табл. 2.5), доводить, що в моделях є багато спільного за всіма складовими, проте деякі риси є суто специфічними.

Таблиця 2.5 – Зведена характеристика моделей управління розвитком підприємництва, що побудовані за методичними підходами макрорівня (див. п.2.1), за ознаками спільних рис і застосовності в інноваційно-інформаційній економіці сталого розвитку (джерело: власна розробка)

Характеристики (рис)	Моделі за базовими підходами					
	Монопідходи			Мультипідходи		
	екологичний	соціальний	компетентний	інфраструктурний	мультипідходи	інноваційний
1	2	3	4	5	6	
1. Спричинення нових форм і видів підприємницької діяльності	+	+	-	-	+	+
2. Спричинення появи нових технологій та моделей управління	-	-	-	-	-	+
3. Утворення нових об'єктів управління	+	-	соціалізація	-	екологізація і соціалізація інфраструктури	+
4. Проблемні аспекти	+	+	-	-	+	+
- неформалізований або нечітко визначений статус нових об'єктів управління						
- значні витрати на входження у певні види бізнесу, що породжує підхід	+	+	-	-	-	+
- відсутність масового ринкового попиту на продукцію або послугу нового виду підприємництва та непередбачуваність поведінки споживачів	+	-	-	-	-	+
- потреба у постійному фінансовому донорстві	-	+	-	-	-	початкового
- відсутність або заізнання спеціальних знань	+	+	+	+	+	-
- брак кваліфікованих фахівців	+	+	+	+	+	+

Продовження таблиці 2.5

1	2	3	4	5	6
- фрагментарність освітньо-просвітницької бази виховання підприємців за цінностями сталого розвитку та слабкість випереджальної освіти	-	-	+	-	-
- відсутність або слабкість системи підготовки потрібних фахівців	-	+	+	+	+
- прискорений характер змін вимог до освіти, що обумовлює постійну актуалізацію знань, потрібних підприємцям, технологій їх надання і формалізацію оцінювання	-	-	+	-	+
- обов'язковість і тривалість організації тендерних процедур	-	-	-	+	-
- залежність розвитку інфраструктури від державного фінансування та «великих» інвестицій по більшості видів інфраструктури	-	-	-	+	-
- повільний розвиток бізнес-партнерства в напрямку здійснення великих інфраструктурних проєктів	-	-	-	+	-
5. Зміна функціонального контуру управління:					
- визнаються принципи сталого розвитку	+	+	+	+	+
- головна зміна – пріоритетність імперативів управління	+	соціальні, інтегровані з екологічними	всі за умов компетенцій гнітного забезпечення кожною	соціальні, інтегровані з екологічними	обов'язкова інноваційність управління лінських рішень

Продовження таблиці 2.5

	2	3	4	5	6
I					
- виникнення нових видів управлінської діяльності на макрорівні:	+	+	+	+	+
а) оцінювання складових сценаріїв сталого розвитку (вплив, наслідки, ре-зультативність, ступень інноваційності).	екологічна	соціальна	компетентність	інфраструктура	інноваційна
б) розроблення та прийняття соціальної політики, соціальних програм, аналізу соціальних проблем та соціальних послуг	-	+	-	-	-
в) розроблення та прийняття освітньо-наукової політики, стимулювання розвитку просвітньо-освітньої діяльності, аналізування їх результативності для забезпечення сталого розвитку	-	-	+	-	-
- особливої важливості набуває:	+	-	-	-	-
а) екологічний менеджмент	+	+	-	-	-
б) екологізація соціальної політики	-	+	-	-	-
в) розбудова випереджальної освіти	-	-	+	-	-
г) менеджмент екологізації та соціалізації інфраструктури	-	-	-	+	-
- формується нова нормативно-правова база для ліквідації правових прогалин	+	+	+	+	-
6. Призначення змін інструментарію управління					
- підприємцям:	+	+	-	+	-
а) пріоритетне застосування превентивного підходу до соціальних та екологічних проблем, системну освіту та культуру	-	-	-	-	+
б) пріоритетне застосування інноваційного підходу до екологічних і соціальних проблем, випереджальну освіту та інноваційну культуру	-	+	-	-	-
в) можливість участі у просвітницькій діяльності та знання про соціальне підприємництво, формування відповідної культури	-	+	-	-	-
г) доступ до безперервної випереджальної освіти, стимулювання для сприйняття та впровадження культури сталого розвитку	-	-	+	-	-

Продовження таблиці 2.5

1	2	3	4	5	6
- підприємницьким структурам					
а) підвищення відповідальності за стан навколишнього середовища,	+	+	-	-	-
б) підвищення відповідальності за наслідки інновацій,	-	-	-	-	+
в) можливість участі в наданні соціальних послуг на платній основі, соціальних ініціативах і проєктах	-	+	-	-	-
г) підвищення соціальної відповідальності бізнесу;	-	+	-	-	-
д) підвищення інтелектуального та інноваційного потенціалів, формування молодого кадрового резерву	-	-	+	-	-
е) використання ресурсів інфраструктури, збільшення бізнес-комунікацій	-	-	-	+	-
ж) діяльність в рамках діючого законодавства	+	+	+	+	+
- підприємницькій діяльності:					
а) розвиток та поширення екологічно безпечних технологій, безвідходність виробничих процесів та ослаблення негативного технологічного впливу на природу	+	-	-	+	+
б) можливість формування економічної основи соціального підприємництва		+	-	-	-
в) розвиток наукової складової	+	+	+	-	+
г) розвиток циркулярності ресурсів	-	-	-	-	+
д) ресурси освітньо-наукової інфраструктури, стимулювання застосування нових знань	-	-	+	-	+

Як видно з табл. 2.5, більшість підходів корисні для виникнення нових форм і видів підприємницької діяльності (4 з 5), але зіштовхуються з проблемами: формалізації статусу нових об'єктів управління (4 з 5); значних витрат на входження у певні види бізнесу, що породжує підхід (3 з 5); нестачі кваліфікованих фахівців, здатних реалізувати ці моделі (5 з 5); відсутність або запізнення потрібних підприємцю знань (5 з 5).

Слід відмітити, що *спільними рисами моделей, побудованих за методологічними підходами макрорівня* (екологічним, соціальним, компетентністним, інфраструктурним, інноваційним) є таке:

- вплив на всі складові підприємництва – підприємців, підприємницькі структури та підприємницьку діяльність;
- визнання імперативів сталого розвитку та потреби їх інтеграції;
- зміна наукового підґрунтя, функціоналу, структури й інструментарію управління;
- формалізація нормативно-правової бази і процедур управління.

Бачиться, що *моделям не вистачає системності та превентивності*, оскільки інноваційно-інформаційну економіку утворюють високотехнологічні інноваційні та інфокомунікаційні технології, смарт-технології та штучний інтелект, підкріпленні постійно продукуємими знаннями, які перетворюються на головний виробничий ресурс. Саме вони змінюють інфраструктуру та її види, надаючи підприємству нові можливості розвитку в умовах інноваційно-інформаційної економіки сталого розвитку.

Відтак, до ключових функціональних та структурних змін моделей управління розвитком підприємництва можна віднести: а) *виникнення екологічного, соціального і економічного імперативів сталого розвитку*, за якими повинна формуватися модель управління розвитком підприємництва в інноваційно-інформаційній економіці сталого розвитку, б) інтегрування в моделі інфраструктурного забезпечення і продукування інновацій, що розширює можливості розвитку, покращує його передумови. Саме в цих змінах й полягає

вплив моделі розвитку національної соціально-економічної системи на управління підприємницькими процесами і структурами.

2.3 Функціональні та структурні зміни моделей управління підприємницькими процесами і структурами

З часом моделі управління підприємницькими процесами і структурами, як на макро-, так і на мікрорівні набувають функціональних і структурних змін. Спираючись на авторську типологізацію методів і методологічних підходів п.2.1 (див. табл.2.2-2.3), подальше дослідження виконане за такими етапами:

– розгорнута характеристика функціоналу підходів, методів і моделей для мікрорівня управління на підставі запропонованої типологізації методів та методологічних підходів (див. табл.2.2-2.3);

– обґрунтування застосовності існуючих моделей управління розвитком підприємництва (мікрорівень) в інноваційно-інформаційної економіці сталого розвитку.

Розгорнута характеристика функціоналу підходів, методів та моделей для мікрорівня управління на підставі їх авторської типологізації (див. табл.2.2-2.3). Враховуючи специфіку даного дослідження, підходи, методи та моделі для мікрорівня управління розглянуто поглиблене.

Дана група підходів, методів та моделей зорієнтована на підприємницькі структури (суб'єкти підприємницької діяльності – фізичні особи-підприємці, підприємства та їх об'єднання) та її партнерів (громадських установ, інфраструктурних організацій та установ, державних органів управління тощо), розглядаючи їх цілісно або функціонально/структурно – за видами управлінської діяльності. Вони опосередковано стосуються сталого розвитку через бізнес-цілі, застосування технологій, залучення ресурсів.

Підходи мікрорівня, так саме, як і підходи макрорівня, спираються на модельний апарат, пропонуючи певні моделі в різний спосіб. Зокрема, за способом подання розрізняють структурно-логічні та економіко-математичні моделі, які мають відмінності також у призначенні та застосуванні:

– *структурно-логічні моделі* демонструють головні ідеї, цілі, принципи впливу і дії залучених механізмів та інструментів, взаємозв'язки явищ, пропонують комплексні управлінські рішення. Вони призначені для їх розуміння і візуалізації, тому їх застосовуються на етапі розробки концептуальних підходів до вирішення управлінської проблеми;

– *економіко-математичні моделі* доводять наявність або відсутність зв'язку між явищами та/або процесами, обґрунтовують управлінські рішення всіх рівнів. Вони призначені для кількісного оцінювання впливу певних чинників і процесів, прогнозування результату впливу на найближчу та тривалу перспективу в залежності від горизонту планування і прогнозування. Їх достатньо повно висвітлено науковцями. Відповідні методи мають тривалий час успішного використання, тому завдання полягає у виборі потрібного методу економіко-математичного моделювання певного типу моделей з адаптацією останніх до умов вирішення конкретної управлінської проблеми.

На етапі розробки моделі управління розвитком підприємництва за імперативами сталого розвитку в інформаційно-інноваційній економіці інтерес становлять структурно-логічні моделі, тому їм приділено більше уваги.

А. Характеристика функціоналу моделей і методів мікрорівня управління за цільовим підходом. Особливість цієї групи підходів полягає у побудові моделі управління відповідно до ієрархії цілей (головні цілі розвитку, цілі окремих ініціатив або блоків, підцілі забезпечення кожної ініціативи) та горизонту планування розвитку (стратегічний, тактичний, оперативний або поточний). Глибина ієрархії по різних моделях різна, оскільки залежить від складності цілі та відповідної ініціативи: для стратегічного управління по кожній стратегічній ініціативі – 3-4 рівня, для поточного – 2-3 рівня.

Виділено та досліджено функціонал *двох груп моделей*, що засновані на таких підходах як:

- *бізнес-модельний підхід та його модифікації*;
- *стратегічний підхід у його модифікаціях*, що варіює розвиток на рівні цілей – від максимально конкретизованих гнучких до максимізованих цілей, які представлені:

а) *SMART-підхід (Agile SMART Goals)*;

б) *BIXAG-підхід (BHAG Goals)*;

в) *інноваційний підхід* до розвитку бізнес-структур з моделями інноваційного розвитку.

Перша група моделей – це бізнес-модельний підхід, що пропонує блокову модель побудови бізнесу. Різні варіації бізнес-моделей за бізнес-модельним підходом достатньо глибоко представлені в науковій та навчальній літературі [174-178, 185, 209-210], які мають як складний багатоієрархічний, так і простий схематичний характер розробки і подання.

Термін «бізнес-модель» є відносно новим, тому його визначення не усталене: за результатами опитування 62 респонденти дали 54 відмінних визначення [231, с. 173]. *Модель бізнесу визначається альтернативно*, як:

- *процеси*: набір дій зі створення цінності за умов використання сприятливих можливостей [171] або система дій підприємницької структури зі способом їх здійснення [232];

- *структурована логіка*: спосіб надання споживачам товарів та послуг підприємницькою структурою [233]; ланцюг цінності «ресурсне забезпечення – економічний результат [236]. Різновидом підходу є *загальне уявлення про життя підприємства*: загальна картина того, як бізнес-концепція створюватиме цінність для покупця, підприємницької структури та її партнерів [172, 231, 234-235].

При цьому дехто з авторів зосереджує увагу на процесній стороні створення цінності для споживачів [171, 232], дехто – на способі нарощування

цінності самого підприємства, акцентуючи увагу на отриманні максимальної прибутковості [236], дехто – інтегрує ці точки зору [233, 234, 236].

Як видно, набір ознак бізнес-моделі є доволі широким, проте існують *ключові елементи бізнес-моделі*, які визначають її основний зміст [237]:

- *цінність для клієнтів*, яку пропонуватиме підприємницька структура на основі своїх пропозицій (продуктів, послуг);

- *система і ланцюг створення цінності* (постачальники і клієнти);

- *активи*, які підприємницька структура використовуватиме для створення цінності;

- *фінансова модель бізнесу*, що забезпечуватиме структуру витрат і спосіб отримання прибутку.

Виходячи з цілей підприємницької структури формуються різні типи бізнес-моделей, які доцільно класифікувати за *ознаками* (рис. 2.2):

- а) *усталеними* – напрямком розвитку бізнесу, функціональна приналежність, ступень відкритості бізнес-моделі [238, 239], масштаб інвестицій для підтримки бізнес-моделі [236] та ін.;

- б) *авторськими*, які відображують становлення інноваційно-інформаційної економіки сталого розвитку – інноваційність технологій, можливість діджиталізації процесів бізнес-моделі, застосовність бізнес-моделі для забезпечення сталого розвитку, а також відкритість бізнес-моделі в дещо іншому трактуванні.

За кожною ознакою бізнес-моделі не лише виділяються в окремий вид, а й змінюють свій зміст. Так, за *ознакою «функціональна приналежність»*:

- *цільова модель* формується від визначення мети, показує побудову шляхів її досягнення, склад застосовний для цього інструментарій (стратегії, плани, конкретні інструменти);

- *організаційно-функціональна модель* – від функціонального контуру та потрібної організаційної структури, розподіляючи відповідальність;

- *інформаційна модель* – описує регламенти поведінки підприємства та його персоналу, партнерів, об'єкти зовнішнього оточення;



Рисунок 2.2 – Класифікація моделі управління підприємницькими процесами і структурами: бізнес-моделльний підхід (джерело: власна розробка з врахуванням підходів [172, с. 494; 238, с. 98-99; 239, с. 8])

– *ресурсна модель* – описує потребу в ресурсах, шляхи їх залучення, цільове використання. Її різновиди, які по-більшості виділяють окремо, – це бюджетна і компетентна (або компетентнісна) моделі. Бюджетна – описує джерела і цільове призначення коштів з план-графіком їх надходження та використання, а компетентна (або компетентнісна) – систему компетенції, потрібних для формування знаннєвої основи підприємства, необхідної йому щоб здійснювати певну діяльність;

– *процесна модель* – висвітлює бізнес-процеси за їх цільовою спрямованістю, відповідальністю, терміном і послідовністю виконання;

– *матрична модель* – описує відповідність отриманих (запланованих) результатів витраченим ресурсам.

Ознака функціональності або функціональної приналежності дозволяє створити пул бізнес-моделей, комплекс яких описує різні характеристики підприємництва як соціально-економічного явища та складного процесу – цілі, процеси, структуру, ресурси, систему управління та створення продукту (послуги). Тому бачиться, що ці моделі є не взаємозамінними, а доповнючими одна одну, оскільки відображують різні характеристики єдиного цілого.

Інша ознака – ступінь відкритості бізнес-моделі – виділяє кілька видів моделей (*): недиференційовану, диференційовану, сегментовану, ззовніорієнтовану, інтегровану з інноваційним процесом і адаптивну. З цим не можна погодитися, оскільки, окрім відкритості, по факту враховуються інші риси моделей – їхню сегментованість і відношення до інноваційного процесу. Хоча, слід погодитися з доцільністю виділення такої ознаки, за якою доцільно виділити (**): а) *відносно закриті моделі*, зорієнтовані на внутрішні ресурси та б) *відкриті моделі*, зорієнтовані на зовнішні ресурси, в) *оптимізаційні*, що комбінують внутрішні і зовнішні ресурси.

Однак «напрямок розвитку бізнесу» відображує те, що протягом ХХ сторіччя бізнес-моделі еволюціонували від бізнес-моделей «від виробництва» до бізнес-моделей «від клієнта», оскільки різке посилення конкуренції та виникнення ринку покупця призвело до пріоритетності трьох основних чинни-

ків успіху бізнесу – якість, ціна, час. Це спричинило виникнення нових підходів до управління, які спиралися на формування конкурентних переваг за рахунок підвищення якості продукції, зниження витрат підприємницької структури, швидкості і якості її бізнес-процесів. *Головними причинами змін* стали:

- значне скорочення життєвого циклу продуктів та послуг;
- виникнення ринку покупця, вимоги якого почали визначати головні тренди розвитку ринків;
- прискорені зміни зовнішнього середовища підприємництва, формування внаслідок цього турбулентного довкілля;
- обумовлене цими змінами безперервне навчання підприємців та персоналу підприємницьких структур;
- утворення інформаційно-інноваційної економіки у світовому масштабі, глобалізація інноваційного процесу.

Виникнення інформаційно-інноваційної економіки провело межу між класичними бізнес-моделями та інноваційними. Якщо перші – типові, найбільш тиражовані підприємницькими структурами зі схожими концепціями та можливостями бізнесу, то другі – базуються на моделюванні бізнесу, використанні новітніх механізмів, унікальних технологій чи концепції бізнесу.

Це враховують запропоновані ознаки, які відображують становлення інформаційно-інноваційної економіки сталого розвитку – а) інноваційність технологій, б) можливість діджиталізації процесів бізнес-моделі:

– *перша ознака – інноваційність технологій* – дозволяє виділити підприємницькі структури – лідери, які запроваджують новітні технології виробництва, обслуговування, посередництва та управління, «середенячків» та аутсайдерів. Вона виділяє *три типи бізнес-моделей*:

а) *інноваційно-орієнтовані*, засновані на інноваціях. Підприємницькі структури, що їх обирають, відносяться до лідерів, оскільки матимуть конкурентні переваги, які деякий час іншим складно подолати;

б) *терплячі, що повільно сприймають інновації*. Підприємницькі структури, що їх обиратимуть, з часом засвоюють та розповсюджують інновації, проте відстають від першого виду;

в) *інертні, які чинять опір*, не сприймаючи інновації внаслідок відсутності знань, досвіду, ресурсів для їх ініціації та підтримки тощо. Підприємницькі структури їх обиратимуть внаслідок наявності певних обмежень, а також у випадку, коли застосування саме «старих технологій» є їх конкурентною перевагою. Наприклад, старі технології виготовлення продуктів харчування або меблів, або історична реконструкція певних процесів (обробка землі, деревини, тканини та ін., потяги на пару для екскурсій тощо);

– *друга ознака – можливість діджиталізації процесів бізнес-моделі* – спирається на існування двох явищ – діджиталізації та діджитизації. *Діджиталізація* – це застосування підприємницькими структурами сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для досягнення своєї мети, зміни бізнес-процесів шляхом їх діджитизації. Вона передбачає зміну підходу до ведення бізнесу [129, с. 89; 240, с.248]. *Діджитизація* – це переведення даних з аналогових форматів у цифрові [129, с. 88; 241, с. 259; 242], яка покращує якість інформації та інформаційно-аналітичний інструментарій управління підприємством.

а) *бізнес-моделі з повною діджитизацією і діджиталізацією*. Ці моделі застосовні для віртуальних бізнес-структур, які здійснюють свою діяльність у мережах, віддалено від клієнта (покупця). Наприклад, для інжинірингу, консалтингу. Це може бути вже готовий бізнес – наприклад, інтернет-торгівля;

б) *бізнес-моделі з частковою діджитизацією і діджиталізацією* – їх застосовність значно вища, оскільки вони більш гнучкі для застосування, дозволяючи оцифровувати і переглядати окремі блоки та підсистеми виробництва та управління, надаючи еволюційного характеру змін;

в) *бізнес-моделі, для яких діджиталізація неможлива (недоцільна)*. До таких моделей відносяться цільові бізнес-моделі, які потребують креативного високоінтелектуального ресурсу, що зможе приймати нестандартні рішення,

неможливі при залученні штучного інтелекту. Також це унеможлиблює бізнес-модель, яка розробляється для сфери бізнесу, що спирається на креативну ручну працю – Hand made у невеликих обсягах (мікропідприємництво).

– *третьою ознакою – застосовність бізнес-моделі для забезпечення сталого розвитку* – має прикладний характер, оскільки саме вона визначає моделі, застосовні для інформаційно-інноваційної економіки сталого розвитку. Вона потрібна для додаткової класифікації всіх моделей, у першу чергу цільових і ресурсних:

а) *застосовна*, оскільки зорієнтована на сталий розвиток;

б) *застосовна частково* – має інтегровані блоки;

в) *не застосовна* – неможливо інтегрувати жодного блоку, зорієнтованого на сталий розвиток.

– *четвертою ознакою – відкритістю бізнес-моделі* – має дещо інше трактування, на відміну від усталених підходів. Вона застосовна для додаткової класифікації ресурсних моделей:

а) *відносно закриті*, оскільки переважно зорієнтовані на внутрішні ресурси підприємницької структури;

б) *оптимізаційні*, зорієнтовані на комбінування внутрішніх ресурсів підприємницької структури із ресурсами зовнішнього середовища;

в) *відкриті*: переважно зорієнтовані на зовнішні ресурси середовища (ринкові, інфраструктурні).

Відтак, запропоновані ознаки мають теоретико-прикладний характер і обумовлені об'єктивною необхідністю пошуку бізнес-моделі, застосовної для інформаційно-інноваційної економіки сталого розвитку, яка здатна забезпечити виконання підприємництвом двох функцій – інноваційної функції і провайдерсько-активаторної, що, як зазначено у Розділі 1, передбачає активну участь підприємців та підприємницьких структур у забезпеченні сталого розвитку у процесі здійснення ними своєї підприємницької діяльності.

Найбільш яскраво прогрес бізнес-модельного підходу ілюструє загальновідома структурно-логічна, максимально спрощена *бізнес-модель Business*

model canvas (бізнес-канва, бізнес-схема) О. Остервальдера, І. Пиньє [235], яка поєднує та висвітлює (рис.2.3):

– чотири області підприємництва: а) клієнтська область, б) область пропозиції, в) інфраструктура, г) фінанси;

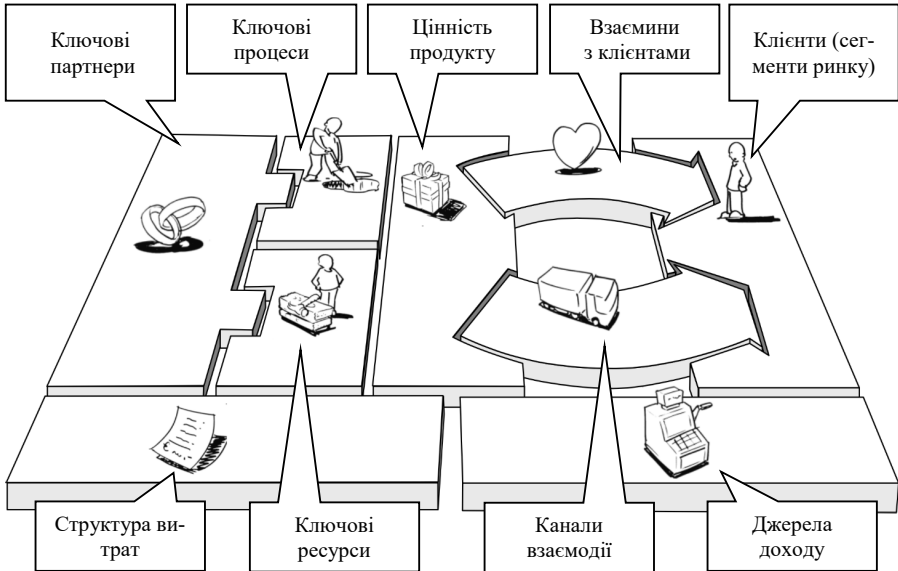


Рисунок 2.3 – Бізнес-модель О. Остервальдера – Business model canvas: український переклад (джерело: на підставі [235, с. 392])

– дев'ять блоків підприємництва – ключових елементів і характеристик підприємництва (бізнесу): 1) клієнти (сегменти ринку), 2) цінність продукту (ціннісні пропозиції для кожного сегмента), 3) канали взаємодії (збуту, продажів тощо), 4) взаємини (відносини) з клієнтами, 5) джерела доходів (потоки доходів), 6) ключові ресурси, 7) ключові процеси (види діяльності), 8) ключові партнери, 9) структура витрат;

– причинно-наслідкові взаємозв'язки їх блоків, які в умовах зміни концепції управління бізнесом внаслідок посилення конкуренції на ринках товарів і послуг, утворення ринку покупця мають не внутрішньо-зовнішню, а зов-

нішньо-внутрішню спрямованість формування взаємин з клієнтом (покупцем, споживачем), змінюючи вектор логіки бізнесу з «наявний власний потенціал ⇒ потреби ринку» на «потреби ринку ⇒ потрібний власний потенціал».

П'ять блоків правої частині Business model canvas (*див. рис.2.3*) утворюють фронт-офіс, охоплюючи все, що стосується роботи з клієнтами і ціннісної пропозиції ним. Ліва частина утворює бек-офіс, охоплюючи все, що стосується функціонування підприємницької структури, потрібне для того, щоб створити і донести до клієнта ціннісну пропозицію.

Для формування і оцінювання бізнес-моделі підприємницької структури на ринку консалтингових послуг пропонуються *загальні ментальні моделі в автоматизованих шаблонах бізнес-моделювання* [243-245], призначені для прискорення етапу загального цілісного і структурованого розуміння власного бізнесу, сильних і слабких сторін обраної бізнес-моделі, конкурентних переваг і потенціалу підприємства, їх здатність забезпечити тривалу прибутковість і стійкості бізнесу.

Перевагою моделі Business model canvas є те, що вона дозволяє наочно й стисло описати діяльність бізнес-структури на одному аркуші. А *причинно-наслідкові взаємозв'язки блоків Business model canvas* (рис. 2.4) дозволяють знайти «вузькі» місця (Пс) і потенційні точки зростання (ПЗ).

Основні напрямки удосконалення Business model canvas – конкретизація трактування блоків, алгоритмізація і регламентація процесу використання її шаблону (вручну або в автоматизованому режимі). Дана модель, на відміну від інших [174-176, 239] має прикладний характер і розрахована на вирішення прикладних завдань стратегічного управління підприємництвом – вибір бізнес-моделі, її аналіз і вдосконалення.

Вдосконалення бізнес-моделі може відбуватися як у розрізі здійснюваних бізнес-процесів, так і у способах взаємодії із партнерами. Принципи, покладені в основу побудови будь-якої бізнес-моделі, мають забезпечувати отримання надприбутку на цільових ринках. Тому для забезпечення парадигми сталого розвитку потрібно їх змінити в бік соціалізації цілей бізнесу.

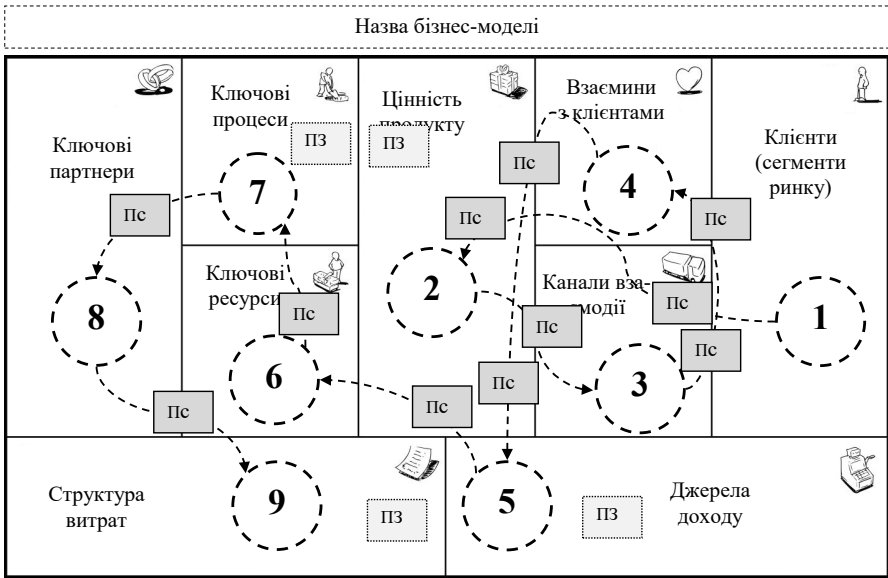


Рисунок 2.4 – Причино-наслідкові зв'язки бізнес-моделі О. Остервальдера – Business model canvas (джерело: удосконалено на підставі [235, с. 392])

Бізнес-модель пов'язана зі стратегією, що ілюструє «рівнянні цінності», запропоноване М. Levy [231]:

$$V=M*S,$$

де V = value (цінність); M = model (бізнес-модель); S = strategy (стратегія).

З цього випливає, що підприємницька структура має визначити кращу бізнес-модель для реалізації обраної стратегії, попередньо проаналізувавши її в частині відповідності створення цінності для клієнтів. Зміна цінностей клієнта за умов сприйняття ним принципів та ідей сталого розвитку рухатиме стратегію в бік імперативів останнього, вимагаючи перегляду бізнес-моделі.

Відтак, функціональні і структурні зміни моделей за бізнес-модельним підходом полягають у соціалізації бізнес-процесів й екологізації ресурсів, вна-

слідок чого підхід пропонує соціально-відповідальні моделі організації та управління бізнесом, моделі з елементами соціальної відповідальності.

SMART-підхід є досить відомим та достатньо глибоко висвітленим як з наукової точки зору [161, 177, 180-181, 184, 246], так і на рівні навчання майбутніх менеджерів, зокрема у [247-250]. Він конкретизує цілі за рядом принципів, чітко їх ідентифікує, формалізує і функціонально закріплює. В основу SMART-підходу покладений синтетичний принцип, який об'єднує кілька вимог до цілей, а саме: конкретність (specific), вимірюваність (measurable), досягненість (attainable), актуальність (relevant),– часову обмеженість (time-bound). Метод можна визначити як крок за кроком (step by step) або перемога малими кроками, які виважені та кількісно прораховані заздалегідь.

Бачиться, що він виступає аналогом бізнес-модельного підходу в його цільовій частині, оскільки виписує структурно-логічну схему цілей підприємництва на рівні певної підприємницької структури, яку можна визначити варіацією цільових бізнес-моделей.

БІХАГ-підхід Колінза (метод ВІНАГ, ВНАГ Goals) [182, 183] пропонує визначити одну гігантську мету на тривалий період часу. Про це говорить сама назва методу: Big Hairy Audacious Goals або «великі волохаті амбітні цілі». По суті – це переплетіння (поєднання) низки цілей, мікс яких в підсумку отримує одну велику мету [183].

На думку деяких авторів [63] «ВНАГ» – складний та незручний для планування та прогнозування підприємницької діяльності, але з великим потенціалом. Доречно погодитися з другою частиною висновку. Його застосування бачиться не лише можливим для досягнення поставлених цілей розвитку підприємництва, а й переважно бажаним, оскільки це дозволяє виписати траєкторію розвитку підприємництва як соціально-економічного явища, різних видів підприємницької діяльності, зокрема соціально важливих, стратегічних для країни, регіону, суспільства, а також конкретних підприємницьких структур. З точки зору стратегічного управління підприємництвом це є доцільним і зрозумілим, оскільки метод ВІНАГ встановлює цілі на тривалу перс-

пективу – 10 та більше років діяльності підприємця або підприємницької структури. Встановлення ВНАГ для них дозволить будувати процес розвитку підприємництва на їх сильних сторонах і внутрішніх мотиваторів.

Цей метод – повна протипага SMART-підходу, але їх можна і потрібно комбінувати для обґрунтування цільової бізнес-моделі.

Для досягнення свідомо завищених цілей ВНАГ потрібно застосувати інноваційні підходи і нестандартні методи підприємців і персоналу підприємницьких структур у процесі виконання ними інноваційної функції.

Відтак, функціональні і структурні зміни моделей за SMART-підходом і БІХАГ-підходом Колінза полягають у соціалізації і екологізації цільового блоку бізнес-моделі, корелювання його до цілей сталого розвитку, внаслідок чого підхід пропонує соціально-відповідальні моделі цілей організації та управління бізнесом, тривале цільове закріплення соціальної відповідальності.

Інноваційний підхід до розвитку бізнес-структур представлений на мікрорівні моделями інноваційного розвитку [63, 67, 68, 164, 167, 179].

Традиційні підприємницькі структури, засновані на класичних бізнес-моделях, надмірно структуровані, заорганізовані і законтрольовані, саме тому їх змінюють більш гнучкі моделі за інноваційним підходом.

Виникнення моделі «6+1» стало відповіддю теорії менеджменту саме на становлення інформаційно-інноваційної економіки (рис. 2.5).

Дана модель є комплексною, оскільки виступає спробою поєднати функціональні моделі з процесом створення цінності, тобто з ринком та інноваціями, а її шість компонентів призначені для опису їх зв'язку, складаючи логіку підприємництва. Інновація виступає основою кожної компоненти, оскільки може розкрити свій потенціал при її зміні. Наприклад, при зміні сегменту ринку або стратегії зростання.

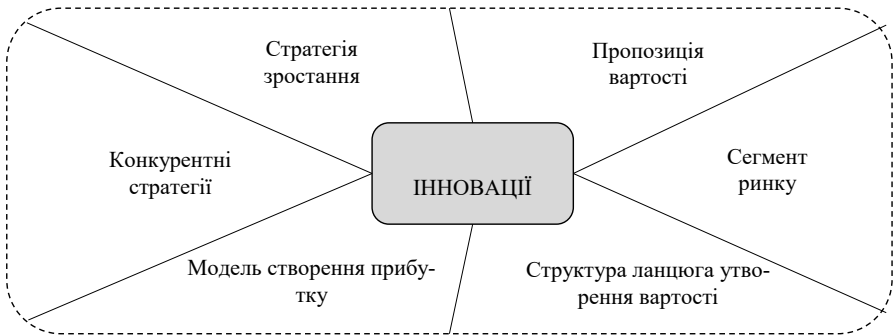


Рисунок 2.5 – Бізнес-модель «6+1 компонент» (джерело: на підставі [175])

Можна відзначити *шість базових напрямків економічної інтерпретації інноваційного підходу*, які виділяють вчені [49, 146, 165, 167, 179, 214, 251]:

- класичний напрям А. Сміта і Д. Рікардо. Перший встановив зв'язок між поділом праці, винаходами і механізацією, довівши можливість стійкого економічного зростання за рахунок розподілу праці та технічного прогресу. Другий – до цього додав вплив ефекту від винаходів на зростання поділу праці і виникнення нових ринків, позначив типи НТП;

- «комбінаторний» Й. Шумпетера і його послідовників. Й. Шумпетер обґрунтував: а) зв'язок розвитку виробництва та інновацій, які утворюють конкуренцію нового типу, ефективнішу, ніж цінова; б) роль підприємницької активності для створення інновацій. Ф. Хайек дослідив особливості економічного розвитку як основу інноваційного процесу. Це – зростаюча невизначеність і нестача інформації, недосконалість знання;

- циклізм російської школи (М. Кондратьєв, В. Вернадський, А. Чижевський, А. Богданів, їх послідовники). Це теорія великих циклів кон'юнктури або довгих хвиль між переходами до нового економічного циклу М. Кондрат'єва, обґрунтована ним у 50-60-тих рр., що створюють потрібні умови для масового впровадження інновацій, яку розвинув С. Глазєв в на-

прямку інноваційного зростання і прискорення внаслідок цього економічного розвитку;

– неокласична теорія (Р. Солоу, А. Янг, Н. Калдор). Модель економічного росту Р. Солоу розглядає технологічний прогрес як єдину умову постійного підвищення життєвого рівня на основі стійкого зростання ВВП, а моделі А. Янга і Н. Калдора – зростання продуктивності в залежності від виробничого інвестування та зв'язок змін продуктивності з економічним зростанням;

– теорія ендегенного зростання (П. Ромер і Дж. Хікс), що головним джерелом економічної динаміки визнає інноваційні технології, які підтримують секторальний розвиток економіки, утворюючи конкуренцію між високо-технологічними виробництвами;

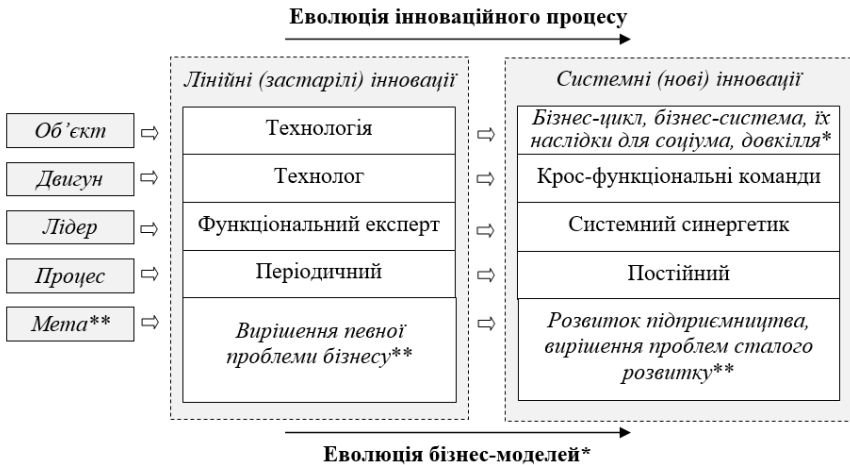
– еволюційний підхід до інновацій (Р. Нельсон і С. Вінтер), що обґрунтовує НТП у якості причини і джерела спонтанності, відкритості і незворотності змін в економіці і суспільстві. Він зміщує центр тяжіння на підприємницькі структури, які вибирають моделі поведінки, що досягають потрібну рентабельність.

Така динаміка шкіл і їх моделей є цілком закономірною, оскільки: а) інноваційне оновлення є загальною закономірністю розвитку і його систем; б) зміни інноваційної діяльності нерівномірні, оскільки мають хвилеподібний характер; в) базисні інновації спричиняють потік поліпшувачих, які з часом втрачають ефективність, породжуючи псевдо інновації; г) інноваційні цикли впливають на динаміку всіх сфер суспільства, д) значно зростають масштабність інноваційної діяльності і відповідальність держави за відбір і підтримку стратегічних базисних інновацій.

Можна підсумувати, що *минуле століття – час технологічних інновацій, нинішнє – епоха системних інновацій, які стали соціальним масовим явищем, що не має кордонів*. Це докорінним чином змінює бізнес-моделі, їх ресурсне забезпечення та підхід до їх створення й існування (рис. 2.6).

Ці моделі висвітлюють та формують конкурентні переваги підприємництва у креативний спосіб на постійній інноваційній основі за допомогою

кроскультурних команд персоналу, спираючись на ефект синергії. До головних ідей системних змін доцільно додати зміну ролі науки та інноваційного процесу: перша стає механізмом перетворення грошей в знання, а другий – перетворення знань в гроші. Таким чином, *змінюється функція науки в інноваційному циклі з переважно фундаментальних досліджень на фундаментально-прикладні*, де комерціалізація інновацій розпочинається значно раніше.



* – доплене автором; ** – запропоноване автором.

Рисунок 2.6 – Вплив інноваційного процесу на зміни бізнес-моделей та їх ресурсне забезпечення» (джерело: удосконалено на підставі [243])

Основною силою системних змін бізнес-моделей стають *кроскультурні команди*, які об'єднують кращих фахівців під певні обов'язки. Найкраще це висвітлив В. Котельніков, який так бачить склад команда-зірки для епохи системних інновацій: «росіянин – генерує «дикі» ідеї, американець – швидко створює венчурне підприємство, японець – розробляє довгострокову стратегію, німець – організовує процес, китаєць – виробляє продукт, кувейтець – купує продукт, новозеландець – залагоджує міжкультурні протиріччя» [243]. Не вдаючись до дискусій щодо складу такої команди, як сформована за сте-

реотипами бачення націй, що не завжди вірне відносно конкретної особистості, доцільне підтримати саму ідею підбору персоналу для підприємницьких структур за компетентністним підходом, незалежно від національності, релігійної приналежності, віку та інших обмежень.

Відтак, функціональні і структурні зміни моделей за інноваційним підходом полягають у перетворенні інновацій на стиль життя та розвитку підприємництва і його структур на системній основі, охоплюючи всі підсистеми управління і виробництва підприємств. Інновації дотично стосуються цілей сталого розвитку, тому підхід може пропонувати соціально-відповідальні моделі цілей організації та управління бізнесом на інноваційній основі.

Б. Характеристика функціоналу моделей і методів мікрорівня управління за технологічним підходом. Цей підхід не лише змінює технології підприємництва, а й його філософію, оскільки передбачає як кардинальні зміни всього функціонального контуру управління бізнес-моделей за рахунок впровадження нових інформаційних та інфокомунікаційних технологій, штучного інтелекту або смарт-технологій, так і повну або значну перебудову методів управління. Йдеться про запровадження бізнес-процесного управління, стратегування розвитком, управління змінами, стійкого розвитку підприємств і підприємницьких структур.

Кожен з зазначених методів і відповідних їм моделей достатньо широко висвітлений науковцями, тому зазначимо принципово важливі узагальнення, що їх стосуються.

Управління бізнес-процесами [187-193] надає бізнес-моделям динамічного характеру, пов'язуючи витрати на них з очікуваною результативністю і змінюючи бізнес-ланшафти.

Управління змінами [78, 194-198] теж надає бізнес-моделям динамічності, проте бачить динамічність керованої з прогнозованою результативністю.

Стратегування або стратегічного управління [32, 65, 130, 146, 186] змінює горизонт планування розвитку підприємницьких структур та підприємництва, тому реформує інструментальний блок системи управління, змішу-

ючи тактичний і стратегічних рівнів внаслідок прискорених змін всіх складових підприємницького середовища. Це можна визнати відповіддю систем управління на виклики інноваційного процесу, який прискорює всі інші процеси, що раніше відбувався 10 і більше років до 2-3-х років. Тому деякі вчені говорять про втрату стратегічним управлінням свого потенціалу. Проте, з цим неможна погодитися, оскільки саме мікс стратегічного і тактичного інструментарію утворюється не механічно з його класичного набору, а інтегративно, народжуючи *інструментальне забезпечення нового типу – інтегративне з посиленням функціоналом*.

Стійкий розвиток підприємств і підприємницьких структур [64, 82, 84, 186, 199-202, 254-256] достатньо висвітлений, проте неоднорозв'язно. Є суттєві розбіжності у підходах. Не вдаючись до зайвих подробиць, можна узагальнити, що *найважливішими здобутками цього різновиду технологічного підходу* є наявність:

– *4-х етапів в процесі стійкого розвитку підприємницької структури* – лідера: а) виникнення передумов для розвитку, б) прояв результатів ускладнення процесів внутрішнього та зовнішнього середовища; в) погіршення існуючих підприємницьких структур; г) нагромадження потенціалу для подальших змін. Зокрема, це висвітлене у [254, с. 75];

– *складових стійкості розвитку (або видів стійкості)* – технологічна, економічна, фінансова, екологічна, соціально-психологічна, організаційно-структурна, інформаційна, комерційна, стійкість технічних систем. Зокрема, це висвітлене у [255, с. 307];

– *типології факторів стійкого розвитку*. Зокрема, типологію груп факторів виробництва висвітлене у [256, с. 358], де її наведено відповідно складовим стійкого розвитку: соціальна складова – фактор праці; · екологічна – земля й екологія; · економічна – капітал й інновації; · взаємозв'язок між зазначеними складовими – соціум, менеджмент, інформація;

– *механізмів забезпечення стійкого розвитку*, до яких віднесено ресурсне забезпечення, методи, принципи та функції управління та інструментарій. Зокрема, це висвітлене у [256, с. 127; 257, с. 109];

– *моделей системи управління стійким розвитком*, які унаочнюють процеси та механізми, їх взаємодію. Зокрема, це висвітлене у [258, с.16, 24].

Відтак, *функціональні і структурні зміни моделей за технологічним підходом полягають* у відході від надмірно структурованих, заорганізованих і законтрольованих бізнес-моделей до більш гнучких, заснованих на постійних системних інноваційних змінах та крос-функціональних кроскультурних командах без зайвих обмежень їх складу. Доцільно скоріше говорити про *інноваційно-технологічний підхід*, ніж традиційний технологічний. Ці бізнес-моделі формують конкурентні переваги підприємництва на постійній інноваційній основі, змінюючи технології виробництва та управління, що удосконалює бізнес-цикл, бізнес-систему та їх наслідки для соціуму і довкілля, тому *здатні забезпечити розвиток підприємництва водночас з вирішенням проблем сталого розвитку*.

В. Характеристика функціоналу моделей і методів мікрорівня управління за ресурсорієнтованим підходом. Ресурсорієнтований підхід розглядає бізнес-моделі через забезпеченість, якість та кількість потрібних і використовуваних ресурсів, формуючи своєрідний ресурсний портрет бізнесу або відповідної підприємницької структури.

Цей підхід змінює ресурсну основу технологій підприємництва та методів управління, орієнтуючись або на власні ресурси, або на зовнішні, або на їх комбінування в залежності від ситуації. Йдеться про закриті, відкриті (партнерські) підходи та різновид останніх – гранторієнтований підхід.

Відкриті (партнерські), що залучають зовнішні ресурси, формуючи або застосовуючи альтернативно *варіації методів*: управління знаннями і компетентнісні засади управління [63, 67, 139-143, 201], технології фрілансу [206-207] і віртуалізації [206, 208], бізнес-партнерства [63, 213]. Кожна з варіацій підходу додає бізнес-моделям додаткові блоки і відповідні специфічні

характеристики ресурсної основи технологій підприємництва та методів управління, що забезпечує *організаційно-економічний механізм*:

– *управління знаннями і компетентнісні засади управління* – активізацією використання інтелектуальних ресурсів, виписуючи компетентнісний профіль підприємництва або підприємницької структури;

– *фрілансу* – виписуючи альтернативний ресурсний профіль підприємництва або підприємницької структури, що передбачає залучення потрібного «вільного» персоналу на фріланс-ринку під конкретний бізнес-проект;

– *віртуалізації* – виписуючи альтернативний профіль підприємництва або підприємницької структури, який ліквідує існуючі та вводить віртуальні блоки управління, значно змінюючи вартісну складову бізнесу;

– *бізнес-партнерства* – спільне використання ресурсного потенціалу і конкурентних переваг партнерів, створеного під різні цілі.

Грантоорієнтований підхід [211-213] передбачає залучення ресурсів донорів шляхом отримання цільових грантів та інфраструктури благодійних фондів та бізнес-ангелів. Він надає бізнес-моделям ресурсної стійкості на певний період часу, оскільки спирається на безкоштовне залучення ресурсів (фінансових або інших) внаслідок отримання певного гранту.

Відтак, функціональні і структурні зміни моделей за ресурсорієнтованим підходом полягають у зміні методів і шляхів формування ресурсної основи бізнесу, відповідної підприємницької структури бізнес-моделі, внаслідок чого забезпечується якість і кількість потрібних та використовуваних ресурсів. Альтернативність є основним принципом цього підходу, тому бізнес-моделі, побудовані за цим підходом, є гнучкими та варіативними.

Обґрунтування застосовності існуючих моделей управління розвитком підприємництва (мікрорівень) в інноваційно-інформаційної економіці сталого розвитку. Розглянуті структурно-логічні моделі, що пропонують цільовий, інноваційний, технологічний та ресурсорієнтований підходи, мають різне призначення та формалізацію. Тому можна узагальнити, що:

– різні типи бізнес-моделей мають різну застосовність та значущість;

– інформаційно-інноваційна економіка висунула нові вимоги до бізнес-моделей, змінивши технології та середовище їх формування і реалізації за принципом випереджального розвитку. В цій економіці переваги отримують інноваційно-орієнтовані бізнес-моделі;

– за запропонованою ознакою «застосовність до сталого розвитку»:
а) застосовними, оскільки зорієнтовані на сталий розвиток, є *структурно-логічні моделі*, побудовані за *інноваційним та інноваційно-технологічним підходами*; *б) застосовними частково*, оскільки мають інтегровані блоки, є *цільові, організаційно-функціональні, інформаційні, ресурсні, процесні та матричні моделі*; *в) не застосовних моделей*, тобто таких, де неможливе інтегрувати жодного блоку, зорієнтованого на сталий розвиток, *не знайдено*.

Таким чином, підводячи рису під дослідженням функціональних і структурних змін моделей управління підприємницькими процесами і структурами, потрібно узагальнити таке:

– розгорнута характеристика функціоналу підходів, методів і моделей для мікрорівня управління на підставі запропонованої типологізації методів та методологічних підходів довела, що *жодна з існуючих структурно-логічних бізнес-моделей не застосовна в інформаційно-інноваційній економіці для досягнення цілей сталого розвитку без її відповідної адаптації*;

– водночас, дослідження застосовності існуючих моделей управління розвитком підприємництва (мікрорівень) в інноваційно-інформаційної економіці сталого розвитку дозволяє стверджувати, що *всі бізнес-моделі* (цільові, організаційно-функціональні, інформаційні, ресурсні, процесні, матричні) *мають адаптивний потенціал змін*, закладений у механізмі їх побудови через головні ідеї, цілі, принципи впливу і дії залучених механізмів та інструментів, взаємозв'язки явищ. Вони опосередковано стосуються сталого розвитку через визначення бізнес-цілей, застосування технологій, залучення ресурсів;

– *типи бізнес-моделей доцільно класифікувати за ознаками, які відображують становлення інноваційно-інформаційної економіки сталого розвитку*. Це такі *ознаки*: інноваційність технологій, можливість діджиталізації

процесів бізнес-моделі, застосовність бізнес-моделі для забезпечення сталого розвитку, а також відкритість бізнес-моделі в дещо іншому трактуванні;

– *функціональні і структурні зміни моделей управління підприємницькими процесами і структурами за різними підходами різні.* Цільовий змінює цільовий блок бізнес-моделей, корелюючи його до цілей сталого розвитку у межах соціальної відповідальності бізнесу; інноваційний та інноваційно-технологічний – перетворюють інновації на логіку розвитку підприємництва, його структур на системній основі, охоплюючи ними всі підсистеми управління і виробництва; технологічний – також спирається на крос-функціональні кроскультурні команди без обмежень їх складу; ресурсорієнтований – на методи і шляхи формування ресурсної основи підприємництва.

– для розробки управління розвитком підприємництва за імперативами сталого розвитку в інформаційно-інноваційній економіці *потрібно розробити відповідну інноваційно-орієнтовану структурно-логічну бізнес-модель, її цільовий, організаційно-функціональний, ресурсний, інформаційний та процесний профілі,* які не є взаємозамінними, а доповнюють один одного, оскільки відображують різні характеристики єдиного цілого та спиратимуться на колабрацію.

ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ 2

Дослідження методологічних підходів та моделей управління розвитком підприємництва дозволяє стверджувати, що:

1. Наукові підходи до управління розвитком підприємництва мають альтернативний характер на макро- та мікрорівнях управління. Відповідно, *альтернативний характер має й методологічна компонента управління*. В якості альтернативних методологічних підходів до розвитку підприємництва та управління ним виділено такі *підходи, що зміщують фокус управління ним на сталий розвиток: екологічний*, що передбачає екологізацію розвитку; *соціально-альтернативний*, що передбачає соціологізація розвитку; *компетентнісний підхід*, що передбачає формування компетентностей підприємців зі сталого розвитку, інноваційних та інформаційних технологій. Ці три підходи застосовні як на макрорівні, так і на мікрорівні, втілюючи різнорівневі та різноспрямовані концепції управління, які відрізняються принципами, методами та інструментами їх реалізації.

2. Кожний з цих підходів спирається на інновації та інфраструктуру. Можна стверджувати про існування *інфраструктурного підходу*, оскільки сталий розвиток передбачає принцип рівноправного доступу до послуг інфраструктури всіх осіб, зацікавлених в її послугах, а ціллю 9 на глобальному рівні є «Створення стійкої інфраструктури, сприяння всеохоплюючій і сталій індустріалізації та інноваціям». В кожному з підходів присутня інноваційна основа, що дозволяє стверджувати про використання *інноваційного підходу* та застосування його принципів, механізмів, інструментарію. *Головними прикладними здобутками цих підходів для управління розвитком підприємництва є балансування тріади сталого розвитку за рахунок: екологічний підхід – розробки нових форм підприємницької діяльності, соціальний – соціалізації спектру завдань для підприємницької діяльності, компетентнісний – створення освітньо-просвітницької бази виховання підприємців, інфраструктурний – об-*

грунтування багатопрофільної інфраструктури підприємництва, інноваційний – створення інноваційної основи для формування або удосконалення механізмів та інструментарію зазначених підходів, включаючи самого себе.

3. *Інша група підходів зорієнтована на мікрорівень* – рівень підприємницьких структур (суб'єктів підприємницької діяльності – фізичної особи-підприємця, підприємств та їх об'єднань) та її партнерів (громадських установ, інфраструктурних організацій та установ, державних органів управління тощо), розглядаючи їх цілісно або функціонально чи структурно – за видами управлінської діяльності. Це – такі *альтернативні підходи, які стосуються сталого розвитку через бізнес-цілі, застосування технологій, залучення ресурсів*: а) цільові підходи з різною цільовою спрямованістю, до яких віднесено: бізнес-модельний підхід, що застосовує соціально-відповідальні моделі організації та управління бізнесом, моделі з елементами соціальної відповідальності; стратегічний підхід, який варіює розвиток на рівні цілей – від максимально конкретизованих гнучких цілей (Agile SMART Goals) SMART-підходу й інноваційного підходу до розвитку бізнес-структур до максимізованих цілей (BHAG Goals) БІХАГ-підходу; б) технологічні підходи, що в основу управління закладають технології: управління бізнес-процесами і змінами, стратегування або стратегічного управління, стійкого розвитку підприємств і підприємницьких структур; в) ресурсоорієнтовані підходи, зокрема відкриті (бізнес-партнерство), що залучають зовнішні ресурси, формуючи компетентнісні засади управління, застосовуючи управління знаннями, технології фірансу і віртуалізації; грантоорієнтований підхід, що залучає ресурси донорів (цільові гранти), інфраструктури благодійних фондів.

4. *Ключовими функціональними і структурними змінами моделей управління розвитком підприємництва на макрорівні є*: а) виникнення екологічного, соціального і економічного імперативів сталого розвитку, за якими повинна формуватися модель управління розвитком підприємництва в інноваційно-інформаційній економіці сталого розвитку, б) інтегрування в моделі інфраструктурного забезпечення і продукування інновацій, що розширює

можливості розвитку, покращує його передумови. Обґрунтовано, що більшість моделей і підходів корисні для виникнення нових форм і видів підприємницької діяльності, однак зіштовхуються з проблемами. Це: формалізація статусу нових об'єктів управління; неможливість ліквідувати значні витрати на входження у певні види бізнесу, що породжує певний підхід; нестача кваліфікованих фахівців, здатних реалізувати ці моделі; відсутність або запізнення потрібних підприємцю знань.

5. *Спільними рисами моделей, побудованих за методологічними підходами макрорівня* (екологічним, соціальним, компетентністним, інфраструктурним, інноваційним) є: вплив на всі складові підприємництва – підприємців, підприємницькі структури та підприємницьку діяльність; визнання імперативів сталого розвитку та потреби їх інтеграції; зміна наукового підґрунтя, функціоналу, структури та інструментарію управління; формалізація нормативно-правової бази і процедур управління.

6. Розгорнута характеристика функціоналу підходів, методів і моделей для мікрорівня управління підприємництвом на підставі авторської типологізації методів і методологічних підходів довела, що різні типи існуючих структурно-логічних бізнес-моделей мають різну застосовність і значущість. Проте жодна з них не застосовна в інформаційно-інноваційній економіці для досягнення цілей сталого розвитку без її відповідної адаптації. Інформаційно-інноваційна економіка висунула нові вимоги до бізнес-моделей, змінивши технології та середовище їх формування і реалізації за принципом випереджального розвитку. В цій економіці переваги отримують інноваційно-орієнтовані бізнес-моделі;

7. Водночас, дослідження застосовності існуючих моделей управління розвитком підприємництва (мікрорівень) в інноваційно-інформаційної економіці сталого розвитку дозволяє стверджувати, що *всі бізнес-моделі (цільові, організаційно-функціональні, інформаційні, ресурсні, процесні, матричні) мають адаптивний потенціал змін*, закладений у механізмі їх побудови через головні ідеї, цілі, принципи впливу і дії залучених механізмів та інструментів,

взаємозв'язки явищ. Вони опосередковано стосуються сталого розвитку через визначення бізнес-цілей, застосування технологій, залучення ресурсів;

8. *Класифікація існуючих моделей управління розвитком підприємництва (мікрорівень) за авторською ознакою «застосовність до сталого розвитку»* встановила, що: а) застосовними, оскільки зорієнтовані на сталий розвиток, є структурно-логічні моделі, побудовані за інноваційним та інноваційно-технологічним підходами; б) застосовними частково, оскільки мають інтегровані блоки, є цільові, організаційно-функціональні, інформаційні, ресурсні, процесні та матричні моделі; в) не застосовних моделей, тобто таких, де неможливе інтегрувати жодного блоку, зорієнтованого на сталий розвиток, не знайдено.

9. Обґрунтовано, що моделі управління розвитком підприємництва доцільно класифікувати за *ознаками, які відображують становлення інноваційно-інформаційної економіки сталого розвитку*: інноваційність технологій, можливість діджиталізації процесів бізнес-моделі, застосовність бізнес-моделі для забезпечення сталого розвитку, відкритість бізнес-моделі в авторському трактуванні. Ці ознаки теоретико-прикладного характеру обумовлені об'єктивною необхідністю пошуку бізнес-моделі, застосовної для інформаційно-інноваційної економіки сталого розвитку, яка здатна забезпечити виконання підприємництвом інноваційної і провайдерсько-активаторної функцій, що передбачає активну участь підприємців і підприємницьких структур у забезпеченні сталого розвитку у процесі підприємницької діяльності;

10. *Функціональні і структурні зміни моделей управління підприємницькими процесами і структурами за різними підходами різні*. Цільовий змінює цільовий блок бізнес-моделей, корелюючи його до цілей сталого розвитку у межах соціальної відповідальності бізнесу; інноваційний та інноваційно-технологічний – перетворюють інновації на логіку розвитку підприємництва, його структур на системній основі, охоплюючи ними всі підсистеми управління і виробництва; технологічний – ще спирається на крос-функціональні

кроскультурні команди без обмежень їх складу, а ресурсорієнтований – на методи і шляхи формування ресурсної основи підприємництва.

Узагальнюючи, *можна підсумувати*, що теоретико-методологічні підходи до управління розвитком підприємництва у сукупності забезпечують можливості розроблення методологічного підґрунтя системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва за імперативами сталого розвитку в інформаційно-інноваційній економіці та необхідність розробки відповідної інноваційно-орієнтованої структурно-логічної бізнес-моделі, її взаємодоповнюючих цільового, організаційно-функціонального, ресурсного, інформаційного та процесного профілів за принципом колаборації.

РОЗДІЛ 3

ПЕРЕДУМОВИ, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ОБМЕЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ПЛАТФОРМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА

3.1 Стан, передумови та детермінанти розвитку підприємництва

Дослідження передумов, тенденцій та обмежень формування інформаційно-інноваційної платформи розвитку підприємництва потребує висвітлення таких важливих аспектів, як:

- стан, передумови та загальні проблеми розвитку підприємництва;
- детермінанти розвитку малого підприємництва (види економічної діяльності);
- регіональні та галузеві тренди розвитку підприємництва.

Їх розкриття виконано за *такими кроками*:

- *обрання методологічних підходів дослідження*: інформаційних джерел, масштабу, методів збору і первинної обробки інформації, напрямків дослідження;

- *аналізування передумов та загальних проблем розвитку підприємництва*: в цілому та у секторі «малий-середній бізнес» зокрема, характеристика впливу основних чинників на динаміку розвитку підприємництва, зокрема малого підприємництва;

- *визначення детермінант розвитку малого підприємництва* (види економічної діяльності: структурні та кількісні зміни);

- *обґрунтування регіональних і галузевих трендів розвитку підприємництва* у секторі «малий-середній бізнес».

Обрання методологічних підходів дослідження. *Інформаційне яро дослідження* передумов, детермінант, регіональних і галузевих трендів роз-

витку підприємництва склали статистичні дані українських областей, великих міст (регіональних та районних центрів). Такий вибір обумовлений тим, що, оскільки в них різні географічне розташування, особливості ведення бізнесу, соціальний стан населення, оскільки це дозволить визначити розбіжності, спільні тенденції та перешкоди розвитку підприємництва, його спільні типові проблеми.

Масштаб дослідження – національний, регіональний, рівень підприємницької структури, донорів і грантодавців. Такий вибір дозволяє провести секторальний аналіз та визначити масштабність тенденцій, проблем і перспектив розвитку підприємництва.

Для вирішення поставлених завдань використано *такі методи збору і первинної обробки інформації*:

– *контент-аналіз* нормативних документів, законів, постанов, програм, звітів, статистичних бюлетенів, наукових статей;

– *кабінетне дослідження* статистичної інформації на рівні країни та регіонів за допомогою Інтернет-ресурсів: а) державних ресурсів, що містять офіційну інформацію [259, 260], б) недержавних [261-268], які ілюструють інші аспекти розвитку підприємництва;

– *польові дослідження*: а) глибинні інтерв'ю з роботодавцями/ підприємцями; б) експертні інтерв'ю із співробітниками Центрів зайнятості; в) інтерв'ю з: держслужбовцями; керівниками проєктів, що здійснювались міжнародними організаціями; незалежними експертами (керівник консалтингової компанії, викладачі закладів вищої освіти);

– *об'єкти дослідження*: зростання і розвиток підприємництва, а також допитливі процеси, що їх забезпечують. Це дозволить визначити детермінанти розвитку підприємництва в аспекті секторів та форм підприємництва за його розміром, видів економічної діяльності. При цьому прийняті *такі важливі припущення*:

а) зростання може відбуватися як з розвитком, так і без нього, не обмежуючи останній. Зростання підтверджується збільшенням розмірів або

кількості певних характеристик: розмірів підприємницьких структур, розширення підприємницької діяльності (показники-індикатори: оборот, обсяг продажів, величина чистого прибутку, частка ринку, чисельність персоналу, кількість структурних підрозділів тощо);

б) розвиток відбувається, якщо мають місце істотні якісними перетворення (показники-індикатори: науково-технічний рівень виробництва, використання новітніх технологій, сучасних систем функціонального та загального управління діяльністю). Він полягає у зростанні потенціалу підприємництва, підприємців і підприємницьких структур, ніж до його ресурсів та початкових умов.

Такі припущення дозволяють провести одночасне дослідження процесів і явищ, дотичних підприємництва, підприємців та підприємницької діяльності з позиції зростання та розвитку.

Аналізування передумов та загальних проблем розвитку підприємництва виконане як в цілому, так і в секторі «малий-середній бізнес». Вплив основних чинників на динаміку розвитку підприємництва, зокрема малого підприємництва оцінено за ретроспективним статистичними даними за 2012-2019рр. Останні демонструють те, що частка великого бізнесу у ВВП України скоротилася на 8,4 в.п. з 49,1% (2012 р.) до 40,7% (2016 р.) на користь малого +4,4% та середнього бізнесу +4% (МСБ). Очевидна чотирирічна тенденція зростання рівня малих та середніх підприємств.

Далі, за даними Державної служби статистики України, реальний ВВП України зріс з 2,5% (2017 р.) до 3,3% (2018 р.), став максимальним за останні 7 років. У 2019 р. малий і середній бізнес в Україні в економіку країни приніс 55% ВВП, з яких малий бізнес – лише 16%. Але структурний підхід говорить про те, що великі та середні підприємства в Україні – надають 73% ВВП, тоді як мікро- і малі підприємства – лише 16% [259]. В Європі ситуація зовсім інша – внесок у ВВП країн ЄС мікро- та малого підприємництва у два рази більший [269; 270].

Сектор «малий-середній бізнес» в аспекті його складу, діяльності та напрямків розвитку досить неоднорідний. Зокрема, в секторі малого бізнесу вітчизняне підприємництво представлене, перш за все, мікро- та малим підприємництвом у формі підприємств і фізичних осіб (людей) – суб'єктів підприємницької діяльності. І найчастіше всього саме людина, яка, розпочинаючи підприємницьку діяльність, офіційно реєструє себе як фізична особа-підприємець (ФОП), стає основним джерелом нововведень, генератором нових ідей, створюючи передумови до інноваційного розвитку економіки країни в цілому. Це досліджено й доведене автором у [271, с. 217-231]. Сектор мікропідприємництва – це більш змінна, нестабільна частина обох секторів: сектору малого бізнесу і розширеного сектору «малий-середній бізнес».

Найчастіше саме мікропідприємництво постійно зустрічає на своєму шляху багато викликів. Їх можна згрупувати у *три типи викликів і проблем*:

- *загальнонаціональні* – ті, які гальмують загальний та інноваційний розвиток підприємництва в країні (недосконалість законодавчо-нормативної бази, державна зарегульованість, політичні та економічні кризи, тощо);

- *загальнорегіональні* – ті, які гальмують загальний та інноваційний розвиток підприємництва в певному регіоні (географічне розташування, вади логістичної та транспортної інфраструктури, етнічні традиції та особливі потреби населення регіону, стан регіонального ринку праці тощо). Особливим викликом, що загостився останнім часом, є стан регіонального ринку праці. Дослідження місцевих ринків праці – Одеського, Білгород-Дністровського та Ізмаїльського – довели їх якісні та кількісні зміни [272-274];

- *особливості виду економічної діяльності* (техніко-технологічна основа, забезпеченість персоналом певної кваліфікації, витрати на входження у бізнес тощо);

- *особисті цілі та здібності людини, що відкриває ФОП* (цілі підприємницької діяльності; гендерний аспект; фізичний стан та інтелектуальний потенціал людини, наявні в неї ресурси) (див. далі – п.5.3).

Переломним для підприємництва став 2017 р., що суттєво змінив умови розвитку підприємництва під впливом одразу кількох чинників різноспрямованої дії, які вплинули на активність малого підприємництва в цілому.

Зміни в законодавчій базі. За перші кілька місяців 2017 р. в Україні було закрито понад 300 тисяч ФОП, а відкрилось тільки 50 тисяч. В квітні 2017р. цей процес припинився. Зменшення кількості фізичних осіб-підприємців пов'язано з тим, що 01.01.2017 р. набув чинності Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України», якими винесено зміни до Закону України «Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування». У зв'язку з цим фізичні особи-підприємці, що не отримували доходів, змушені були припинити державну реєстрацію, щоб у 2017 р. не сплачувати єдиний соціальний внесок (рис. 3.1).

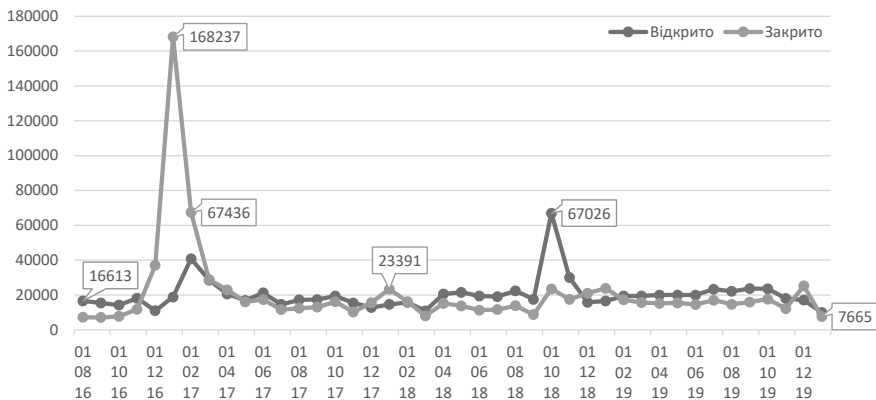


Рисунок 3.1 – Кількість відкритих та закритих ФОП в Україні: щомісячна активність з 01.08.2016 по 01.12.2019 рр. (джерело: розраховано за даними [259-260])

Але все ж таки ці зміни мають і позитивну сторону, адже після впровадження цього закону на ринку залишилися тільки діючі підприємці. Незважаючи на велику кількість закриття ФОП, кількість податків майже не зміни-

лась – це означало, що більшість ФОП, що закрились, – були «мертвими» або ухилялись від податків.

Динаміка кількості зареєстрованих ФОП з початку 2017 р. показує поступове зростання, відчуваються коливання тільки перед кожним завершенням чергового року (рис. 3.2).

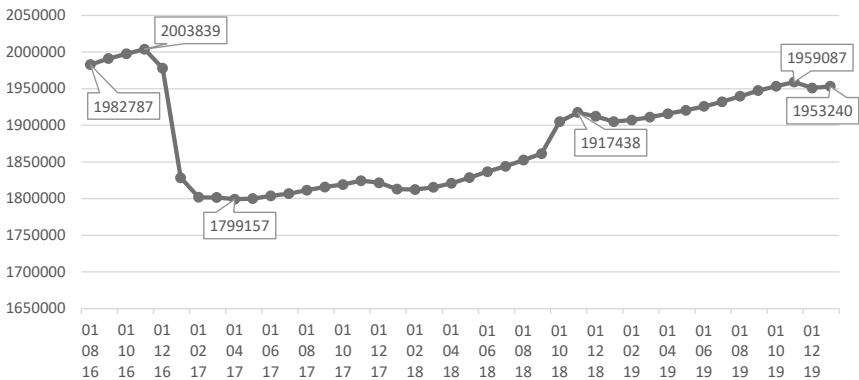


Рисунок 3.2 – Динаміка кількості зареєстрованих ФОП в Україні: щомісячна активність з 01.08.2016 р. по 01.12.2019 р. (джерело: розраховано автором за даними [259-260])

Якщо темпи зросту кількості ФОП не зміняться, то до кінця 2020 р. в країні будуть функціонувати 2 млн. зареєстрованих ФОП, в останнє такий показник був зафіксований у листопаді 2016 р. Загалом за 2019 р. в Україні було відкрито 236908 ФОП, а закрито 188695. В середньому щотижня в Україні реєструється біля 5000 ФОП, а закривається біля 3000. Тобто, *кількість підприємницьких структур у секторі мікро- і малого бізнесу зростає.*

Найбільше ФОП працювало в Київській, Дніпропетровській, Харківській та Одеській областях, найменше – у Тернопільській, Кіровоградській та Рівненській областях. За кількістю закритих ФОП на кінець 2018 р. лідирують Дніпропетровська, Харківська та Київська області. Одеська область вхо-

дила в наступну трійку. На кінець 2019 ситуація не змінилась: перша трійка зробила невелику ротацію (Київська, Дніпропетровська, Харківська), а Одеська область залишилась на 4-у місці по кількості закритих ФОП. *Тобто вразливість малого бізнесу залишається високої.*

Спостерігалось *посилення мотиваційної складової у підприємців.* За даними Спілки українських підприємців [265]: 67% МСП в Україні розширили свою діяльність у 2017 р.; у 2018 р. 89,7% підприємців прагнули підвищити обсяги реалізації, а 75% – розширити штат персоналу, 39,7% – відкрити новий вид діяльності; 50% – прогнозували вихід на нові ринки. За результатами схожого дослідження Європейської Бізнес Асоціації та проекту Liga:ЗАКОН [280] отримано наступні дані:

- у 2019 р. 40,7% підприємців задоволені рівнем прибутків (проти 27% у 2018 р.). Малий бізнес дещо покращив оцінку поточного рівня прибутків, хоча більшість підприємців він не влаштовує;
- рівень оптимізму у 2019 р. зріс, порівняно з минулим роком. 73,5% компаній чекають зростання прибутків у 2020 р., у 2018 р. це було – 66,2%;
- у 2019 р. 50,8% планували збільшувати рівень фінансування свого бізнесу (52,6% минулого року), причиною падіння показнику є те, що обсяг фінансування бізнесу продовжує зменшуватись.

Тривалий мораторій на перевірки бізнесу (2017-2018рр.). Після прийняття закону №1622 «Про внесення змін до Закону України «Про Державний бюджет України на 2014 рік» у 2014 р. мораторій подовжується щорічно. Не став винятком і 2018 р. – перевірки були заборонені до 31 грудня і це значно знизило тиск на український бізнес, адже при наявності мораторію кількість перевірок впала майже вдвічі. Дія закону № 2246 «Про тимчасові особливості здійснення заходів державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності», який це регулював, припинена з 1 січня 2019 р. З початком 2019 р. перевірки відновилися в повному обсязі, і хоча за вказаний період відбулася якісна лібералізація системи державного нагляду, виявилось, що не всі підприємці, а також не всі державні структури готові до поновлення інспекцій.

Кількість планових перевірок за 2019 р. склала 108 057, позапланових – 73 213, за зверненнями – 6 206. Майже 70% з них виявили порушення та 25% – із санкціями. У 2020 р. планується провести 206 455 перевірок.

Зростання податкового навантаження. Підвищено рівень мінімальної заробітної плати, а з нею і збільшився обсяг утримань з підприємців. Законом про Державний бюджет України на 2018 р. встановлено мінімальну заробітну плату в розмірі 3723 грн./міс., Це означає, що єдиний соціальний внесок складатиме 819,06 грн., а для платників єдиного податку першої групи – 409,53 грн. Також заплановано збільшення прожиткового мінімуму до 1853 грн. з 01.12.2018 р., до 2027 грн. з 01.12.2019 р., та до кінця 2020р. до 2189 грн. Тобто зі всіма цими зростаннями *легко спрогнозувати і зростання суми податків для підприємств і фізичних осіб-підприємців на спрощеній формі оподаткування.* Багато підприємців мікробізнесу не в змозі виплачувати стільки податків, закривають ФОП та переходять до самозайнятості.

Примусове забезпечення можливості здійснення безготівкового розрахунку. На початку 2018 р. в Кабміні зареєстровано проект постанови «Про затвердження вимог до суб'єктів господарювання щодо приймання електронних платіжних засобів в оплату за продані ними товари (надані послуги)», проте тоді Державна регуляторна служба України не погодила цей проект. Але ж 9 жовтня 2019 р. Мінекономрозвитку оприлюднило оновлений проект Постанови КМУ, за якою всі суб'єкти господарювання, які здійснюють комерційну діяльність, зобов'язані забезпечити можливість здійснення безготівкового розрахунку. З дати набрання її чинності Постанова №878 «Про здійснення розрахунків за продані товари (надані послуги) з використанням спеціальних платіжних засобів» втрапить чинність. Це ускладнить діяльність мікро-, малого та середнього підприємництва, оскільки виникнуть значні проблемні питання: встановлення терміналу, укладення додаткових угод з банком, а головне – відсутність покриття мережі Інтернет. Сукупні витрати для суб'єктів господарювання будуть складати від 7,2 до 15,6 млрд грн на рік. В той же час зменшення витрат держави на підтримку готівкового обігу

за розрахунками авторів аналізу регуляторного впливу складатимуть всього 1,32 млрд грн на рік. Бачимо значний від'ємний баланс вигід/витрат і відсутність суспільної користі.

Обмеженість доступу малого бізнесу до кредитів та джерел інвестицій. У 2017 році потреби підприємців в отриманні кредитів склала 18%. За опитуванням Національного Банку України у 2018 р. корпоративне кредитування мало збільшитися. Так само оптимістично оцінювалися зміни в умовах кредитування – а це зниження кредитних ставок і вимог до застави. Це не підтвердилось, не зважаючи на те, що кредити стали більш доступніші, проте вони стали менш затребувані серед підприємців – 21%. У 2019 році потреба в кредитуванні малого бізнесу продовжила знижуватись і склала – 28%. Однак, статистичні дані [259] та дослідження, зокрема [271-274] свідчать, що основним джерелом інвестування для малих підприємств є власні фінансові ресурси. Доступ до альтернативних джерел фінансування (бюджетного, кредитного) залишається обмеженим.

Залучати *інвестиції*, звичайно ж, вигідніше, ніж брати кредити. Багато потенційних підприємців може і має бажання започаткувати підприємницьку діяльність, відкривши власну справу, але через недостачу коштів не реєструють себе юридично, працюючи «в тіні» або відмовляються від підприємницької діяльності взагалі. До потенційних підприємців, тобто верств населення, що може перетворитися на підприємців, в Україні відносяться і вимушено переміщені особи, і біженці, і навіть місцеве населення.

Вирішення завдань розвитку та зростання підприємництва, у тому числі за імперативами сталого розвитку, вимагає ефективного, інклюзивного, гармонізованого з міжнародною європейською фінансово-кредитною системою механізму фінансового забезпечення інвестиційної діяльності суб'єктів підприємництва. Однак все ті ж, звичні для України чинники негативної дії, такі як корупція, нестабільність національної валюти і пробуксовка реформ відлякують іноземних інвесторів.

Починаючи з 2010 р. пік вкладення в Україну іноземних інвестицій припав на 2011 р., коли потоки коштів в економіку склали більше 7 млрд. доларів. Але з 2014 р. розмір інвестицій в Україну не наблизився до цієї позначки ані разу. Логічне падіння кількості іноземних вкладень відбулося в 2014 р., коли почалися бойові дії на Донбасі (рис. 3.3) і політичний стан в країні був вкрай нестабільним.

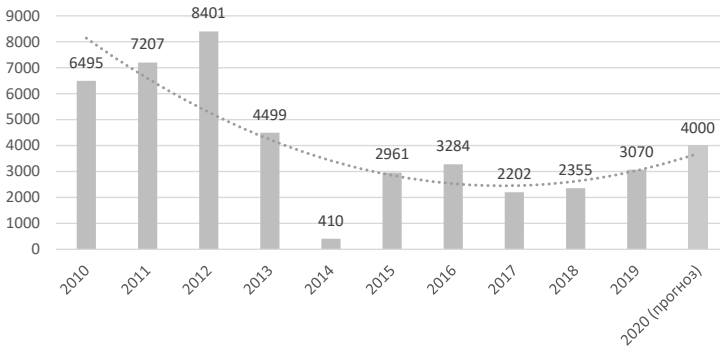


Рисунок 3.3 – Прямі іноземні інвестиції в Україну, 2010-2020 рр., млн. дол. США (джерело: розраховано за даними [259-260])

Тоді в економіку України надійшло лише 2,5 млрд. дол. США – на 55% менше, ніж в 2013 р. Однак уже в наступному 2014 р. обсяг інвестицій склав 3,8 млрд. дол., що удвічі більше, ніж роком раніше. Трохи зріс ще приплив іноземних вкладень в 2016 р. У 2017 р. потік прямих інвестицій в Україну впав на 32,9% – відбувся значний відтік інвестицій із фінансового сектору (-54,4%) до 1,3 млрд. дол. та сфери торгівлі (-66%) – менше ніж 0,2 млрд. дол.

У 2018 р. ситуація трохи поліпшилася та інвестиції зросли на 7.5%, але фінансова сфера втратила ще 6% інвестицій, які протягом року становили 1,2 млрд. дол., промисловість – 0,3 млрд. дол. (-42%), ІТ-галузь – 0,1 млрд. дол. (-22%). При цьому операції з нерухомості зросли на 244% та отримали 0,4 млрд. дол. фінансових вливань. На 236% збільшилися інвестиції в торгівлю та ремонт авто, які становили 0,6 млрд. дол. У 2019 р. ситуація ще трохи поліпшилася та інвестиції зросли на 30%, проте інвестиції у сферу фінансових

послуг просіли майже на чверть, але вдвічі збільшилися капіталовкладення у промисловість. У нерухомість почали вкладати на 46% менше (0,2 млрд. дол.), а торгівля та ремонт авто отримали на 65% менше інвестицій, ніж попереднього року, повернувшись на позиції 2017 року (0,2 млрд. дол.).

На рис. 3.3 видно плавне зростання у періоді 2017-2019 рр. та можливий подальший зріст у 2020 р., але цей показник може бути і протилежний, в залежності від світової реакції на розпочавшюся пандемію COVID-19.

До основних країн-інвесторів України у 2019 р. належали Кіпр – 10368,9 млн. дол., Нідерланди – 8301,4 млн. дол., Велика Британія – 2060,6 млн. дол., Німеччина – 1843,1 млн. дол. та Швейцарія – 1714,5 млн. дол. Вкладають кошти також Австрія, Польща, Франція, Італія та Угорщина. За останні 3 роки (2017-2019 рр.) іноземні інвестори найбільше вкладали в промисловість, сектори фінансів та страхування, операції з нерухомістю, торгівлю, ремонт авто- та мототранспорту та ІТ-галузь.

За рейтингом інвестиційної привабливості країн світу від Doing Business, на 01.01.2020 р. Україна досягла 64-го місця, додавши за останні п'ять років 48 позицій. Слід додати, що це в умовах бойових дій на сході країни. Враховуючи це, *можна відзначити поступове, але не кардинальне покращення умов інвестиційної діяльності суб'єктів підприємництва.*

Складність ведення бізнесу внаслідок його зарегульованості. За результатами анкетного опитування представників малого підприємництва, проведеного Інститутом промисловості НАН України [268], серед найбільших труднощів і регуляторних бар'єрів у підприємницькій діяльності респонденти назвали: оподаткування і адміністрування податків (47%); складність процедур сертифікації і стандартизації товарів та послуг; видачу дозволів або ліцензій (23%); державний контроль (25%). Значною проблемою для суб'єктів малого підприємництва залишається отримання достовірної та оперативної інформації, необхідної для раціональної організації підприємницького процесу. Схожі результати демонструють опитування, проведені науковцями за програмами КНЦ «Політех-Консалт» ОНПУ, результати яких відображено в

їх працях [63, 67, 111, 129, 161, 193, 213, 214, 269]. В обох опитуваннях багато підприємців визнає наявність корумпованих методів вирішення значених проблем. Крім того, суб'єкти малого підприємництва мають проблеми з виходом на нові ринки, а саме: обмежені можливості оплати маркетингових заходів з просування товарів, програм пошуку торгових, інвестиційних партнерів; недостатній рівень компетенції підприємців-ФОП і підприємців-керівників малих підприємств для вироблення ефективних стратегій підвищення конкурентоздатності підприємств та продукції, що випускається, просування товарів на нові ринки.

Неефективна загальна державна підтримка підприємництва. Якщо взяти окремих регіон України, то можна легко підтвердити цей висновок. Наприклад, в Одеському обласному центрі зайнятості витрачається на це приблизно по 500-600 тис. грн. на рік, а у тому ж регіоні, тільки в райцентрах – від 35 до 100 тис. грн. на рік. Незважаючи на наявність програм розвитку підприємництва та невеликого існуючого фонду фінансування підтримки малого підприємства, чітко встановлено залежність між тенденцією закриття ФОП серед підприємців за їх відсутності.

Критичність такої ситуації можна виправити за рахунок співпраці держави з організаціями регіонального та національного рівня, адже діяльність багатьох з них спрямована на підтримку населення, що прагне розпочати власний бізнес, та вже діючих підприємців, їх підприємницької діяльності. Прикладом можна вважати спільні дії регіональних урядів та громадських організацій щодо покращення умов привабливості для інвесторів, майбутніх і існуючих підприємців, шукачів роботи та роботодавців [265, 266]. Адже є всі умови для розвитку малого підприємництва у регіонах країни, їх потрібно тільки використати [265-268].

В процесі проведення аналізу результатів підтримки підприємницької діяльності у регіонах України встановлено, що за 2017-2019 рр. спільними зусиллями виконавчих органів та недержавних структур, ресурси були спрямовані на досягнення цілей сталого розвитку в частині покращення показни-

ків стану здоров'я населення, забезпечення соціального захисту найбільш вразливих верств населення, створення умов для всебічного та повноцінного розвитку дітей, відновлення і підтримку в належному стані мережі доріг, впровадження заходів з енергозбереження та енергоефективності в житловій сфері, забезпечення стабільної роботи об'єктів життєзабезпечення населення.

Наведені виклики (крім мораторію на перевірки бізнесу) є чинниками негативної дії, які ускладнюють шлях як розвитку, так і зростання підприємництва як соціально-економічного явища. Водночас діють чинники позитивного впливу. Це – такі, як:

А. Підтримка підприємництва за рахунок грантових програм. В умовах фінансової децентралізації суб'єкти підприємництва вимагають ефективних джерел їх фінансового забезпечення, що підкреслює складність і актуальність фінансової підтримки підприємництва. Зокрема альтернативна фінансова підтримка малого і мікропідприємництва за рахунок грантів та грантових програм відбувається на різних етапах його існування – на етапі інкубації (започаткування власного бізнесу) та на етапі акселерації (якісних змін бізнесу). За останні два роки почали працювати різні проекти, мета яких є підтримка нових або існуючих підприємців [266, 267].

Цьому присвячена також значна кількість грантових програм ЄС. Зокрема, це програми [267]:

– *Horizon 2020* – найбільший фінансовий інструмент Європейського союзу (бюджет близько 80 млрд. євро), що фінансує розвиток малого і середнього бізнесу;

– *Cosme* (Competiveness of Small and Medium Enterprises) – програма підвищення рівня конкурентоспроможності для малого і середнього підприємництва;

– *транскордонні програми* – Poland-Belarus-Ukraine Programme, Hungary-Slovakia-Romania-Ukraine Programme, Romania-Ukraine Programme, Black Sea Programme.

Кількість грантових програм виросла в декілька разів проти 2013 р. Катализатором цього росту також стали бойові дії на сході країни. Методи підтримки різні – фінансова підтримка, перенавчання або бізнес-школа, створення робочих місць, закупка обладнання. Середній розмір такого гранту – для нових підприємців коливається від 10000 до 30000 грн., а на розвиток бізнесу – від 50000 до 400000 грн. в залежності від розміру бізнесу.

Активність донорів та виконуючих установ і організацій за ці роки було високою. Так, тільки в Одеському регіоні Міжнародна Організація з Міграції (МОМ) в 2018 р. за один грантовий проєкт підтримки самозайнятості та мікро-підприємництва провела навчання 200 осіб та видала гранти на загальну суму більше 10 млн. грн. А інший проєкт з підтримки самозайнятості створив 150 робочих місць та забезпечив обладнанням майбутніх підприємців на суму більше 1,5 млн. грн. Благодійний Фонд «Карітас Одеса УГКЦ» за 2017-2019 рр. видав гранти на суму більше 1 млн. грн. тільки за рахунок одного проєкту. Одночасно у деяких містах України Благодійний Фонд «Карітас України» реалізував напрям Cash-for-work, мета якого – працевлаштування безробітних та компенсація витрат на заробітну платню для підприємців за створені робочі місця.

Найчастіші проблеми, з якими стикається велика кількість донорів та грантодавців, це:

а) недовіра власників малого та мікробізнесу до можливих джерел фінансування;

б) надання переваги самостійному вирішенню тих складних питань, які можна було б вирішити за рахунок зовнішнього фінансування;

в) невміння ефективно використовувати наявні кошти.

Б. Підтримка працевлаштування. Напрямок працевлаштування відіграє велику роль у розвитку малого підприємництва. Цьому процесу сприяють багато організацій: як державні – районні та обласні Центри зайнятості, так і недержавні – агенції з працевлаштування, громадські організації, благодійні фонди та ін. Використання міських програм з компенсації єдиного соціально-

го внеску (ЄСВ) при працевлаштуванні вимушено переміщених осіб (ВПО) або компенсація мінімальної заробітної платні також стимулює розвиток підприємницької діяльності. Окремо слід відмітити роботу благодійних фондів. Зокрема, Благодійний фонд «Карітас Харків» вже кілька років реалізує проєкт «Career for new life», мета якого працевлаштування по всій країні. Проєкт Благодійних фондів «Карітас Одеса УГКЦ» та «Карітас України» – «Тривалий Економічний Підйом для миру» – реалізує допомогу у працевлаштуванні за принципом «Кейс-менеджменту».

В. Формування світогляду переможця у підприємців та інноваторів і відповідних компетентностей. Формування світогляду переможця у підприємців та інноваторів – це одне з завдань та функцій діючих та знов створених інституцій підтримки підприємництва, які сьогодні функціонують в Україні [266]. Це ілюструє поширення мотиваційних заходів та програм.

Окремо слід виділити *проблеми*:

- а) недостатності власної підготовки до бізнесу (бракування підприємницьких компетентностей); а
- б) нестачі кваліфікованого персоналу.

На їх вирішення спрямовані корпоративні та індивідуальні тренінгові пакети багатьох учасників ринку таких освітніх послуг (табл. 3.1).

Окремі показники підтримки малого середнього підприємництва в цьому напрямку показують, що у 2018р. 763, а у 2019р. 651 навчальних закладів запровадили навчання навичкам підприємництва. І це ще – неповні дані, оскільки за Одеською та Полтавською областями дані відсутні. Також багато приватних організацій і благодійних фондів не звітують про ці дані.

Лише на одному тренінговому порталі TRN.ua на 01.04.2018р. було представлено 2126 тренінгів у 26 групах на календарний рік, з яких 17 груп тренінгів мали чітку бізнес-орієнтацію щодо клієнтів споживання цих послуг, а 108 передбачало Online-проведення. Концентрація тренінгів – міська, причому це – не лише великі міста, а й середні та малі. Безперечним лідером є м. Київ (1691 тренінгів), за ними з великим відривом йдуть м. Одеса (154), м.

Дніпро (120), м. Харків (108). Третю групу утворюють м. Львів (31), м. Запоріжжя (29), м. Вінниця (17), м. Миколаїв (17) та м. Полтава (15). У інших містах їхня кількість коливається від 1 до 9.

Таблиця 3.1 – Окремі показники розвитку підприємництва станом на 01.01 поточного року в Україні (джерело: опрацьовано на підставі [266])

Назва показнику		Величина показників			
		Одиниць за рік		Темп росту, %	Приріст, %
		2018	2019		
1. Кількість навчальних закладів, що:	- запроваджено навчання основам підприємництва	627	564	89,95	-10,05
	- здійснюють перепідготовку і підвищення кваліфікації у сфері підприємництва	136	87	63,97	-36,03
2. Кількість проведених навчальних семінарів, тренінгів		18260	16607	90,95	-9,05
3. Кількість проведених форумів, круглих столів, конференцій		4552	3389	74,45	-25,55
4. Кількість учасників		324933	243195	74,71	-25,29
5. Кількість профінансованих бізнес-проектів		279	483	173,12	73,12
6. Загальна площа приміщень, переданих в оренду, м ²		5170681	2555391	49,42	-50,58
7. Кількість регіональних замовлень		50182	119538	238,21	138,21

Однак можна додати, що кількість навчальних заходів зменшується, тоді як внаслідок освітньої колаборації спостерігається зростання задоволення потреб підприємців у фінансуванні їх бізнес-проектів – кількість профінансованих бізнес-проектів зросла на 73,12%, а кількість регіональних замовлень підприємницьким структурам – зросла на 138,21%.

Відтак, узагальнюючи наведені результати дослідження, можна наочно звести наслідки впливу загальних чинників та відповідних механізмів підтримки малого підприємництва в Україні (табл. 3.2). Результати табл. 3.2 свідчать про домінування позитивного впливу чинників. Незважаючи на всі перешкоди, малий бізнес в Україні має потенціал та прагнення до розвитку.

Таблиця 3.2 – Чинники впливу та відповідні механізми підтримки малого підприємництва в Україні: наслідки (джерело: власна розробка)

Чинник та відповідний механізм (якщо він є*)	Наслідок (позитивний + / негативний -)
1. Зміни в законодавчій базі*	+/-
2. Мораторій на перевірки бізнесу*	+
3. Податки*	-
4. Примусовий безготівкового розрахунку*	-
5. Доступні кредити для бізнесу*	+/-
6. Формування світогляду переможців*	+
7. Грантові програми*	+
8. Складнощі ведення бізнесу	-
9. Працевлаштування*	+
10. Загальна державна підтримка підприємництва*	-

У підсумку, можна стверджувати про наявність передумов розвитку підприємництва та його високу вмотивованість, незважаючи на негативні впливи значної кількості чинників.

Детермінанти розвитку малого підприємництва (види економічної діяльності). За інформацією ДПС, на початок 2020 р. кількість зареєстрованих фізичних осіб-підприємців (ФОП) в Україні становила 1885,9 тис. осіб, що на 19,8 тис. більше, ніж на початок 2019 р. З кожним роком їх кількість зростає. За 2018 р. було відкрито 272438 ФОП, а закрито 178646. Також у 2018 р. в Україні було створено 80491 підприємницьких структур, що на 10 тисяч більше, ніж в минулому році. Щотижня в Україні реєструється 1548 підприємницьких структур та закривається 298.

За кількістю ФОП Одеська область на 01.05.2019 посіла четверте місце. Найбільше компаній працює в Київській, Дніпропетровській, Харківській та Одеській області. Найменш активні – Волинська, Рівненська, Тернопільська та Кіровоградська область (рис. 3.4). За кількістю закритих ФОП з 01.05.2018 по 01.05.2019 р. лідирують Дніпропетровська, Харківська, Київська області. Одеська область входить в наступну трійку (рис. 3.5).

Детермінантами розвитку малого підприємництва макrorівня можна вважати усунення причин, що перешкоджають розвитку малого і сере-

днього підприємництва, які співпадають із деякими показниками рейтингу Світового банку Doing Business, які було зазначено вище.



Рисунок 3.4 – Рейтинг областей України за кількістю ФОП (01.05.2019 р.)
(джерело: побудована за даними [259-260])

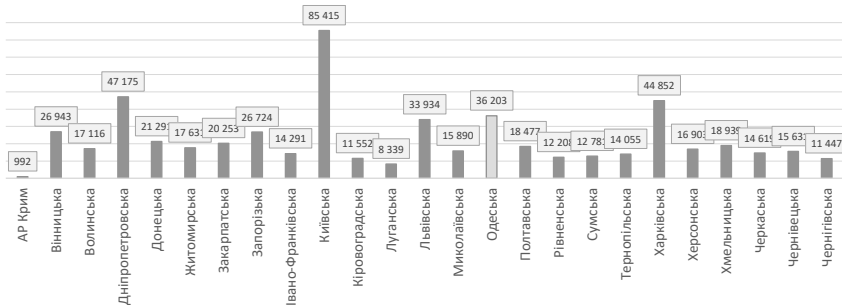


Рисунок 3.5 – Припинення роботи ФОП за областями України (01.05.2019 р.)
(джерело: побудована за даними [259-260])

В цілому в Україні це:

- дуже детальне й обтяжливе існуюче державне регулювання, що вимагає розробки і реалізації заходів дерегуляції;

– затягнуті терміни проходження офіційних процедур при створенні нового бізнесу, а ліквідація бізнесу потребує великих фінансових витрат від його власника;

– складність доступу до зовнішніх джерел фінансування та інвестицій, високі банківські відсотки за кредитами, нерозвиненість інституту овердрафту потребує альтернативних джерел фінансування і державного втручання;

– повільний розвиток інфраструктури підтримки малого і середнього підприємництва, ускладнена реєстрація права власності на об'єкти нерухомості;

– суперечливість законодавства, застосування нормативної бази, повільність правоохоронної та судової систем, корупція;

– нестабільність податкового законодавства у сфері розвитку малого і середнього підприємництва, яке не дає можливості суб'єктам підприємництва планувати свою діяльність на тривалий період;

– непрофесійна хаотична розробка і впровадження системи моніторингу критеріїв оцінки ризику і масове блокування податкових накладних;

– недостатній розвиток статистичного і податкового обліку, низька ефективність всієї системи державної статистики;

– складність процедур сертифікації і стандартизації товарів та послуг, зростання витрат на проходження дозвільних процедур;

– низький рівень активності суб'єктів малого і середнього підприємництва щодо захисту власних інтересів;

– неналежний рівень інформаційного, консультативного та методичного забезпечення підприємницької діяльності.

Зазначені проблеми різної природи та потребують різних впливів, як державного регулювання, так і внутрішніх змін підприємницьких структур.

Детермінантами розвитку малого підприємництва мікрорівня є:

а) рішення щодо здійснення (припинення) підприємницької діяльності,

б) вибір виду економічної діяльності, тобто сфери та масштабу бізнесу,

в) локація й концентрація підприємництва у великих містах,

г) стартап-активність підприємництва,

д) використання альтернативних ресурсів підприємницької діяльності.

Співвідношення відкритий і закритих ФОП: за 2019 р. зареєструвалося 253468 нових ФОП, а закрилося – 212551. 58 тис. ФОП, які відкрилися та швидко закрилися, але не проіснували навіть короткий проміжок часу.

Найбільш популярними видами бізнесу в Україні серед ФОП за 2019 р. виявились роздрібна торгівля та комп'ютерне програмування (рис. 3.6.), яке несподівано посіло перше місце у рейтингу.



Рисунок 3.6 – ТОП-10 видів діяльності ФОП за 2019 р. в Україні
(джерело: побудована за даними [259-260])

Локація й концентрація малого підприємництва: зростання кількості ФОП прослідковується в історично бізнес-активних регіонах, де розвинена торгівля і виробництво, в інтелектуальних та культурних центрах регіонів. Це відноситься до Вінницької, Львівської, Дніпропетровської, Запорізької, Одеської та Харківської областей. Показово, що у 5-х із 6-ти обраних регіонів кількість фізичних осіб-підприємців від початку 2018 р. до початку 2019 р. збільшилася (окрім Вінницької області, де показник упав на 0,5%), хоча рівень росту в них помітно різнився, зокрема в Одеській (на 3,2%).

За 2019 р. в м. Одесі спостерігалася позитивна тенденція реєстрації новоутворених суб'єктів підприємництва. Станом на 01.01.2019 р. на обліку в органах ГУ ДФС області знаходилося – 86,2 тис. юридичних осіб і 134,0 тис.

фізичних осіб-підприємців. На 01.01.2020 р. – вже 229,8 тис. платників (у т.ч. 92,0 тис. юридичних осіб і 137,8 тис. фізичних осіб-підприємців).

Найбільше суб'єктів малого та середнього підприємництва м. Одеси здійснюють діяльність у сфері оптової та роздрібної торгівлі (42,5%), операцій з нерухомим майном (7,2%), інформації та телекомунікацій (6,7%), сільськогосподарства (5,5%), професійної, наукової та технічної діяльності (5,5%), транспорту (5,2%), промисловості (4,9%), готельно-ресторанного господарства (4,3%), адміністративного, допоміжного обслуговування (3,3%), будівництва (3,0%).

Проблеми підприємництва великих міст (на прикладі м. Одеса). Головною проблемою, що перешкоджає розвитку малого і середнього підприємництва Одеського регіону, є недостатня ресурсна база як матеріально-технічна, так і фінансова. При цьому спостерігаються високі ризики кредитної діяльності через значну волатильність курсу національної валюти. Крім того, як в країні, так і на місцевому рівні існують характерні секторальні проблеми розвитку малого бізнесу, а також висока конкуренція, обумовлена високою концентрацією підприємницьких структур.

Стартап-активність підприємництва: за даними світового рейтингу стартапів сервісу Startup Ranking Україна на 01.01.2020 р. посідає 42 місце серед 192 країн, випередивши Норвегію, Румунію, Іран, Болгарію. Перше місце в рейтингу займає США – 48 010 стартапів, друге місце у Індії – 7551 стартапів і третє – у Великобританії з 5200 стартапами, а останнє місце займає Нігерія, лише 1 стартап [265].

Українські стартапи у 2019 р. отримали 510 млн. дол. інвестицій. Це в 1,5 рази перевищує показник 2018 р. – 337 млн. дол. При цьому кількість угод дещо зменшилася – з 115 у 2018 р. до 111 у 2019 р.

Сьогодні з об'єктивних причин можливість розвитку стартапів має лише ІТ-галузь (див. рис.3.6). Зокрема такі її сфери, як: надання онлайн-послуг, електронна комерція. Завдяки легкості організації стартапу у комп'ютерній

сфері, на відміну від будівництва, промисловості, соціальної сфери, в яких достатньо складно розробити стартапи за короткий час та реалізувати їх. Це підтверджує статистика по м. Одеса, де працює майже 150 ІТ-компаній. Паралельно розвиваються кілька ІТ-середовищ: ІТ-Cluster Odessa, Термінал 42, IQSpace, Impact Hub Odessa, Startup Odessa. Дещо інша ситуація у сільській місцевості.

Використання альтернативних ресурсів підприємницької діяльності.

До таких ресурсів відносяться: а) державні ресурси різних програм підтримки підприємництва та б) ресурси грантових програм.

А. Ресурси різних програм підтримки підприємництва. З метою підтримки розвитку підприємництва діє Програма розвитку конкурентоспроможності малого та середнього підприємництва в Одеській області на 2017-2020 рр. Її основний напрямок – запровадження механізму компенсації підприємців частки відсотків по кредитах, залучених на розвиток бізнесу, на конкурсній основі. За результатами 8 конкурсів на різних етапах реалізації знаходяться 28 інвестиційних проєктів (близько 75 млн. грн.).

За результатами конкурсних відборів [296] право на компенсацію отримали проєкти із запровадження ресурсо- та енергоефективного обладнання, проєкти із започаткування на сільськогосподарському підприємстві виробництва круп, виготовлення олії із виноградних кісточок, будівництва складського приміщення для зберігання консервованої продукції власного виробництва, виготовлення ексклюзивних верстатів лазерної різки металів, виготовлення косметичної продукції з натуральних матеріалів, впровадження на виробництві енергоефективних технологій, запуск ліній з виготовлення згущеного молока та фасування насіння соняшнику, тощо. Завдяки участі у Програмі підприємства-переможці збільшили обсяги власного виробництва, створили додатково 140 робочих місць. Всього ці підприємства забезпечують роботою близько 1400 мешканців області. У 2019 р. на часткову компенсацію відсотків з обласного бюджету використано 2,5 млн. грн. На 2020 р. на підт-

римку розвитку підприємництва та подальшу реалізацію механізму часткової компенсації у обласному бюджеті передбачено 3,1 млн. грн.

Діють програми розвитку малого і середнього підприємництва та підтримки інвестиційної діяльності Одеської міської ради, які, попри маленькі у порівнянні з зарубіжними грантами суми, можуть надати інші бонуси і пільги, починаючи від оренди муніципальних приміщень і ділянок, закінчуючи рекламою і юридичною допомогою.

Б. Ресурси грантових програм. Грантодавцями можуть виступати різні вітчизняні та міжнародні організації, благодійні фонди або уряд. Світовий досвід видачі грантів новому або існуючому бізнесу, тобто безповоротної фінансової допомоги, свідчить про їх високу результативність. Безумовні лідери на «грантовому» ринку України – грантодавці з США – переважно підтримують громадянську освіту, демократичні ініціативи, боротьбу з корупцією. Хоча є й винятки. Зокрема, міжнародна католицька благодійна служба «Catholic Relief Services» (CRS) не перший рік підтримує вирішення кризи на сході України та часто виступає донором гуманітарної та грантової підтримки українців.

Існує велика кількість організацій, що надають гранти на розвиток бізнесу. Особливо активно в сфері надання грантів працюють міжнародні організації, такі як Міжнародна організація міграції (МОМ), ООН, ЮНЕСКО, USAID та ЄС, Швейцарська агенція розвитку та співробітництва (SDC), WNISEF, CIPE (Центр міжнародного приватного підприємництва), Глобальний Інноваційний Фонд (GIF), Global Technology Foundation, IREX (Рада міжнародних наукових досліджень та обмінів), та міжнародні благодійні фонди, наприклад Caritas, який представлений майже в кожній країні Європи.

Грантові програми, які діють, або заплановані на роботу у конкретному регіоні, зазвичай орієнтовані на вирішення певних регіональних проблем та відповідають концепції сталого розвитку, а економіку та підприємництво підтримують через регіонально важливі види економічної діяльності та сек-

тори економіки. Наприклад, в Одеській області – це туризм, торгівля, сільське господарство, логістика і транспорт, IT- галузь.

Грантова допомога власне може проявлятися у вигляді:

- допомоги при створенні або на розвиток бізнесу (закупівля обладнання);
- перенавчання персоналу;
- фінансування обладнання самозайнятої особи;
- компенсація заробітної плати нового працівника;
- фінансування створення нових робочих місць.

Регіональні та галузеві тренди розвитку підприємництва досліджені в цілому по Україні та Одеської області (вибірка: м. Одеса, м. Ізмаїл, м. Білгород-Дністровський) – *(досліджено далі – п.3.2).*

Відтак, за результатами аналізу стану, передумов і детермінант розвитку підприємництва можна стверджувати, що:

- *стан підприємництва є нестабільним;*
- *передумови його розвитку* утворює вирішення проблем та усунення на макро-, мезо- і мікрорівнях управління перешкод, що заважають розвитку.
- *детермінантами розвитку підприємництва є:* а) його повільне економічне зростання; б) економічна диверсифікація діяльності більшості підприємств сфери послуг (побутові послуги населенню, туризм та індустрія розваг); в) активне опанування нових можливостей, альтернативних джерел ресурсів і шляхів розвитку; г) колаборація ресурсів та діяльності підприємницьких структур.

3.2 Регіональні та галузеві тренди розвитку підприємництва

Регіональні та галузеві тренди розвитку підприємництва досліджені в цілому по Україні та Одеської області (вибірка: м. Одеса, м. Ізмаїл,

м. Білгород-Дністровський). Системний підхід до дослідження цього аспекту передбачав одночасний аналіз потреб регіону та реагування на ці потреби підприємництва. Це пояснюється: по-перше, обмеженнями, які породжують вузька галузева ніша і регіональна локація малого та мікропідприємництва, та, по-друге, пріоритетною орієнтацією більшості малих підприємств і підприємців на потреби регіону, міста.

Демографічний стан та стан зайнятості є важливою передумовою розвитку підприємництва населення в Одеському регіоні, оскільки його певні сегменти – це потенціальні підприємці і потенціальні споживачі. У 2013-2020 рр. склалася негативна тенденція щодо скорочення чисельності наявного населення, а це означає скорочення і працездатного населення (рис. 3.7).

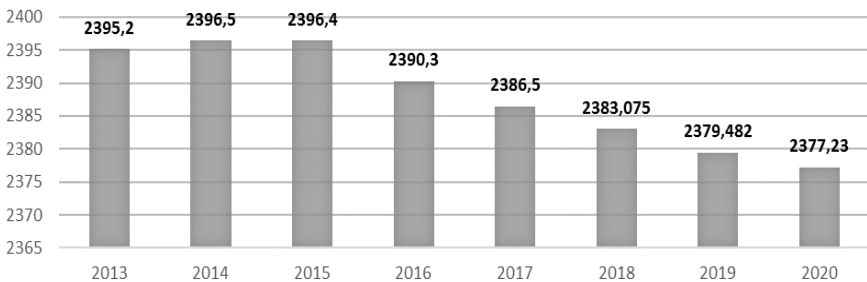


Рисунок 3.7 – Динаміка чисельності населення 2013-2020 рр. в Одеській області, тис. осіб, на початок року (джерело: побудовано за даними [259, 276])

Як бачимо з рис.3.7, на 01.01.2013 р. чисельність наявного населення в Одеській області становила 2395,2 тис. осіб. За 2013-2014 рр. вона зросла, у 2015-2020 рр. – скоротилася, а на 01.01.2020р. чисельність наявного населення становила 2377,230 тис. осіб. (рис.3.8).

За попередніми даними Головного управління статистики в Одеській області [276.], населення м. Ізмаїл на 01.01.2020 р. становило 71 299 осіб, що є меншим показником відносно 2018р. та 2019 р. На 01.01.2020 р. населення м.

Білгород-Дністровський та населених пунктів, підпорядкованих Білгород-Дністровській міській раді, становило 55 768 осіб.

Тобто, тенденція до скорочення населення у всіх трьох містах та Одеській області в цілому триває вже п'ять років поспіль (2016 р. – 57528 осіб) (табл. 3.3).

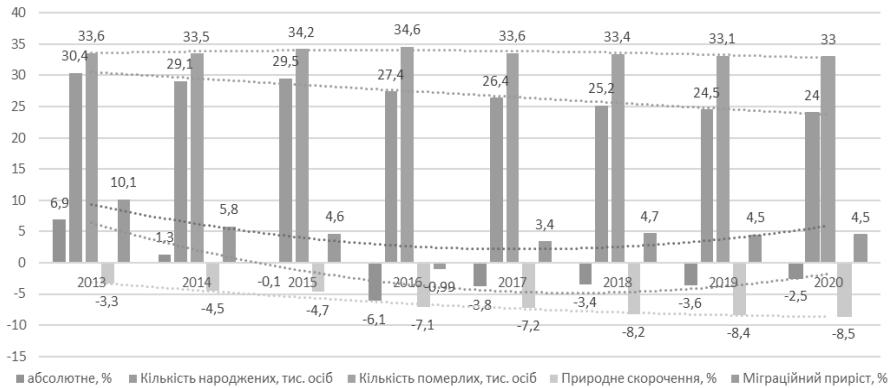


Рисунок 3.8 – Динаміка чисельності наявного населення Одеської області у 2013-2020 рр. , на початок року (відхилення до попереднього року) (джерело: побудовано за даними [259, 276])

Таблиця 3.3 – Наявна та середня чисельність населення за 2018-2020 рр., на початок року (джерело: зведено за даними [259, 276])

Назва локації	Рік		
	2018	2019	2020
1. Одеська область	2383075	2 380 308	2 377 230
2. м. Одеса	1 011 494	1 013 159	1 017 699
3. м. Білгород-Дністровський	56 241	56 091	55 768
4. м. Ізмаїл	71 594	71 780	71 299

Це негативно впливає на ринок праці. За даними Одеського обласного центру зайнятості [312] протягом 2019 р. роботодавці проінформували про наявність 43,3 тис. вакансій, що на 8,7% більше, ніж у 2018 р. Найбільше вакансій виникло (рис. 3.9) у: сільському, лісовому та рибному господарствах –

21,6% вакансій; освіті – 11,1%; оптовій та роздрібній торгівлі – 10,2%; переробній промисловості – 10,0%; на транспорті – 9,7% .

Структура вакансій неоднорідна: у сільськогосподарському секторі – це трактористи, робітники з обслуговування сільськогосподарського виробництва, робітники фермерського господарства, виноградарі, рибалки та тваринники. Серед найпростіших професій найбільш затребувані підсобні робітники, вантажники, прибиральники, двірники, сторожі та контролери енергонагляду.

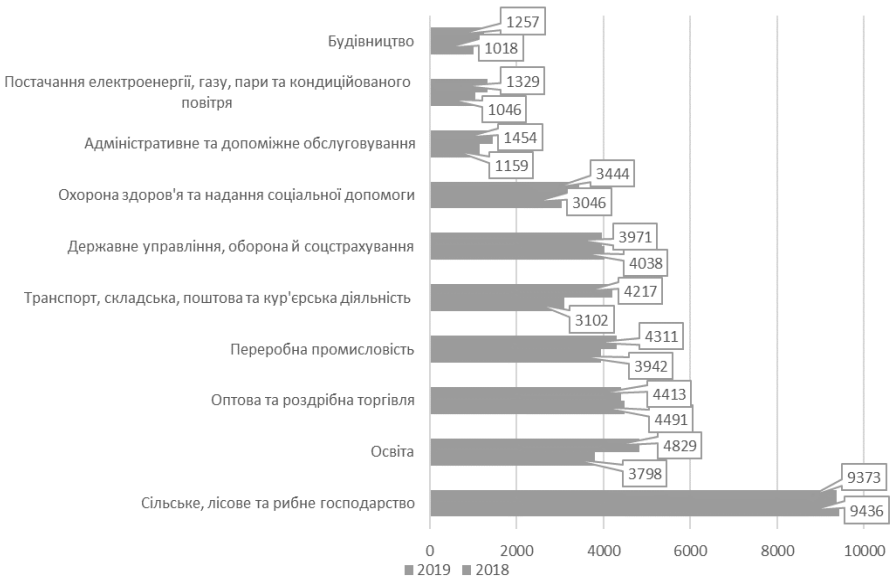


Рисунок 3.9 – Кількість вакансій, зареєстрованих в Одеській обласній службі зайнятості (за видами економічної діяльності) за 2018-2019 рр.

(джерело: побудована за даними [311, 313, 314])

За професійними групами найбільший попит спостерігається на кваліфікованих робітників з інструментом (21,9%); професіоналів (20,8%); робітників з обслуговування, експлуатації та контролювання за роботою технологічного устаткування (13,9%) та на фахівців (12,7%).

У розрізі професій найбільший попит роботодавців спостерігається на кваліфікованих робітників – це водії, електромонтери, слюсарі, електрогазоварники, швачки, тощо. Зберігається високий попит й на професіоналів та фахівців з досвідом роботи (бухгалтерів, держслужбовців, лікарів, вчителів, інженерів різних галузей, фармацевтів, ІТ-фахівців, менеджерів, економістів).

Також затребувані працівники сфери послуг (продавці, покоївки, кухарі, охоронники, офіціанти, бармени, молодші медичні сестри, тощо).

Структуру зареєстрованих безробітних станом на 01.01.2020 р. наведено на рис. 3.10.

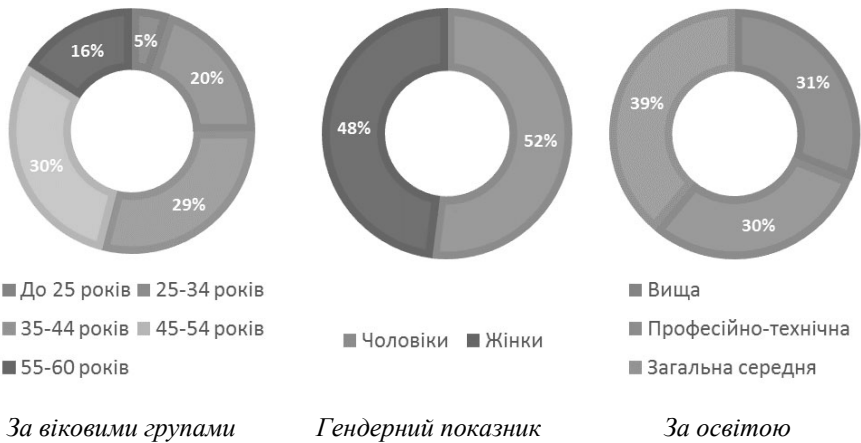


Рисунок 3.10 – Розподіл зареєстрованих безробітних, станом на 01.01.2020 р.

(джерело: побудовано за даними [311])

Причому кількість безробітних станом на 01.01.2020 р. збільшилася на 4,5% проти 01.01.2019 р. та становила 14,3 тисячі осіб (рис.3.11), що свідчить про невідповідність попиту та пропозиції ринку праці.

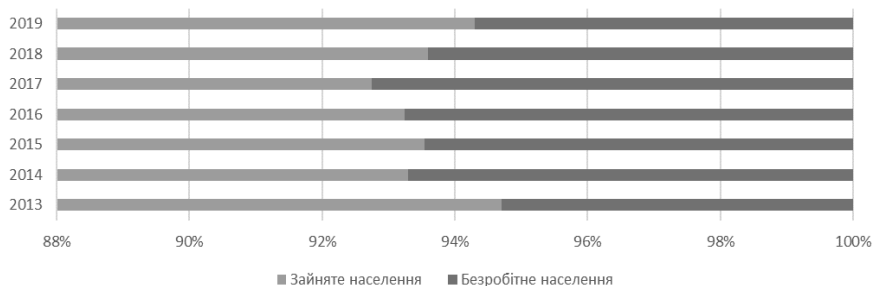


Рисунок 3.11 – Динаміка показників ринку праці Одеського регіону за 2013-2019 рр.: зайняте та безробітне населення, % на кінець року (джерело: побудовано за даними [259, 276, 311])

Середній розмір заробітної плати у вакансіях зростає: він становив майже 6,5 тис. грн. (на відповідну дату 2019 р. – 5,8 тис. грн.), у 72,8% вакансій розмір заробітної плати – вище мінімальної.

Активність роботодавців щодо працевлаштування в 25 містах та районах Одеської області зросла на 1,2%: у 2019 р. 7,6 тис. роботодавців співпрацювали з центрами зайнятості.

Загальну характеристику бізнес-клімату та розвитку умов для підприємства можна оцінити за допомогою *рейтингу прозорості муніципалітетів*, укладеному Transparency International Україна разом з Інститутом Політичної Освіти, який оцінює прозорість, кількість проактивно наданої інформації громадянам, якість превентивних заходів з боротьби з корупцією та відкритість по відношенню до громадян, коли вони хочуть знати інформацію.

Рейтинг прозорості міст Одеської області на початок 2020 р. у порівнянні з минулими роками за даними проекту TransparentCities, який реалізується Transparency International, які входять ТОП-100 великих міст України наведено у табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Рейтинг прозорості міст Одеської області, які входять ТОП-100 великих міст України (на початок 2020 р.) у порівнянні з минулим роком (джерело: на підставі [315])

Місце у рейтингу			Місто	Рейтинг			Напрямки розвитку													
2017	2018	2019		2017	2018	2019	Робота органів місцевої влади	Доступ та участь	Закупівлі	Житлова політика	Бюджетний процес	Гранти, виділення фінансів	Соціальні послуги	Кадрові питання	Етика та конфлікт інтересів	Землекористування та будівельництво	Комунальні підприємства	Комунальне майно	Освіта	Інвестиції та економічний розвиток
26	15	43	Білгород-Дністровський	34.7	57.7	45.6	6.8	6.2	1.5	1.7	4.5	2.0	1.0	2.0	1.7	4.5	5.2	2.5	2.5	3.5
39	41	20	Одеса	32.5	40.7	57.6	4.3	6.1	2.5	0.5	3.5	5.0	0.5	2.5	2.7	5.5	7.2	2.5	3.0	11.9
82	95	95	Ізмаїл	20.6	24.2	23.7	3.7	2.1	0.3	0.0	1.2	0.5	1.0	2.5	1.2	1.0	2.2	1.6	2.0	4.5

Отже рейтинг м. Білгород-Дністровський у порівнянні з минулим роком трохи погіршився, м. Ізмаїл – не змінився, є ризик покинути рейтинг у майбутньому році, м. Білгород-Дністровський – після суттєвого покращення своїх позицій минулого року, у 2019 р. впав майже втричі.

Стан та регіональний розподіл трендів у сфері зайнятості населення (м. Білгород-Дністровський, м. Ізмаїл, м. Одеса). Найбільш затребувані у м. **Білгород-Дністровський** фахівці торгівлі та продажу. За статистикою сайтів з пошуку роботи [316-319], кількість вакансій у цій галузі становить 26,5% від загальної кількості пропозицій в місті (рис. 3.12).

Також за інтернет-рейтингом «Охоронець» є найбільш затребуваною професією в м. Білгород-Дністровський [320]: Інтернет-менеджер; секретар офіс менеджер; оператор консультант; охоронець або сторож; HR фахівець; робітник в Інтернеті на дому; продавець непродовольчих товарів; менеджер магазину; менеджер Інтернет магазину.

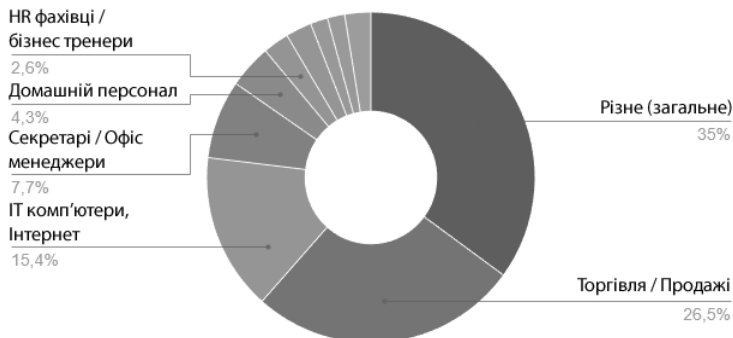


Рисунок 3.12 – Популярні галузі за кількістю вакансій у м. Білгород-Дністровський на 01.05.2019 р. (джерело: побудовано за даними [262-264])

В м. Ізмаїл найбільш затребувані фахівці торгівлі та інших галузей. За статистикою сайтів з пошуку роботи [262-264], кількість вакансій у цій галузі становила 24,1% та 29,3% від загальної кількості пропозицій в місті відповідно (рис. 3.13).

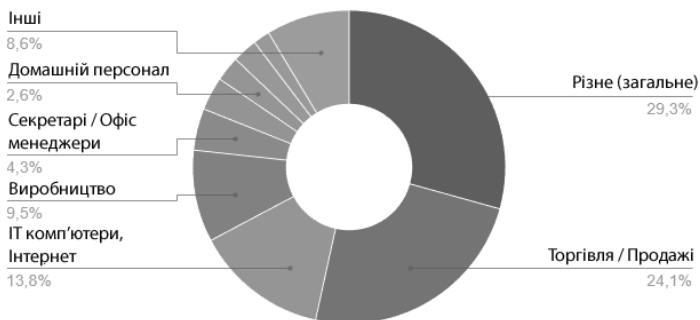


Рисунок 3.13 – Популярні галузі за кількістю вакансій в м. Ізмаїлі на 01.05.2019 р. (джерело: побудовано за даними [262-264])

Також за Інтернет-рейтингом найбільш затребуваними професіями в м. Ізмаїл [321] є: Інтернет-менеджер; менеджер магазину (продавець); секретар офіс-менеджер; менеджер консультант; сторож/охоронець; HR фахівець;

оператор консультант.

В м. Одеса найбільш затребувані фахівці торгівлі та продажу. За статистикою сайтів з пошуку роботи [316-318] на 01.05.2019 р. кількість вакансій у цій галузі склала 16,1% від загальної кількості пропозицій в Одесі (рис. 3.14).

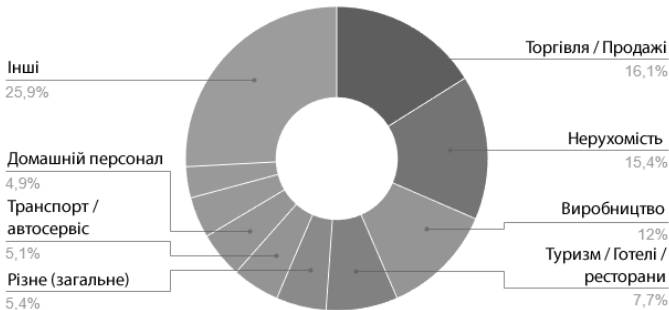


Рисунок 3.14 – Популярні галузі за кількістю вакансій в Одесі на 01.05.2019 р.
(джерело: побудовано за даними [262-264])

Також за інтернет-рейтингом «Ріелтрор» постійно потрібні: ріелтор з нерухомості; секретар / офіс-менеджер; водій транспорту; Інтернет-менеджер; адміністратор; агент з продажу нерухомості; менеджер магазину; менеджер консультант.

У табл. 3.5 наведено професії, які мають великий дефіцит кадрів.

По кожній вакансії на дефіцитні професії спостерігається значне переважання вакансій над кількістю потенційних робітників. Це означає, що ці професії та уподобання безробітних, офіційно зареєстрованих у центрах зайнятості, суто різні.

Не завжди причиною є заробітна плата. Так, високий рівень заробітної плати пропонується рихтувальнику кузовів та ізолювальнику труб на лінії (20 тис. грн.), електромонтеру тягової підстанції (19 тис. грн.), затягувальнику взуття та водію тролейбуса (16,0 тис. грн.), ремонтувальнику висотних частин будинків (15,0 тис. грн.). Проте за даними професіями теж є незакриті вакансії.

Таблиця 3.5 – Професії, по яких існує дефіцит кадрів (джерело: побудовано за даними [311, 322])

Назва професії	Загальна кількість вакансій, од.	Загальна чисельність безробітних, осіб	Дефіцит кадрів	Станом на 01.05.2019 р.	
				Кількість вакансій	Чисельність безробітних, осіб
1	2	3	4	5	6
<i>Законодавці, вищі державні службовці, керівники, менеджери</i>					
1. Майстер виробництва	33	26	7	15	17
<i>Професіонали</i>					
2. Вчитель	154	104	50	91	70
3. Державний виконавець	83	8	75	1	6
4. Сімейний лікар	33	2	31	21	2
<i>Фахівці</i>					
5. Бухгалтер	419	383	36	82	222
6. Сестра медична	259	103	156	111	60
7. Електрик дільниці	90	43	47	31	17
<i>Технічні службовці</i>					
8. Паркувальник	65	4	61	25	3
<i>Працівники сфери торгівлі та послуг</i>					
9. Продавець-консультант	270	182	88	61	100
10. Офіціант	124	84	40	46	45
11. Поліцейський	59	11	48	50	6
<i>Кваліфіковані робітники сільського та лісового господарств, риборозведення та рибальства</i>					
12. Рибалка прибережного лову	286	107	179	8	4
13. Озеленювач	45	2	43	20	2
<i>Кваліфіковані робітники з інструментом</i>					
14. Швачка	330	71	259	129	41
15. Електрогазозварник	209	113	96	68	39
16. Електромонтер	132	32	100	77	13
17. Слюсар-сантехнік	121	33	88	62	19
<i>Робітники з обслуговування, експлуатації та контролювання</i>					
18. Водій автотранспортних засобів	1173	1071	102	251	395
19. Тракторист-машиніст	879	798	81	77	166
<i>Найпростіші професії</i>					
20. Вантажник	198	83	115	92	48
21. Двірник	175	63	112	63	37

Однією з причин наявності вільних вакансій є сезонність певних видів підприємницької діяльності. Сезонні робітники частіше очікують сезону, пе-

ребуваючи певний час на обліку як безробітні, оскільки їх це економічно вигідно – їх висока заробітна плата у сезон гарантує на певний час їм високий рівень виплат по безробіттю.

Ринок праці завжди чітко реагує на зміни у підприємницьких тенденції зміною структури кадрової пропозиції та попиту. Як бачимо, розвиваються логістична і будівнича сфера, сфера торгівлі і обслуговування. Виробнича сфера останнім часом знаходиться у занедбаному стані, тому підприємництво там локалізовано мінімально, окрім легкої промисловості, що й відображує структура вакансій та безробітних, яких ці вакансії не цікавлять.

Мале та середнє підприємництво м. Одеса: динаміка і місцева підтримка. В структурі підприємництва кількісно малий і середній бізнес домінують. Так, станом на 01.01.2020 р. частка малих і середніх підприємств м. Одеса у загальній кількості становила 99,9 % (малих підприємств – понад 14 тис. одиниць, середніх – 464 одиниці або 3,2%), що в цілому відповідає рівню розвинутих країн світу.

У 2019 р. [272-274] динаміка кількості малих та середніх підприємств у м. Одеса показує позитивний тренд до зростання (рис. 3.15).

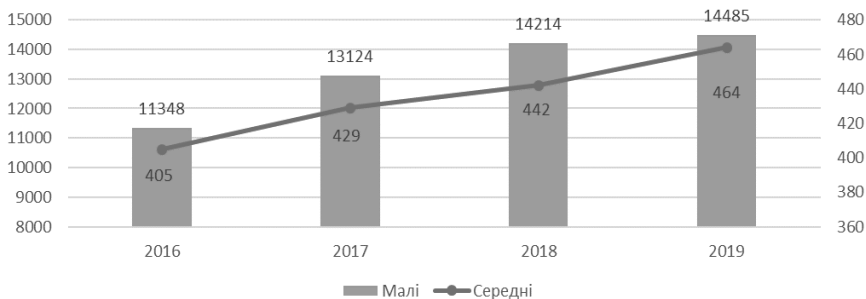


Рисунок 3.15 – Динаміка кількості малих та середніх підприємств у м. Одеса, од. на 01.01.2020 р. (джерело: побудована за даними [276, 323])

Теж саме відноситься до зайнятості населення у малому та середньому бізнесі. У м. Одеса в малому і середньому підприємстві зайнято близько 140,3 тис. осіб або 56% економічно активного населення працездатного віку.

За даним показником м. Одеса знаходиться на рівні країн Європейського Союзу.

Розвиток підприємництва – один із ключових пріоритетів стратегічного плану дій Одеської обласної державної адміністрації на 2017-2019 рр. «Розумний регіон» [324] (табл. 3.6). За результатами його трирічної дії у обласному бюджеті на 2019 р. на компенсацію відсотків за кредитами для малого та середнього бізнесу було закладено 3,5 млн. грн.

Таблиця 3.6 – Структура Стратегічного плану дій «Розумний регіон»
(джерело: на підставі [324])

Напрямок	Стратегічні цілі
1. Підвищення якості управління регіональним розвитком	Стратегічна ціль 1.1. Розумне і відкрите управління
2. Забезпечення конкурентоспроможної регіональної	Стратегічна ціль 2.1. Інфраструктурний розвиток регіону як передумова економічного зростання.
	Стратегічна ціль 2.2. Розвиток туризму
	Стратегічна ціль 2.3. Конкурентоспроможні агровиробництва і агропереробка
	Стратегічна ціль 2.4. Залучення інвестицій та розвиток бізнесу
3. Розвиток громад і людського потенціалу	Стратегічна ціль 3.1. Територіальний розвиток. Розвиток самоврядування. Посилення ролі громад і громадян.
4. Забезпечення гідної якості життя	Стратегічна ціль 4.1. Безпечний регіон
	Стратегічна ціль 4.2. Підвищення якості освіти та охорони здоров'я
	Стратегічна ціль 4.3. Покращення екологічного захисту

Завдяки участі в ній підприємства-переможці збільшили обсяги власного виробництва, створили додатково півсотні робочих місць, загалом забезпечуючи роботою близько 1700 мешканців Одеської області.






Крім цього, існують інші проекти – пов'язані з енергоефективністю, навчанням персоналу, «відкритий уряд».

Рішенням Одеської міської ради від 07 грудня 2016 р. № 1321-VII затверджена Стратегія економічного та соціального розвитку м. Одеси до 2022 року [325], яка є головним довгостроковим послідовним Планом розвитку міста та визначає основні напрямки, цілі та завдання.

Стратегією передбачена інвестиційна концепція «Одеса 5Т», яка фоку-

сує основні напрямки розвитку: технології, туризм, транспорт, торгівлю та trust (англ. – «довіра») – фінанси та безпеку (табл. 3.7). Пріоритетними напрямками розвитку малого та середнього бізнесу м. Одеса визначено розвиток *напрямку трьох T* (туризм, торгівля, технології), тобто розвиток туристичного сервісу (street food, розвиток гарних туристичних маршрутів), освітні проекти, проекти із IT-складовою. Із виробництва важливі проекти створення продуктів з високою доданою вартістю.

Таблиця 3.7 – Напрями розвитку міста інвестиційної концепції «Одеса 5Т» (джерело: на підставі [325])

Транс-порт		<ul style="list-style-type: none"> - 170 транспортних компаній; - Кораблі з 600+ портів прибувають до порту Одеси; - Найбільший торговельний порт Чорноморсько-Азовського басейну; - 3 міжнародні транспортні коридори.
Торгів-ля		<ul style="list-style-type: none"> - 120 000+ компаній; - Партнерські відносини з контрагентами із 158 країн; - У 2018 році Україна посіла 77 місце серед 161 країни світу в рейтингу найкращих країн для ведення бізнесу за версією Forbes).
Туризм		<ul style="list-style-type: none"> - 3 млн. туристів; - 365 днів туристичного сезону; - 200+ готелів; - більш ніж 300 туристичних компаній.
Техно-логії		<ul style="list-style-type: none"> - 150+ IT компаній; - R&D офіси світових компаній Snap, Comodo; - Світові стартапи Kwambio, Clickky.
ТРАСТ		<ul style="list-style-type: none"> - «InvA +» – високий інвестиційний рейтинг («I BI-Rating Agency»); - "B-" – стабільний кредитний рейтинг («Fitch Ratings Agency»); - «IneC» – середня інвестиційна ефективність («Євро-Рейтинг»); - м. Одеса №1 за кредитоспроможністю серед міст України.

Пріоритетними напрямками розвитку міста визнані [325]:

1. Конкурентоспроможне місто (економіка, бізнес, інвестиції).
2. Транспортний та діловий центр Чорноморського регіону.
3. Місто з якісною та ефективною інфраструктурою.
4. Гостинне місто (розвиток усіх видів туризму).
5. Екологічно благополучне місто. Місто здорових людей.
6. Перлина біля моря (історія міста, культурна самобутність, архітектурний вигляд).

7. «Розумне місто» (сучасні технології управління містом).
8. Місто інтенсивного капітального будівництва.
9. Місто щасливого дитинства.
10. Місто, сильне своєю громадою, що піклується про кожного одесита.

Отже, туризм у всіх його видах позиціонується як пріоритетний напрямок розвитку м. Одеси: культурно-розважальний, освітній, оздоровчий і рекреаційний, діловий, гастро- та етно-туризм тощо. відповідно, які підприємництва стає цікавим інфраструктурний бізнес та сфера побутових послуг.

Доречно до цього додати й дозвілля (спорт, культура, рекреація). Зокрема, потенційним джерелом прибутку, економічного та культурного зростання може стати ФК «Чорноморець», адже у 2011 р. відбулася реконструкція стадіону за європейськими вимогами для проведення матчів ЄВРО-2012, який сьогодні є потужною інфраструктурною локацією для культурно-розважального підприємництва і соціальних ініціатив підприємництва.

Це враховують цілі розвитку міста у відповідності зі стратегією економічного і соціального розвитку міста Одеси до 2022 року (рис. 3.16).



Рисунок 3.16 – Загальні цілі, передбачені Стратегією економічного та соціального розвитку м. Одеси до 2022 року (джерело: на підставі [325])

Внаслідок активної позиції підприємництва, обумовленого вигідною локацією міста, рівень зареєстрованого безробіття у м. Одеса протягом остан-

ніх 3-х років залишався одним із найнижчих серед міст України (для порівняння: в Одеській області – 0,6%, в цілому по Україні – 1,1%). Такий рівень показника вказує на відповідність попиту і пропозиції на ринку праці.

Мале підприємництво Одеського регіону: на прикладі Білгород-Дністровського та Ізмаїльського районів.

Галузева структура малого підприємництва в м. **Білгород-Дністровський** свідчить, що *більш привабливою для розвитку малого підприємництва залишається невиробнича сфера*. Лідруюче місце займає оптова та роздрібна торгівля. Водночас, у зв'язку з депресивними та кризовими процесами в міжнародній економіці і в Україні зокрема, впродовж 2014-2017 рр. у місті зменшилася кількість фізичних осіб-підприємців (ФОП), але у 2018-2020 рр. тенденція змінюється на позитивну (рис. 3.17).

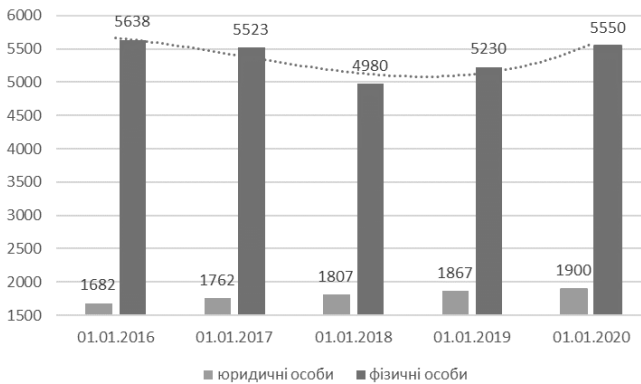


Рисунок 3.17 – Кількість зареєстрованих суб'єктів підприємницької діяльності (ФОП) у м.Білгород-Дністровський, 2016-2020 рр., осіб (джерело: побудовано за даними [259, 276, 316-317])

Станом на 01.01.2019 р. в м. Білгород-Дністровський діяло 32 регуляторних акти (20 прийняті виконавчим комітетом, 12 – міською радою, на 01.01.2020 р. – 24 регуляторних акти, 14 прийняті виконавчим комітетом, 10 –

міською радою, що регулювали питання підтримки підприємництва та вирішували безліч його (табл. 3.8).

Таблиця 3.8 – Основні проблеми розвитку підприємництва м. Білгород-Дністровський у 2019 р. (джерело: побудовано за даними [316-318])

А. Підприємці-початківці	Б. Діючі підприємці
1. Організаційно – правові труднощі започаткування бізнесу, переходу від реєстрації до початку діяльності.	1. Низький обсяг реалізації продукції та надання послуг через недостатній рівень розвитку маркетингу.
2. Відсутність монетарних засобів заочотчення започаткування підприємницької діяльності.	2. Неготовність до виходу на ринки ЄС: <i>відсутність інформації про контрагентів і клієнтів</i> , затратність сертифікації продукції*.
3. <i>Відсутність спеціальних знань і навичок у започаткуванні власної справи*</i> .	3. Високі відсоткові ставки за користування банківськими кредитами.
4. Отримання приміщень в оренду на початковому етапі ведення бізнесу на пільгових умовах.	4. <i>Інформаційний вакуум у взаємовідносинах між суб'єктами господарювання, науковими та навчальними закладами, елементами інфраструктури та органами місцевої та регіональної влади*</i> .
5. Великі затрати часу при отриманні погоджень на ведення підприємництва.	5. Брак кваліфікованих спеціалістів; невисокий рівень кваліфікації підприємців ускладнює перспективи інноваційного розвитку; відтік кадрів за кордон
6. Незначна залученість до зайняття підприємницькою діяльністю молоді, внутрішньо переміщених осіб та учасників АТО.	6. Високі витрати часу і коштів на реєстрацію власності
7. <i>Недостатня інформаційна підтримка щодо питань започаткування і ведення власної справи*</i> .	7. Відсутність внутрішнього попиту на інновації у підприємстві
8. Брак дешевих фінансових ресурсів для розвитку підприємництва.	8. Обмежена наявність товарів, продукції, послуг місцевого виробництва на споживчому ринку

Тобто можна побачити, що *інформаційно-освітня група проблем постійно супроводжує підприємництво (позначка (*)) у табл. 3.8):* група А, проблеми – 3, 7; група Б – проблеми – 2 (частково), 4.

В місті існує платформа «Громадський проект» [318], яка дозволяє мешканцям брати участь в конкурсах онлайн. Одним з таких конкурсів – конкурс «Бюджет участі», який уможливило кожному жителю участь в розподілі коштів місцевого бюджету через створення проектів для покращення міс-

та/ОТГ та/або голосування за них. Також можна подати проєкт, пов'язаний з покращенням життя в місті/ОТГ, взяти участь у конкурсі, перемогти в голосуванні і спостерігати за тим, як його проєкт реалізують в рамках бюджету року. Зокрема при формуванні бюджету 2019 р. було проведення таке голосування та опрацьовано голоси майже 8500 респондентів (рис. 3.18).

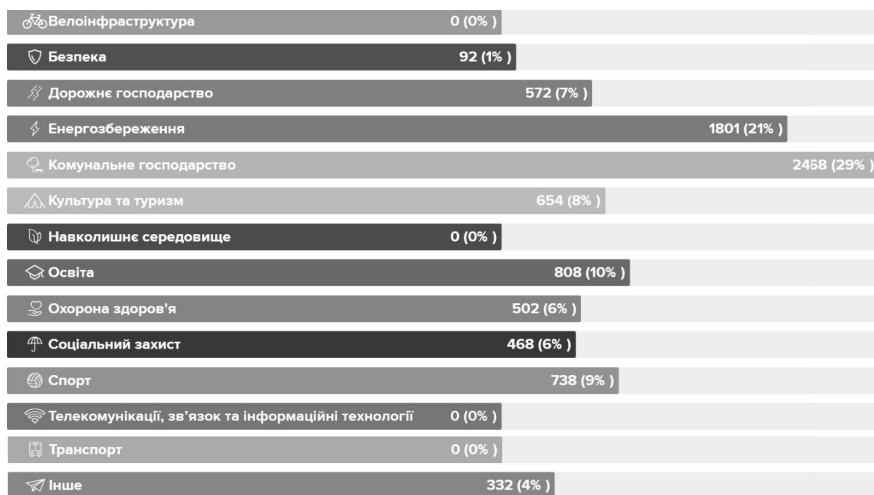


Рисунок 3.18 – Голосування мешканців м. Білгород-Дністровський щодо пріоритетів розподілу міського бюджету на 2019 р. (джерело: побудовано за даними [318])

Як видно респонденти віддають голоси за енергозбереження, комунального підприємництва, освіти, спорту та туризму та туризму. Це зрозуміло, оскільки останнім часом м. Білгород-Дністровський займає високі рейтингові позиції щодо екскурсійної діяльності. Проте туристична інфраструктура майже не налагоджена. Зокрема, в місті існує лише 10 готелів, здатних прийняти 300 осіб. Туристичний потенціал міста орієнтовано на одноденне перебування, тому переважна кількість туристів влітку проживають в смт. Затока, Сергіївка. Відповідно нерозвинене інфраструктурне підприємництво.

Тобто, *потенційно туризм як сфера підприємництвом має бути одним з пріоритетних напрямків розвитку м. Білгород-Дністровський, але фактично цього немає.*

В Ізмаїльському районі за рахунок малого підприємництва функціонує торгівля, сфера послуг, пасажирські перевезення, виробництво хліба, сільськогосподарська галузь (фермерські господарства), за рахунок середнього підприємництва – сільськогосподарське виробництво, транспортні перевезення, торгівля. Хронологічну послідовність кількості суб'єктів Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України (ЄДРПОУ) в Ізмаїльському районі наведено у табл. 3.9.

Таблиця 3.9 – Кількість суб'єктів ЄДРПОУ в Ізмаїльському районі (джерело: побудовано за даними [319])

Назва показника	Дата, рік		
	01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019
1. Кількість на обліку			
- юридичних осіб	1174	1178	1182
- фізичних осіб	3235	3189	3284
2. Зареєстровано в поточному році			
- юридичних осіб	13	9	21
- фізичних осіб	77	190	213
3. Припинено в поточному році			
- юридичних осіб	9	5	15
- фізичних осіб	123	95	112

За результатами проведеного маркетингово-соціологічного дослідження Управлінням статистики в Ізмаїльському районі [321] серед підприємців Ізмаїльського району *основними проблемами* визначено:

- нестабільність та суперечливість у законах і нормативних документах, що регламентують підприємницьку діяльність;
- недостатню допомогу малому підприємництву з боку держави, незахищеність підприємців та їхнього бізнесу;

- труднощі з отриманням фінансово-кредитної допомоги, високу вартість позичкових коштів, нерозвиненість фінансового ринку;
- неоднозначність тлумачення податковими органами положень нормативно-правових актів з питань оподаткування, велику кількість контролюючих органів;
- складну схему одержання дозвільних документів, особливо на будівництво об'єктів, оформлення земельних ділянок.

Фінансове забезпечення Програми підтримки малого та середнього підприємництва в Ізмаїльському районі на 2019-2020 роки [326] здійснюється за рахунок коштів місцевого (районного) бюджету (табл. 3.10).

Таблиця 3.10 – Ресурсне забезпечення Програми підтримки малого та середнього підприємництва в Ізмаїльському районі на 2019-2020 рр. (джерело: побудовано за даними [326])

Обсяг коштів, запланованих на виконання Програми	Етапи виконання		Усього витрат Програми за 2019-2020рр.
	2019 р.	2020 р.	
Обсяг ресурсів всього, у т.ч. з районного бюджету	100 000,00	100 000,00	200 000,00

Слід відмітити, що фінансування Програми за кошторисом на 2019-2020 рр. залишається на рівні фінансування 2018 р., адже за звітуванням про хід її виконання – обсяг фінансування на 2018 р. зменшено до 49 670 грн. Основним джерелом капітальних інвестицій в 2018-2019рр. залишалися власні кошти підприємств та організацій.

Секторально підприємництво по більшості локалізується за двома сферами – торгівельна, аграрна. Торгівельна: станом на 01.01.2019 р. торговельна мережа району налічувала 304 торгових об'єкта: 248 магазинів і 35 підприємств ресторанного господарства, 21 об'єкт побуту. Аграрний сектор: протягом багатьох років є для Ізмаїльського району є основою формування бюджету. Найважливіше місце в агропромисловій галузі Ізмаїльського району займає тваринництво. За підсумками фінансової діяльності сільгосп підприємств

загальна сума отриманого чистого прибутку становитиме 368,2 млн. грн., в тому числі рослинництва 323,1 млн. грн., тваринництва 45,2 млн. грн. Опитуванням підприємців встановлено, що його основними проблемами є: альтернативне інвестування, недоступне кредитування, брак кваліфікованого персоналу, отримання достовірної та оперативної інформації, необхідної для раціональної організації бізнесу. Тобто знов бачимо інформаційно-освітню групу проблем. Відповідно, доцільно було дослідити, як підприємці самостійно компенсують нестачу інформації та компетентностей, що існує на постійній основі.

Стан розподілу послуг із професійного тренінгу та послуг у працевлаштуванні, що надаються урядом та недержавними організаціями. Підприємці, які переходять у статус безробітних, все частіше користуються послугами Центрів професійно-технічної освіти Державної служби зайнятості, оскільки під час навчання бенефіціар (zareєстрований безробітний) отримує фінансову підтримку: компенсування витрат на проїзд до навчального закладу, матеріальну допомогу згідно з чинним законодавством, повне забезпечення усіма необхідними матеріалами. Після закінчення навчання та підвищення кваліфікації слухачам присвоюється відповідна кваліфікація, розряд (категорія, клас) і видається свідоцтво про освіту державного зразка.

За сприяння Одеської державної служби зайнятості на 01.05.2019 р. чисельність безробітних, які пройшли профнавчання, досягла 3 790 осіб [272]. Це дозволило оперативно працевлаштувати 37% з 6 378 осіб, які пройшли навчання.

Водночас, слід зауважити, що *регіональний аспект не впливає на зацікавленість у навчанні*: у Одеському Центрі професійно-технічної освіти Державної служби зайнятості [312] перенавчання пройшли 641 особи з Одеського району, 440 осіб – з Білгород-Дністровського, 418 – з Ізмаїльського (рис.3.19).

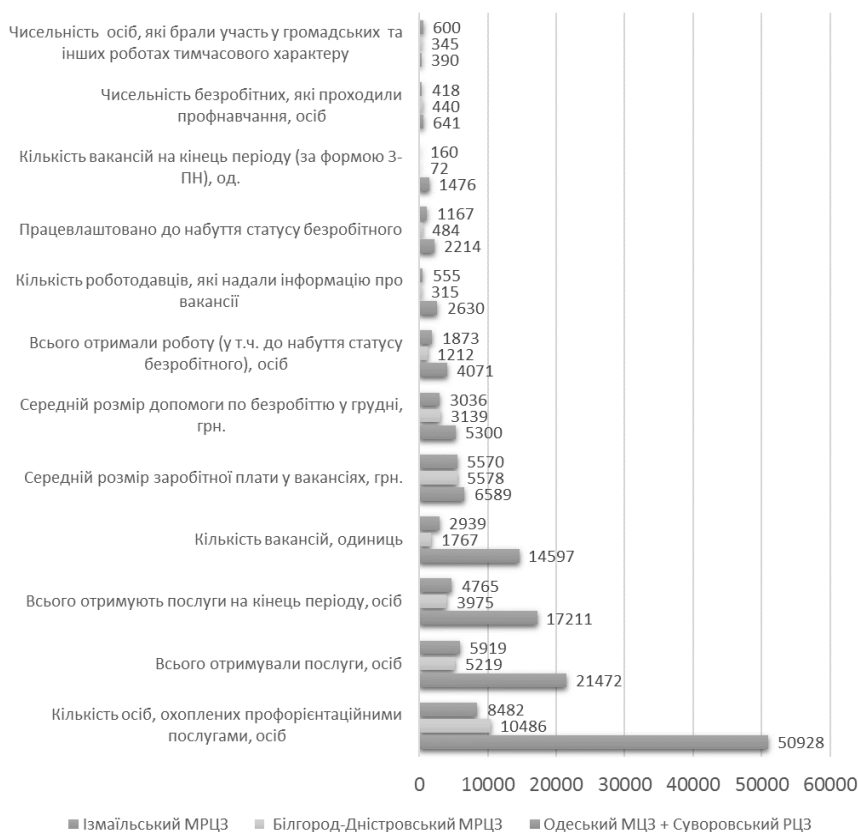


Рисунок 3.19 – Статистика послуг служби зайнятості населення по містах Одеса, Білгород-Дністровський, Ізмаїл, 2019 р. (джерело: побудовано за даними [311, 327, 272 (Додатки К, Л, М)])

У січні-березні 2019 р. за сприяння Державної служби зайнятості 3,8 тис. безробітних проходили професійне навчання, що на 1,9% більше проти аналогічного періоду 2018 р. Зокрема, в Одеському центрі професійно-технічної освіти Державної служби зайнятості навчалося 3,4 тис. безробітних осіб. Найбільш поширені професії, які вони здобули: тракторист-машиніст сільськогосподарського (лісогосподарського) виробництва, адміністратор (готельний бізнес), перукар (перукар-модельєр), електрогазоварник, манікю-

рник, кухар, обліковець з реєстрації бухгалтерських даних, візажист, швачка, бармен, рибалка прибережного лову.

Також доступні *навчальні послуги та тренінги, які надаються недержавними установами і організаціями*. Зокрема, з 2000 р. по сьогодні Україну підтримує НАТО в реалізації Програми перепідготовки колишніх військових, які прагнуть підвищити свої шанси в працевлаштування в цивільній сфері. Програма надає можливість пройти підготовку за напрямками: менеджмент, маркетинг, англійська мова, економіка малих підприємств, радіоелектроніка, дизайн, інформаційні технології, охорона, навігація маломірних суден, що викладаються на базі українських навчальних закладів, тренінгових інституцій. Подібні курси проходять в більш, ніж 60-ти містах і селищах по всій території України. Цивільний бюджет, затверджений на 2019 рік, дозволив здійснити перепідготовку понад 800 осіб. Загалом більше 12 000 колишніх військовослужбовців пройшли навчання за цією Програмою НАТО.

В м. Одеса, м. Білгород-Дністровський з березня 2019 р. працюють курси у рамках Програми НАТО-Україна з перепідготовки та соціальної адаптації військовослужбовців, які викладають Учбовий центр «Громадської організації Ліга офіцерів» та «Українсько-Баварський Менеджмент Треїнінг-центр»: менеджмент перевезень і логістика, англійська мова.

Активно у 2017-2019 рр. працював БФ «Карітас Одеса УГКЦ» у *напрямках*: професійне перенавчання безробітних, семінари та консультації для підприємців та бажаючих розпочати власну справу з питань ведення бізнесу. Ним реалізовано *три проекти з компонентою «навчання та перенавчання» (за безпосередньою участю автора)*:

1. Для внутрішньо переміщених осіб 9 місяців у 2017-2018 рр. працював проєкт «Відновлення засобів до існування в містах для населення, що постраждало внаслідок конфлікту на сході України» (м. Одеса, Одеська область) від БФ «Карітас Одеса УГКЦ» та МБФ «Карітас України». Одним з напрямків роботи проєкту були *індивідуальні гранти на перепідготовку* для внутрішньо переміщених осіб, які бажають змінити кваліфікацію у зв'язку з

труднощами працевлаштування в місцях переселення, або підвищити кваліфікацію в рамках існуючої професії. Статистику проєкту містить табл. 3.11.

Таблиця 3.11 – Статистика роботи проєкту «Відновлення засобів до існування в містах для населення, що постраждало внаслідок конфлікту на сході України» (джерело: побудовано за даними [328])

Анкет зібрано	Отримали грант, осіб	Сума гранту, грн.	Показник працевлаштування
110	30	8000	53%

Бенефіціари самостійно могли обирати напрямки навчання. За рейтингом розташувались *наступні напрямки*:

- бухгалтерія, зовнішньоекономічна діяльність, логістика;
- інструктор тренажерного залу, дитячий фітнес;
- дизайн (графічний, дизайн меблів);
- масажисти;
- перукарське мистецтво;
- манікюр, педикюр;
- користувач та технік ПК;
- SMM;
- стропальник;
- туристичний бізнес, управління фірмою;
- грумер;
- флорист.

Проект реалізувався за фінансової підтримки міжнародної гуманітарної організації «Catholic Relief Services» (США).

2. У 2018 р. розпочався проєкт «Зміцнення самозабезпечення переміщених осіб та громад, що постраждали від конфлікту в Україні» створений для підтримки самозайнятості та мікропідприємництва внутрішньо переміщених осіб (ВПО) та місцевих мешканців Одеської області. Наразі проєкт ще працює, але активна його фаза вже закінчена.

Проект працює у *трьох напрямках*: самозайнятість, підтримка малого бізнесу та його масштабування. Кожен з цих напрямів супроводжується процесом навчання, та написанням бізнес-плану розвитку підприємницької діяльності. В результаті тренінгу учасники підвищили рівень знань стосовно ведення своєї бізнес справи. Загальна статистика проекту така:

– самозайнятість: проведено навчання – 111 осіб, видано грантів – 64. Обсяг одного гранту – 20 000 грн.;

– мікропідприємництво: проведено навчання – 106 осіб, видано грантів – 52. Обсяг одного гранту – 80 000 грн.

Слід відмітити збалансованість програми проекту: як гендерну, так і по критерію співвідношення внутрішньо переміщених осіб та місцевих мешканців Одеської області (рис.3.20).



Рисунок 3.20 – Збалансованість програм навчання проекту «Зміцнення самозабезпечення переміщених осіб та громад, що постраждали від конфлікту в Україні» за гендерним показником та статусом учасників, 2018 р.

(джерело: побудовано за даними [328])

Реалізація проекту здійснюється Міжнародною організацією з міграції за фінансування Уряду Німеччини через німецький Банк Розвитку KfW. Виконавчим партнером є Благодійний фонд «Карітас Одеса УГКЦ».

3. Проект «Тривалий економічний підйом для миру» («ТЕПІМ»), який спрямований допомогти ВПО та місцевому населенню м. Одеси, м. Білгород-Дністровський та м. Ізмаїлу знайти роботу або розпочати чи розширити влас-

ний бізнес. Однією з головних умов надання грантів є відкриття ФОП. Проєкт розрахований на 3 роки та на 01.01.2020 вже реалізував 7 бізнес-інкубаторів та 7 бізнес-акселераторів:

- навчання пройшли – 532 особи;
- видано грантів на створення або розвиток бізнесу – 85;
- загальна сума фінансування підприємницької діяльності за проєктом склала 1,68 млн. грн. на створення нового бізнесу та 2,32 млн. грн. на розвиток існуючого.

За 2019 р. навчання пройшло – 232 осіб, видано грантів на загальну суму – 2 млн. грн. У 2020 р. планується провести ще 3 програми, навчити 60 осіб, видати гранти на суму 450, 0 тис грн.

Для уявлення трендів за видами економічної діяльності для майбутніх підприємців на рис. 3.21 наведено статистику проєкту «Тривалий економічний підйом для миру» за 2019 р. за напрямом «Акселерація бізнесу» за трьома цільовими містами Одеської області (м. Одеса, м. Білгород-Дністровський, м. Ізмаїл).

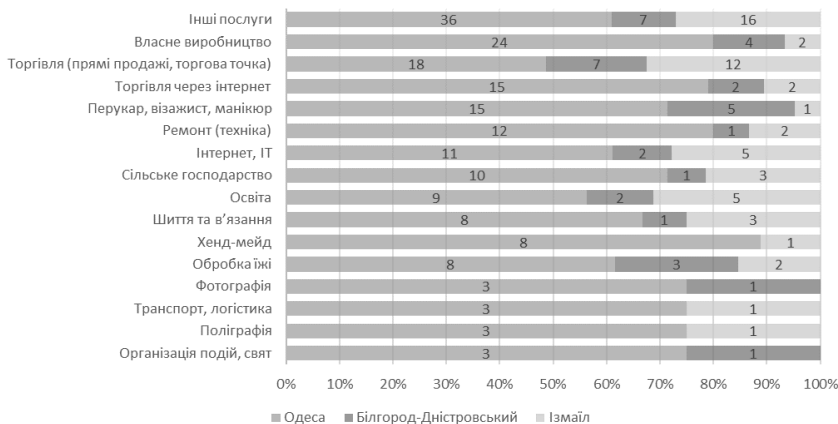


Рисунок 3.21 – Статистика бенефіціарів проєкту ТЕПІМ за 2019 р., напрям: Акселерація бізнесу, м. Одеса, м. Білгород-Дністровський, м. Ізмаїл)

(джерело: авторська розробка за даними [328])

За анкетами, які були подані бенефіціарами до напрямку «Акселерація бізнесу», участь у проєктах приймали зареєстровані і вже діючі ФОП (табл. 3.12). Загалом за цим напрямком було зібрано 279 анкет за всіма цільовими містами одеської області (м. Одеса, м. Білгород-Дністровський та м. Ізмаїл).

Таблиця 3.12 – Статистика анкет проєкту ТЕПІМ за 2019 р.. напрям «Акселерація бізнесу» (м. Одеса, м. Білгород-Дністровський та м. Ізмаїл) (джерело: побудовано за даними [328])

Локація	Кількість реалізованих програм	Анкет зібрано
1. м. Одеса	2	186
2. м. Білгород-Дністровський	2	37
3. м. Ізмаїл	2	56

У табл. 3.13 наведено статистику за 2019 р. за напрямком «Інкубація бізнесу». Всього реалізовано 3 програми та отримано загалом 227 анкет від претендентів на грант.

Таблиця 3.13 – Статистика роботи проєкту ТЕПІМ за 2019 р., напрям «Інкубація бізнесу» (джерело: побудовано за даними [328])

Категорія	Локація проєкту			Загалом
	Одеса	Ізмаїл	Білгород-Дністровський	
1	2	3	4	5
1. Інші послуги	26	9	3	38
2. Власне виробництво	19	4	3	26
3. Торгівля (прямі продажі, торгова точка)	13	5	3	21
4. Ремонт	19	0	1	20
5. Перукар, візажист, манікюр	14	1	2	17
6. Обробка їжі	14	1	0	15
7. Освіта	11	2	2	15
8. Шиття та в'язання	9	1	5	15
9. Торгівля через інтернет	8	3	0	11
10. Інтернет, IT	8	0	1	9
11. Хенд-мейд (hand made)	4	3	2	9
12. Організація подій, свят	8	0	0	8

Продовження таблиці 3.13

1	2	3	4	5
13. Фотографія	5	1	0	6
14. Сільське господарство	3	1	2	6
15. Поліграфія	4	0	1	5
16. Розпліднення та вирощування тварин	1	1	0	2
17. Транспорт, логістика	1	1	0	2
18. Машини та сервіси для машин	1	0	0	1
19. Вирощування рослин, квітів	0	1	0	1
Всього заявок	168	34	25	227

Як бачимо, більшу підприємницьку активність на етапі отримання знань та коштів гранту за більшістю видів економічної діяльності та сферами бізнесу продемонструвало велике місто – м. Одеса, далі – м. Ізмаїл, потім – м. Білгород-Дністровський. Наочно бачимо *залежність розвитку малого підприємництва від розміру міст*. Щодо видів економічної діяльності – *домінує сфера побутових послуг, торгівля та ремонт*.

Відтак, за результатами аналізу регіональних і галузевих трендів розвитку підприємництва досліджені в національному і регіональному масштабі можна стверджувати, що:

- *є зв'язок між розміром міста та підприємницькою ініціативою*: підприємство зі зменшенням розміру своєї підприємницької структури та статусу (велике-середнє-мале-мікро) тяжіє до задоволення регіональних потреб і використання місцевих ресурсів: чим менше розмір – тим більше тяжіє;

- *з видів економічної діяльності* домінує сфера побутових послуг, торгівля та ремонт техніки, виробництво розглядається як виробництво, яке задовольняє домогосподарства, сферу дозвілля, торгівлю;

- з типових проблем, що супроводжують всі стадії розвитку підприємства, слід виділити *інформаційно-освітню групу проблем*, які підприємці вирішують, по більшості, самостійно, шукаючи альтернативні джерела, що компенсують нестачу інформації та компетентностей на постійній основі та доступні безкоштовно або мають незначну вартість.

3.3 Економіко-статистичний аналіз інноваційної, інформаційної та комунікаційної складових підприємницької діяльності

Формування інформаційно-інноваційної платформи підприємництва є невід’ємною складовою його розвитку. Цей процес характеризують три аспекти: а) передумови, б) тенденції та в) обмеження. Їх досліджено методами економіко-статистичного аналізу, експертних оцінок за *трьома напрямками*:

- *інноваційна складова підприємницької діяльності;*
- *комунікації та колаборація підприємців і підприємницьких структур;*
- *інформаційні технології та діджиталізація управління розвитком підприємства;*
- *обґрунтування доцільності, передумов і напрямків формування інформаційно-інноваційної платформи підприємництва.*

Інноваційна складова підприємницької діяльності. Її ядро утворюють кілька взаємозалежних процесів і явищ:

а) *процеси*: інноваційний процес (його наслідки та результативність, взаємини учасників); інноваційна діяльність (кількість, якість, витрати та результативність, взаємини учасників); управління ними (цілеполягання, планування, прогнозування, мотивування, моніторинг та оцінювання, контролювання, удосконалення систем загального й функціонального управління та їх окремих блоків і підсистем);

б) *явища*: інноваційно-орієнтовані бізнес-структури (їхня інноваційна активність, кількість, якість, доцільність та результативність, комунікації); інноватори (активність інноваторів та її результативність, комунікації, інкубування інноваційних ідей для бізнесу та комерціалізація інновацій); інновації та інноваційні ідеї (кардинальність, доцільність і завершеність).

Аналіз інноваційної активності та різних характеристик інноваційної діяльності вітчизняних бізнес-структур досліджено багатьма науковцями на протязі тривалого періоду часу різних аспектах, зокрема [66, 68, 146, 158,

164, 165-170, 252, 253, 278, 279] та постійно відстежується й аналізується офіційними джерелами та звітами [259, 260, 265, 268, 275, 276]. Тому не повторюючи типові підходи до вивчення інноваційної діяльності за загальновідомими відкритими статистичними даними, спираючись на висновки відомих наукових шкіл з інноватики, зокрема Одеської школи інноваційної трансформатики [63, 64, 67, 129, 161, 179, 193, 206, 213, 214, 271, 277] щодо окремих аспектів, надамо їх квінтесенцію та стислу характеристику їх узагальнених результатів.

Інноваційну складову підприємницької діяльності, що забезпечує її інноваційний розвиток, доцільно оцінити за допомогою *трьох основних об'єктів* [129, с. 71-72] – інновації, бізнес-структури, інноваційна діяльність (перешкоди й обмеження) з певним доповненням їх характеристик: 1) наявність та динаміка інновацій, секторальна приналежність, витрати та результати; 2) колаборація бізнес-структур з розробки інновацій – партнерства, інноваційна співпраця; 3) основні внутрішні та зовнішні перешкоди і обмеження інноваційної діяльності; 4) зв'язок інновацій з цілями сталого розвитку.

Це дозволить висвітлити наведені вище процеси – інноваційний процес та інноваційну діяльність (кількість, якість, витрати та результативність, їх наслідки, взаємини учасників), управління ними (цілеполягання, результативність загального і функціонального управління, удосконалення їх систем) через *три головних явища інноваційної природи* – а) інноваційно-орієнтовані бізнес-структури, б) інноваторів в) завершені інновації та інноваційні ідеї.

Наявність та динаміка інновацій, секторальна приналежність, витрати та результати. Завершеність інновацій та ступень участі підприємницьких структур в їх розробці висвітлює динаміка витрат й кількісна характеристика. Найбільш важливим для інноваційного розвитку є інновації промислового призначення, які підштовхують технологічний прогрес в інших галузях й видах економічної діяльності, продукуючи технологічні інновації та тиражуючи інноваційну продукцію для інших секторів економіки як облад-

нання, оснастку тощо, обумовлюючи широке коло учасників інноваційної колаборації. Саме його динаміку демонструє рис. 3.22.

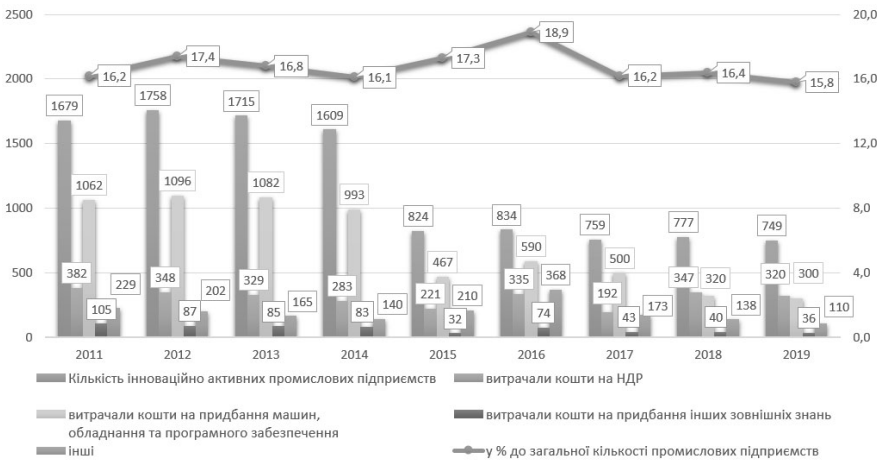


Рисунок 3.22 – Інноваційна активність і частка інноваційно-активних підприємств за напрямками інноваційної діяльності (од.) у загальній кількості промислових підприємств (%), 2010-2019 рр. (джерело: на підставі [259, 275])

Висновки з наведених графіків рис. 3.22 такі:

- *інноваційна активність промислових підприємств всіх розмірів – замала та суттєво не зростає тривалий час: у 2017 р. – 759 одиниць (16,2%), у 2018-2019 ситуація майже не змінилася;*
- *їх науково-дослідна діяльність постійно зменшуються: але починаючи з 2017 р. до 2019 р. помічається невеличке зростання – за цей період показник виріс з 25% до 42,7% підприємств. Кількість підприємств, що підмінюють поняття інноваційності простішими рішеннями – придбанням машин, обладнання та програмного забезпечення, впала з 65,9% до 40%;*
- *витрати на придбання зовнішніх знань і нових технологій мають катастрофічно низький рівень для інноваційного розвитку – 5,7% та 0,6% у 2017р.*

і цей показник продовжує поступово знижуватись у 2018 та у 2019 рр. відповідно до 4,8%.

Аналіз демонструє (рис. 3.23) загальне погіршення фінансового забезпечення інноваційної активності підприємств (на рівні з 1,0% до 0,3% ВВП у 2018-2019 рр. та у 2019 р. – 0,4%).



Рисунок 3.23 – Динамічні зміни обсягів фінансування інноваційної діяльності підприємств, 2012-2019 рр. (джерело: на підставі [259, 275, 281])

– структурно джерела фінансування інноваційної діяльності, по суті, це – власні кошти підприємств (97% загального обсягу витрат на інновації – у 2015 р., 84,5% – у 2017 р., 87,7 % – у 2019 р.

– починаючи з 2017 р. коливається обсяг державного фінансування інноваційного розвитку підприємств (2017 р. – 2,5%, 2018 р. – 5,2%, 2019 р. – 3,9%), майже відсутні та мають тенденцію до скорочення іноземні інвестиції (2017 р. – 1,2% від загальної суми річних витрат, 2018 р. – 0,9%, 2019 р. – 0,3%).

Питома вага реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової продукції впала до критичної межі: з 9,4% у 2000 р., після коливань на рівні

6,7%, повільно падала протягом наступних 10 років до 2017 р., де зупинилась на рівні 0,7%. Підйом почався нещодавно у 2018-2019 рр. до 1,3%. Треба відмітити, що при тому питома вага підприємств, які впроваджують інновації, повільно зростає протягом всього досліджуваного періоду (рис. 3.24).

Якщо порівняти ситуацію з іншими секторами економіки через загальну кількість підприємств та реалізацію ними інноваційної продукції наприклад, за 2018 р., то можна побачити, що їх частка складає 52%, а показник реалізованої інноваційної продукції – лише 0,7%.

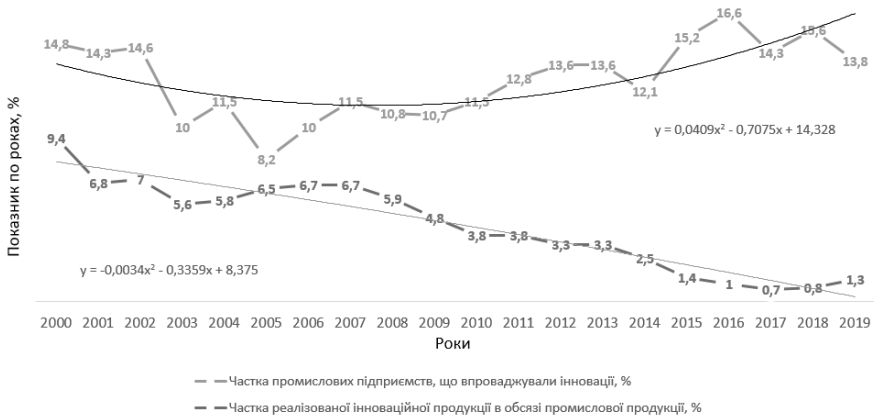


Рисунок 3.24 – Частка промислових підприємств, що впроваджували інновації, та реалізована ними інноваційна продукція, 2000-2019 рр. (джерело: удосконалено на підставі [129, с.74; 214, с. 93])

Негативно можна охарактеризувати структуру інновацій та, власне інноваційну активність підприємницьких структур, оскільки:

- інновації все більше нахилиються у бік поліпшуючих, зокрема, показники застосування нових технологічних процесів погіршуються з 2012 р.;
- діяльність інноваційно-активних підприємств має нестійкий характер – 35% підприємств переривають її за різних причин.

Комунікації та колаборація підприємців і підприємницьких структур. Дослідження доводять *позитивні зрушення у напрямку колаборації*:

– *зростає інноваційне співробітництво* (з 34,4 у 2014-2016рр. до 58, 3 у 2016-2018рр. [282], причому змінилася географія партнерів – за цей період частка інноваційно-активних підприємств, що мають вітчизняних інноваційно-орієнтованих партнерів, зросла на 24,9% (з 32,4% до 57,3%), а зарубіжних – лише на 2,4% (з 14, 8% до 17,2%). *Найбільший, більши, ніж у 2 рази приріст колабораційної результативності* – у добувної промисловості (з 35,7% до 75,7%), водопостачанні; каналізації, поводженні з відходами (з 33,3% до 66,3%), оптова торгівля (з 29,6% до 60,2%), транспорт, складське господарство, поштова і кур’єрська діяльність – найвище зростання (з 32,2% до 76,4%);

– *інноваційне партнерство* приваблює підприємницькі структури різних розмірів у всіх сферах економічної діяльності (табл. 3.14):

Таблиця 3.14 – Інноваційне партнерство в Україні: за середньою кількістю працівників, % (джерело: *розраховано на підставі [282]*)

Середня кількість працівників, осіб	Період		Приріст
	2014-2016 рр.	2016-2018 рр.	
1. Від 10 до 49	30,1	56,7	26,6
2. Від 50 до 249	35,3	56,4	21,1
3. 250 та більше	46,8	65,4	18,6

Як бачимо, приріст потреб у інноваційному партнерстві зростає зі зменшенням розміру підприємницької структури. Цей висновок дуже важливий, оскільки показує *потребу щодо колабораційному руху та керованого управління ним для підтримки й прискорення розвитку малого підприємництва*.

Зазначене, з одного боку, ідентифікує *низьку результативність інноваційного розвитку та низьку ефективність інноваційної активності підприємницьких структур*, обумовлених безліччю причин. Можна приєднатися до висновків школи інноваційної трансформатики Одеського національного по-

літехнічного університету, висвітлених у [63, 67, 129, 161, 179, 193, 206, 214, 271, 277], які визначають ці *причини* як:

- внутрішнє споживання інновацій (їх розробка для не ринкового, а власного використання);
- незатребуваність інноваційної продукції (відсутність попиту та некваліфіковане планування її обсягів випуску і реалізації);
- низька якість інновацій внаслідок технологічних порушень;
- низька економічна ефективність інновації;
- відсутність або слабкість інноваційних бізнес-комунікацій.

Це *перелік доцільно доповнити слабкою колабораційною складовою у малого підприємництва*. Саме в ній криється одна з причин низької ефективності. Під час стрімкої діджиталізації економіки та управління, розвитку технології «Індустрії 4.0» технологічні інновації стають для підприємництва всіх розмірів нагальною потребою, способом існування та конкуренції, який не всім їм доступний внаслідок нестачі ресурсів у підприємницьких структурах і підприємців. Тому вони шукають шляхи об'єднання зусиль за рахунок утворення інноваційних партнерств різних форм і характеристик – стратегічних альянсів, географічних кластерів, тематичних асоціацій тощо.

Можна підсумувати, що: *зростання інноваційної діяльності та інноваційного розвитку вітчизняних підприємницьких структур несуттєве. Окремі позитивні зміни, що спостерігаються, є повільними і безсистемними*. Відповідно технологічне відставання спостерігається як на національному рівні – *Україні відстає від розвинених країн на цілу технологічну епоху* (в економіці домінують 3-й та 4-й технологічні уклади, а не 6-й і 7-й як в них), *так і на мікрорівні суб'єктів підприємницької діяльності*, що звітують (рівень 1991 р. за кількістю за іншими характеристиками інноваційно-активних підприємств досі є недосяжним). Спричиняє це низка перешкод.

Систематизація перешкод інноваційного розвитку та колаборації вітчизняних підприємницьких структур. Спираючись на попередні висновки, науково-аналітичні праці [63, 66-68, 129, 161, 167-169, 179, 193, 206, 214,

252, 253, 271, 277], де вивчалися перешкоди, аналітичні огляди, записки та звіти [267, 268, 270, 275, 280-282] дістало висновку, що потрібно доповнити дослідження в цій роботі *лише в частині тих перешкод, які:*

- а) є на сьогодні не просто актуальними, а посилюються чи є новими;
- б) які суттєво заважають колаборації підприємницьких структур задля їх інноваційного розвитку. Першочергово потрібно їх дослідити в секторі мікро- і малого підприємництва як найбільш вразливих секторах останнього.

Перешкоди обох типів *доцільно проаналізувати на предмет зв'язку між ними та характеру взаємин, які цей зв'язок утворює.* Для цього потрібно відійти від традиційних угруповань за ознакою природи до угруповань за *ознакою стадій виникнення (місце-час).* Це дозволить ідентифікувати *перешкоди, що виникають на перетині життєвого циклу системи бізнес-комунікацій, інноваційного процесу та процесу колаборації – на етапах а) створення та змінювання і б) використання (або функціонування).*

Загальні перешкоди інноваційної діяльності та колаборації для досягнення цілей інноваційного розвитку підприємницьких структур зведено у *дві групи* (табл. 3.15), які проаналізовано у *відповідності до трьох запропонованих характеристик:*

- 1) узагальнені стадії життєвого циклу системи бізнес-комунікацій: формування та використання;
- 2) етапи інноваційного процесу;
- 3) етапи колаборації.

Якщо першу [63, 129, 213] і третю [63, 283-286] характеристики дещо висвітлено науковцями, а другу – висвітлено значно ширше [63, 67, 129, 161, 165, 179, 214, 252, 253, 278 та ін.], то такої зведеної системної характеристики, яка пропонується, досі не існувало.

Головні висновки зі зведеного аналізу такі:

по-перше, на характер і вагомість перешкод колаборації підприємницьких структур для досягнення цілей інноваційного розвитку підприємницьких

Таблиця 3.15 – Перешкоди колаборації з інноваційного розвитку підприємницьких структур: дані опитування 35 підприємств, відсоток/кількість респондентів (джерело: авторська розробка з врахуванням підходів [63, 67, 129, 161, 165, 179, 213, 214, 252, 253, 278, 283-286])

Етапи інноваційного процесу	Етапи життєвого циклу системи бізнес-комунікацій [129]		Етапи колаборації*
	А створення або зміни	Б функціонування або застосування	
1. Науковий етап			
– науковий пошук ідей та інноваційних партнерів*;	– А1: конфлікт цілей комунікаційних партнерів (≈37% / 13 респондентів);	– Б.1: низка вмотивованість людини-інноватора щодо комунікацій (≈66% / 23 респондентів);	– К1 – конфлікт цілей комунікаторів (35,3-77,1%);
– селекція ідей та інноваційних партнерів*;	– А2: відсутність критеріїв відбору зовнішніх комунікаційних ресурсів (≈78% / 27 респондентів);	– Б.2: конфліктна регламентація бізнес-комунікацій (≈80% / 28 респондентів);	– К2 – відсутність критеріїв відбору зовнішніх комунікаційних ресурсів (37,0-86,8%);
– комерціалізація ідей*;	– А3: обмеженість власних ресурсів (≈80% / 28 респондентів);	– Б.3: перемінування висококваліфікованого персоналу (≈37% / 13 респондентів);	– К3 – обмеженість власних ресурсів (28,6-72,7%);
– фундаментальні дослідження;	– А.4: невизначеність завдань, бізнес-комунікацій (≈54% / 19 респондентів);		– К4 – невизначеність завдань колаборації (35,3-76,7%);
– прикладні дослідження;			– К5 – низка вмотивованість людини-інноватора щодо колаборації (37,1-76,2%);
– комерціалізація результатів досліджень*;			– К6 – відсутність інформації щодо можливостей колаборації (56,7-86,8%);
2. Технічний (дослідне виробництво)			– К7 – нестача компетентностей щодо колаборації та відповідного персоналу (82,3-100,0%).
– технічні розробки;			
– дослідне виробництво;			
– дослідно-конструкторські розробки;			
– комерціалізація результатів досліджень*;			
3. Технологічний етап			
– масове виробництво;			
– комерціалізація продукту;			
4. Експлуатація			
– маркетинг;			
– споживання;			
– утилізація.			

*курсив – авторський внесок; «+» – низький рівень, «+++» – середній, «++++» – високий, ↑ – зростання

структур впливають, у першу чергу, такі *чинники*: а) зміст етапу та цілі інноваційного процесу, б) розмір підприємницької структури, в) ресурсне забезпечення та доступність до джерел ресурсів, г) якість системи бізнес-комунікацій, д) професійність персоналу;

по-друге, має місце *різна локаційна вагомість перешкод* – на етапі формування системи бізнес-комунікації перевагу мають перешкоди ресурсно-цільового характеру (А1: конфлікт цілей комунікаторів (37% респондентів), А2: відсутність критеріїв відбору зовнішніх комунікаційних ресурсів (78%); А3: обмеженість власних ресурсів (80%); А.4: невизначеність завдань БК (54%)), а при її функціонуванні – організаційно-мотиваційного (Б.1: низька вмотивованість людини-інноватора щодо комунікацій (66% респондентів); Б.2: конфліктна регламентація бізнес-комунікацій (80%); Б.3: переманювання висококваліфікованого персоналу (37%)).

Подальше опитування та експертне оцінювання його результатів висвітлює різну вагомість зазначених перешкод на різних етапах процесу колаборації (табл. 3.16).

Для аналізу виділено *чотири етапу колаборації*:

– *етап усвідомлення і формалізації*: а) усвідомлення підприємцем доцільності та набуття необхідних знань щодо колаборації (компетенцій і компетентностей), б) формалізація ідеї колаборації для інноваційного розвитку підприємницької структури;

– *етап пошуку платформ колабораційного підприємницького середовища та потенційних партнерів*: а) створення бази даних ресурсів колаборації, б) селекція ресурсів та можливостей;

– *етап аналітичних оцінок*: а) оцінювання можливостей економічного зростання та б) прогнозування перспектив розвитку внаслідок колаборації;

– *етап здійснення й розвитку колабораційних відносин*: а) формалізація відносин колаборації та організаційного закріплення; б) дотримання формалізованих процедур колаборації, в) удосконалення процедур та пошук нових напрямків колаборації.

Таблиця 3.16 – Перешкоди для колаборації 35 підприємницьких структур за етапами інноваційного процесу, % респондентів (джерело: власна розробка)

Етапи інноваційного процесу	Етапи колаборації / головні перешкоди			
	1	2	3	4
1. Науковий етап				
– науковий пошук ідей та інноваційних партнерів*;	K1(77,1),	K1(35,3),	K1(62,8),	K1(39,2),
– селекція ідей та інноваційних партнерів*	K2(37,0),	K2(86,8),	K2(43,3),	K2(43,3),
– комерціалізація ідей*	K3(28,6),	K3(72,7),	K3(40,0),	K3(54,3),
– фундаментальні дослідження;	K4(35,3),	K4(70,2),	K4(72,7),	K4(76,7),
– прикладні дослідження;	K5(37,1),	K5(62,8),	K5(39,2),	K5(70,2),
– комерціалізація результатів досліджень*	K6(57,6),	K6(72,7),	K6(82,3),	K6(82,3),
	K7(82,3),	K7(86,8),	K7(100,0)	K7(86,8),
2. Технічний (дослідне виробництво)				
– технічні розробки;	K1(77,1),	K1(35,3),	K1(62,8),	K1(54,3),
– дослідне виробництво;	K2(37,0),	K2(86,8),	K2(43,3),	K2(43,3),
– дослідно-конструкторські розробки;	K3(28,6),	K3(72,7),	K3(40,0),	K3(40,0),
– комерціалізація результатів досліджень*	K4(35,3),	K4(70,2),	K4(72,7),	K4(72,7),
	K5(37,1),	K5(62,8),	K5(39,2),	K5(37,1),
	K6(57,6),	K6(72,7),	K6(82,3),	K6(86,8),
	K7(82,3),	K7(86,8),	K7(86,8),	K7(86,8)
3. Технологічний етап				
– масове виробництво;	K1(77,1),	K1(35,3),	K1(62,8),	K1(62,8),
	K2(37,0),	K2(86,8),	K2(43,3),	K2(43,3),
	K3(37,0),	K3(72,7),	K3(40,0),	K3(40,0),
– комерціалізація продукту;	K4(35,3),	K4(72,7),	K4(72,7),	K4(72,7),
	K5(43,3),	K5(62,8),	K5(39,2),	K5(39,2),
	K6(57,6),	K6(72,7),	K6(82,3),	K6(82,3),
	K7(86,8),	K7(86,8),	K7(100,0)	K7(86,8)
4. Експлуатація				
– маркетинг;	K1(77,1),	K1(35,3),	K1(62,8),	K1(62,8),
– споживання;	K2(37,0),	K2(86,8),	K2(43,3),	K2(43,3),
	K3(28,6),	K3(72,7),	K3(40,0),	K3(47,0),
– утилізація.	K4(35,3),	K4(72,7),	K4(72,7),	K4(72,7),
	K5(43,3),	K5(62,8),	K5(39,2),	K5(35,3),
	K6(57,6),	K6(70,2),	K6(82,3),	K6(82,3),
	K7(86,8),	K7(86,8),	K7(100,0)	K7(86,8)
<i>K1 – конфлікт цілей комунікаторів, K2 – відсутність критеріїв відбору зовнішніх комунікаційних ресурсів; K3 – обмеженість власних ресурсів; K4 – невизначеність завдань колаборації, K5 – низка вмотивованість людини-інноватора щодо колаборації, K6 – відсутність інформації щодо можливостей колаборації; K7 – нестача компетенцій щодо колаборації та відповідного персоналу.</i>				

Головні висновки зі зведеного аналізу перешкод для колаборації 35 підприємницьких структур за етапами інноваційного процесу такі:

– *по-перше*, для перешкод колаборації підприємницьких структур для досягнення цілей інноваційного розвитку підприємницьких структур етап колаборації – впливовіший чинник, ніж етап та цілі інноваційного процесу. Саме він визначає локаційну вагомість перешкод;

– по-друге, вагомість перешкод на кожному етапі різна:

а) на етапі усвідомлення і формалізації перевагу мають перешкоди інформаційно-цільового та знанневого характеру (К1 – конфлікт цілей комунікаторів (77,1% респондентів), К6 – відсутність інформації щодо можливостей колаборації (57,6%); К7 – нестача компетентностей щодо колаборації та відповідного персоналу (82,3-86,8%));

б) на етапі пошуку платформ колабораційного підприємницького середовища та потенційних партнерів – найбільша кількість вагомих перешкод, які мають різну природу, проте всі пов'язані із формуванням системи управління колаборацією (К2 – відсутність критеріїв відбору зовнішніх комунікаційних ресурсів (86,8%); К3 – обмеженість власних ресурсів (72,7%); К4 – невизначеність завдань колаборації (70,2-72,7%), К5 – низка вмотивованість людини-інноватора щодо колаборації (62,8%), К6 – відсутність інформації щодо можливостей колаборації (70,2-72,7%); К7 – нестача компетентностей щодо колаборації та відповідного персоналу (86,8%));

в) на етапі аналітичних оцінок – також є вагомі перешкоди, які мають різну природу, проте обумовлені комбінуванням впливів системи управління та персоналу у вигляді конкретного фахівця-аналітика (К1 – конфлікт цілей комунікаторів (62,8%), К4 – невизначеність завдань колаборації (72,7%), К6 – відсутність інформації щодо можливостей колаборації (82,3%); К7 – нестача компетентностей щодо колаборації та відповідного персоналу (86,8-100,0%));

г) на етапі здійснення й розвитку колабораційних відносин деякі перешкоди змінюють вагомість по фазах етапів інноваційного процесу настільки кардинально, змінюючи статус з вагомих на невагомі: К1 – конфлікт цілей комунікаторів (39,2-62,8%), К5 – низка вмотивованість людини-інноватора щодо колаборації (37,1-70,2%). Інші перешкоди зберігають статус вагомих: К4 – невизначеність завдань колаборації (72,7-76,7%), К6 – відсутність інформації щодо можливостей колаборації (82,3%); К7 – нестача компетентностей щодо колаборації та відповідного персоналу (86,8%);

– *інформаційно-компетентнісні перешкоди колаборації притаманні всім етапам*, причому зі стабільно високим рейтингом К7 – нестача компетентностей щодо колаборації та відповідного персоналу (82,3-100,0%) та зі значними коливаннями К6 – відсутність інформації щодо можливостей колаборації (57,6-86,8%).

Можна узагальнити, що *перешкоди існують на всіх етапах колаборації підприємницьких структур, проте інформаційно-компетентнісні перешкоди колаборації на постійній основі супроводжують обидва процеси – інноваційний та комунікаційний повний життєвий цикл*. Це означає, що *вирішення проблем колаборації потребує системно-інтеграційного підходу для усунення перешкод та мінімізації їх наслідків*.

Комунікаційні зміни підприємницької діяльності. Не занурюючись у наукову дискусію та сприймаючи за основу підхід, заявлений у [129], *можна підтримати висновок щодо характеристики базових та інноваційно-спрямованих бізнес-комунікацій підприємств, які мають однакові та специфічні зміни*. Це – важливий висновок, оскільки вказує на набуття обома видами бізнес-комунікацій множини складних технологічних та організаційних змін, яке відбувається на тлі зменшення комунікаційних витрат.

Причина зменшення витрат має інноваційно-інформаційну основу, оскільки: а) розрахунки та їх первинний аналіз все частіше виконується штучним інтелектом, тобто переносяться на апаратний рівень, а б) розвиток соціальних мереж масштабує бізнес-комунікації з меншими витратами.

Інформаційні технології та діджиталізація управління розвитком підприємництва. Глобальна інформатизація суспільства або «інформаційна економіка» видозмінює технологічний базис виробництва та методи й системи управління ним, кардинально змінюючи технологічне забезпечення всіх процесів – як базових, так і дотичних [287-288]. Автоматизовані технології індустріальної економіки замінюються електронними інтелектуальними, тим самим забезпечуючи нові варіації вирішення технічних, економічних, екологічних і соціальних завдань. До головних трендів цього можна віднести [289-

290]: мініатюрні пристрої зв'язку, контролю (медичного, управлінського тощо); заміна електронними технологіями механічних взаємодій; цифрові методи збору, зберігання та обробки інформації; розробка програмного забезпечення, яке якісно змінює техніку.

Змінюється не лише виробництво. *Дуже швидко освоюються й масово поширюються нові техніка і технології*. Освоєння з часом прискорюється: фототехнологія поширювалася 112 років, дротова телефонія – 56, а радар, телебачення, транзистори, інтегральні схеми – 15, 12, 5, 3 роки відповідно. «Останні 20 років швидкодія мікропроцесорів для персональних комп'ютерів подвоюється кожні 18 місяців (закон Мура), а ефективність мережі зростає пропорційно квадрату числа її користувачів (закон Меткальфа)» [288, с. 347].

Інтелектуальні інформаційні технології все швидше завойовують різні сфери економіки та бізнесу: виробництво, торгівля, банки, послуги, освіта тощо. Вони видозмінюють бізнес-процеси і процеси різних видів управлінської діяльності: управління виробництвом; стратегічне, виробниче та операційне планування; фінансовий, інноваційний, інвестиційний та ризик-менеджмент; маркетинг і збут, залучення персоналу тощо. При цьому змінюється співвідношення персонал-інформаційні технології (ІТ-технології) – інфокомунікаційні технології (ІКТ): високі ІТ-технології (смарт ІТ-технології) виконують інтелектуальну логічну функцію, ведення і контроль регламенту технологічних процесів, тоді як людина визначає цілі, обирає умови і режими роботи техніки.

Інформатизація суттєво підвищує продуктивність праці персоналу та обсяги продажів підприємницьких структур. Цьому немало історичних прикладів. Так, в далекі 1990-і роки річні темпи зростання продуктивності праці у США подвоїлися, сягнувши 3%, а з 1995 р. ІТ-індустрія забезпечила вже 21-31% щорічного зростання ВВП [291, с. 91]. Внаслідок цього на основі інформації вироблялося близько 75% доданої вартості промисловості. За прогнозами [292] обсяг ринку електронної комерції США в 2019 р. мав досягти

550 млрд. дол., а обсяг світових Інтернет-продажів – 3,5 трлн дол. або 12,4% від всіх роздрібних продажів (28,5 трлн. дол.).

Високі темпи розвитку ІТ-індустрії роблять її привабливою для підприємництва всіх розмірів та інвесторів. Частка інвестицій в ІКТ в загальному обсязі ВВП у 2015 р. в країнах ОЕСР досягла 2,7% ВВП, що склало 11% від інвестицій в основний капітал [293]. Більше цього в ІТ-індустрію інвестували Швеція, Нова Зеландія, США та Японія – 3-4% (рис.3.25). Проте за період 1995-2017 рр. темпи зростання були вищими у Нідерландах, Чехії, Швейцарії та Литви де частка інвестицій в ІКТ за цей період зросла в 1,5-2 рази.

Домінантою є розробка програмного забезпечення, на яке припадало у 2017 р. в середньому трохи більше 72% інвестиції. Майже по всім країнам це показник був не нижче ніж 50%.

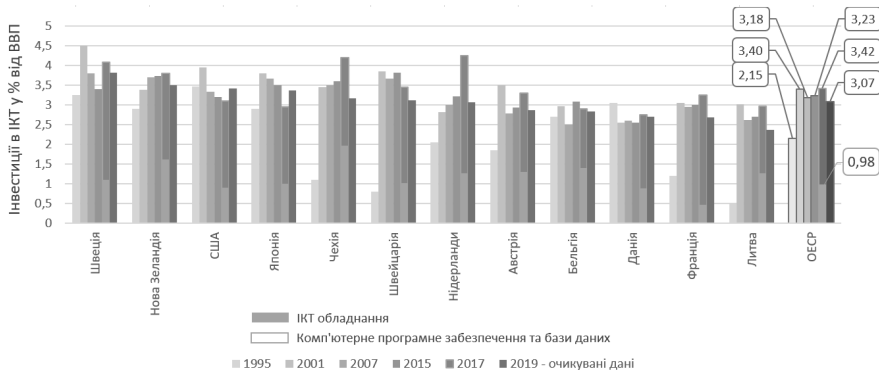


Рисунок 3.25 – Частка ІКТ-інвестицій в ВВП, 1995-2019 рр.,% від ВВП
(джерело: на підставі даних [293])

Інформатизація всіх секторів економіки активно підштовхує інноваційний процес: саме ІТ-підприємництво в країнах ОЕСР (дані 2017 р.) лідирує за всіма видами інноваційної діяльності – у фінансуванні наукових досліджень і розробок, стартапах, витратах на інновації (34% від загальних витрат підприємницьких структур всього). Витрати в ІКТ-сфері (60% НДДКР) більш

спрямовані на ІКТ-виробництво. Вони підтвержені високою результативністю та ступенем новизни розробок: 34% всіх заявок на патенти – це патенти з ІКТ. Безперечно, лідерами є Китай, Корея, Індія, Малайзія, Ізраїль, Фінляндія, Швеція: патентні заявки на ІКТ в них склали 40% всіх заявок.

Використання мережі Інтернет і ІТ-технологій в житті населення набуло значних змін (рис.3.26):

– зріс індивідуальний доступ родин до комп'ютерів: якщо у 2005-2017 рр. в країнах ОЕСР з 60% він зріс до 80%., у Нідерландах, Люксембурзі, Ісландії – до 95%, то в Україні на початок 2020 р. – комп'ютер чи ноутбук мають лише 49% домогосподарств;

– зростає доступ населення до Інтернету: за даними міжнародної агенції «We are social» [293] 71% населення України користуються Інтернетом, на початок 2020 р., тоді як у 2017 р. в Нідерландах, Ісландії, Кореї доступ вже мало більш ніж 97% населення;

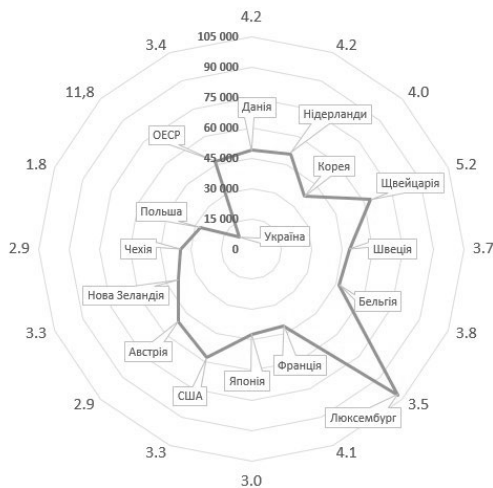


Рисунок 3.26 – Світова кількість ліній широкосмугового доступу у країнах світу на 100 жителів в залежності від ВВП, 2016 р., % (джерело: побудовано автором на підставі даних ОЕСР [293])

– у світі бурхливо розповсюджується ширококутний доступ до Інтернет. Він кратно збільшує обсяг і швидкість передачі інформації, надає якісне безперервне підключення до мережі Інтернет. У 2006-2017 рр. щорічний приріст користувачів ширококутного Інтернет в країнах ОЕСР складав 12%, посуваючи дротовий доступ, досягнувши рівня 85%, а у Кореї, Нідерландах, Люксембурзі – 97-99% (див. рис.3.26) .

Це збільшує в рази інформаційне наповнення Інтернет та інформаційне навантаження на підприємницькі структури, уможлиблює графік роботи «24 на 7» он-лайн, перетворює Інтернет у потужний постійно працюючий віртуальний бізнес-простір (рис.3.27).

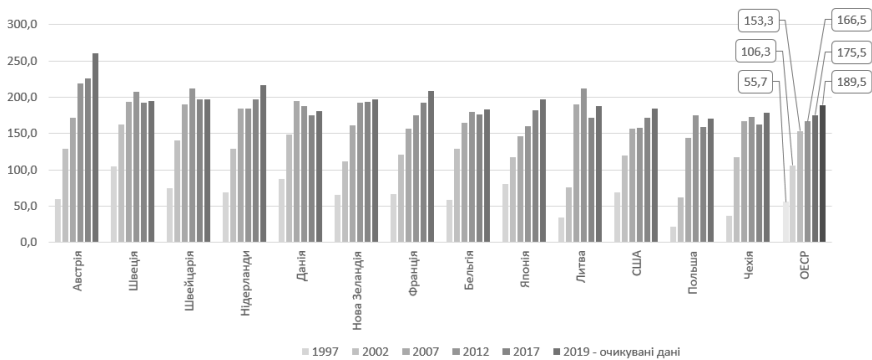


Рисунок 3.27 – Загальний доступ до комунікацій на 100 жителів у зоні ОЕСР (телефон, Інтернет, мобільна мережа), % (джерело: побудовано автором на підставі даних ОЕСР [293])

У 2016 р. світова галузь ІКТ досягла обсягу 3,4 трлн дол., випередивши ринок нафти [294]. Це обумовило структурні та якісні зміни ринку праці та інфраструктурі ринку, вимог до персоналу підприємницьких структур. Це:

- збільшення зайнятості у ІТ-індустрії: до 6% всіх зайнятих в бізнес-секторі країн ОЕСР;
- народження нових професій: хедхантер, менеджер соціальних мереж, CEO-оптимізатор, спеціаліст кібербезпеки, Web-інженер тощо;

- зменшення частки персоналу фізичної праці: США – з 40% в 1950р. до 31,5% в 1988 р. на тлі зростання частки персоналу розумової праці;
- зростання освітнього рівня персоналу. До 2005 р. питома вага осіб з середньою освітою зросла в структурі робочої сили США з 52,3 до 91%;
- розвиток праці з використанням ІТ-комунікацій: фріланс, аутсорсинг послуг та робіт. Це дозволяє залучати персонал різного рівня кваліфікації, децентралізувати ІТ-аутсорсинг: у м. Київ – 52 аутсорсингові компанії (46,6% ринку), м. Харків – 33 (16,2%), м. Львів – 32(10%), м. Дніпро (7,9%), м. Одеса (5,5%). Разом в цих містах працює 86% всіх програмістів країни [297];
- зміна інформаційної інфраструктури ринку: хмарні сервіси (Google Drive, Microsoft OneDrive, Dropbox та ін.) пропонують новітні технології для управління та комунікацій, їх діджиталізації; ринок ІТ-консалтингу пропонує послуги з розробки ІТ-стратегії для інформаційних систем, вибору ІТ-технологій, розвитку інформаційних систем і технологій, інформаційної безпеки, ІТ-аудиту.

Наведені впливи інформатизації підприємницької діяльності та суспільства суттєво впливають на комунікації та інформаційну основу підприємництва, стрімко змінюючи їх технологічну базу. Це наочно демонструють:

по-перше, заміна оперативних комунікацій на мобільний і комп'ютерний зв'язок. За 2010-2014 рр. в Україні кількість користувачів на 100 жителів населення країн: мобільного зв'язку – зросла на 24% і склала 144,1 користувачів, стаціонарного зв'язку – скоротилося до 25 абонентів. За 2010-2016 рр. питома вага комп'ютерного зв'язку в загальному обсязі доходів сфери телекомунікацій зросла з 8,9% до 12,7%, а фіксованого телефонного зв'язку – впала з 18% до 14%. Частка мобільного зв'язку залишилася практично без змін - 60% проти 59%;

по-друге, зміна потреб підприємництва та суспільства стосовно Інтернет-комунікацій, його перетворення на обов'язкову складову бізнесу, навіть, домінуючу складову. Кожного дня ним користуються 72% користувачів: 1 раз на тиждень – 21%, 1 раз на місяць – 4%, менше – 2%. [295]. Технологічні

інновації для Інтернет (смарт-технології, інтелектуальний інтерфейс тощо) сприятиме локації бізнес-комунікацій у цифровому просторі.

По-третє, сфера бізнес-контактів поширилася на соціальні мережі. За 2017-2018 рр. кількість користувачів Facebook збільшилася на 71% (12 мільйонів активних користувачів), Instagram – на 16% (7,2 млн.). У вересні 2019 р. у порівнянні з серпнем 2018 р. аудиторія Instagram суттєво збільшилась – з 9 до 11 млн., а у Facebook – з 12 до 13 млн. Українська аудиторія Facebook станом на вересень 2019 р. становила 0,7% від світової. За кількістю користувачів Україна опинилася на 33 місці у світі та на 8 у Європі [298].

Інформаційні технології та діджиталізація управління розвитком підприємництва змінила висоту вхідних бар'єрів у значну кількість видів бізнесу. Це обумовлює віртуалізація економіки, діджиталізація й діджиталізація бізнес-процесів, лояльна цінова політика соціальних мереж.

Відтак, інформатизація економіки та повсякденного життя суспільства робить кардинальний вплив на підприємницьке середовище, підприємницькі структури, бізнес-комунікації та соціально-економічні відносини.

Як бачимо, наведені характеристики інноваційного, комунікаційного та інформаційного чинників розвитку підприємництва вказують на їх складні взаємини, які підсилюють вплив один одного.

Передумови і напрямки формування інформаційно-інноваційної платформи розвитку підприємництва. *Доцільність формування інформаційно-інноваційної платформи підприємництва обумовлена її складом та призначенням, оскільки вона вибудовується на інноваційних інфокомунікаційних технологіях і нових знаннях для формування механізмів розвитку та зростання підприємництва, досягнення цілей сталого розвитку.*

Передумови формування інформаційно-інноваційної платформи підприємництва утворюють: а) розвиток ІТ-технологій та соціальних мереж; б) зміна складу і змісту цілей інноваційного розвитку підприємницьких структур; в) стрімкий розвиток системи бізнес-комунікацій, у тому числі інноваційних комунікацій.

А. Розвиток ІТ-технологій і соціальних мереж розглянуто вище (див. п.3.3).

Б. Зміна складу і змісту цілей інноваційного розвитку підприємницьких структур. Міжнародна методологія статистики [299-301] визначає цілі інноваційного розвитку за ознакою природи інноваційних змін. Це досить узагальнено й не завжди зручно, тому науковці її удосконалюють, пропонуючи інші ознаки: види продукції, технологічні процеси, наслідки змін тощо [63, 129, 161, 277].

Проте головним недоліком цих класифікацій є її суто теоретичне значення та орієнтація на економічне зростання зі спробами інтегрувати в класифікацію ознак сталого розвитку окремими блоками. Це чітко простежується у всіх варіаціях даної класифікації [63, с. 48-49, 129, с. 29-30; 161, с. 49-50; 277, с. 144], зокрема у її найбільш розширеній варіації (рис.3.28).

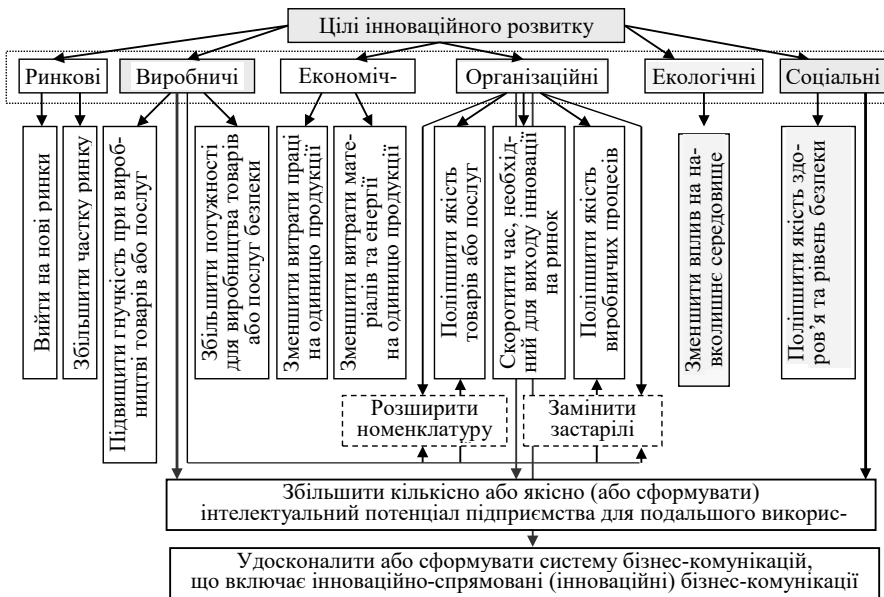


Рисунок 3.28 – Зведені цілі інноваційного розвитку підприємств: варіація класифікації (джерело: на підставі [129, с. 29-30])

Підхід, за яким побудована структура даної класифікації, дозволяє її розширювати без кінця, не посилюючи, а розмиваючи ідею такого підходу. Це – помилка, тому *пропонується інша ідея* – залишити її без ретельного розшифрування другого рівня ієрархії, тезисне підкресливши головну ідею – відповідність цілей інноваційного та сталого розвитку, тобто кожна цілі інноваційного розвитку має відповідати якись цілі сталого розвитку (рис.3.29).

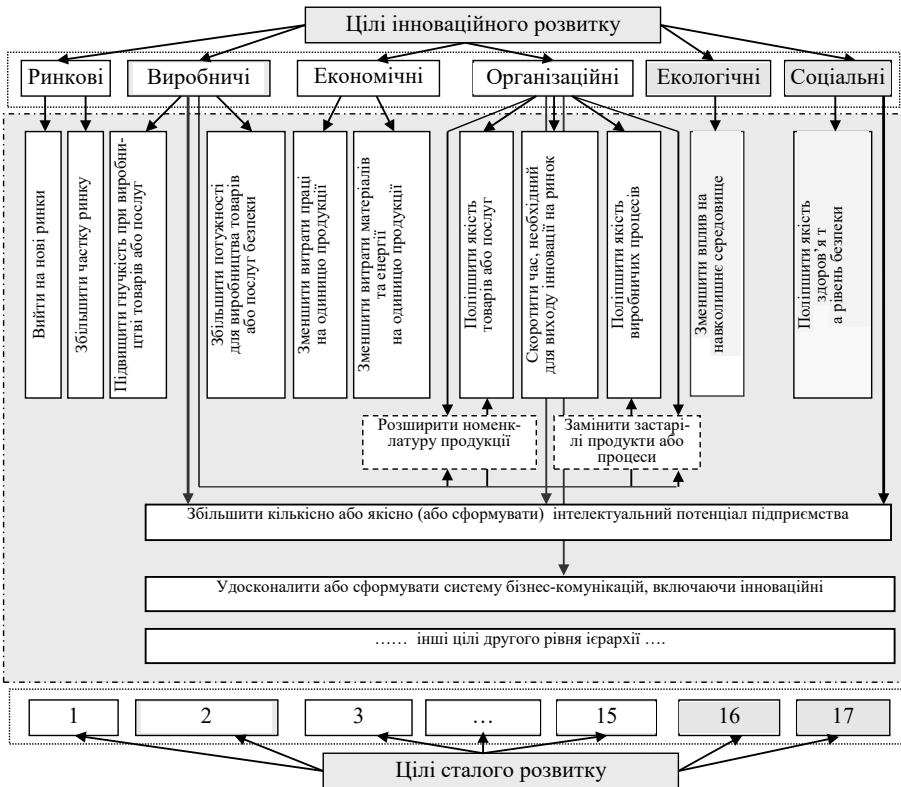
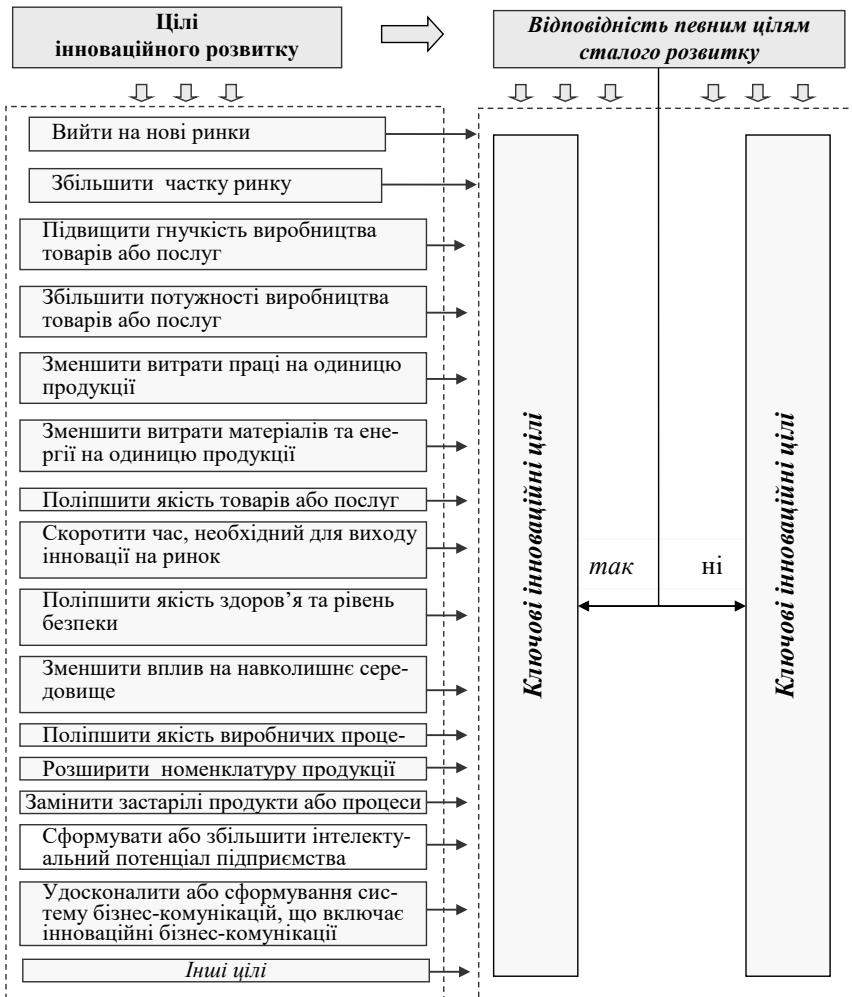


Рисунок 3.29 – Зведені цілі інноваційного розвитку підприємницьких структур в аспекті сталого розвитку (*джерело: власна розробка*)

Ідея проста – інноваційні цілі, що не підтримують сталий розвиток, не є ключовими (рис. 3.30). Тобто дві класифікаційні ознаки – природа інновації і відповідність цілям сталого розвитку – повинні застосовуватися разом.



* – запропоновано автором (курсив)

Рисунок 3.30 – Скориговані ознаки цілей інноваційного розвитку підприємств (джерело: удосконалено на підставі [63, 129, 161, 277, 299-301])

Прикладний аспект класифікації полягає у тому, що, якщо підприємець або підприємницька структура висуває та приймає для себе саме їх, то не зможе розраховувати на будь-які пільги чи преференції. Тобто дана класифікація створюватиме теоретичне підґрунтя для економічних впливів системи управління макрорівня, змінюватиме усвідомлення економічних вигід інноваційного розвитку в напрямку забезпечення сталого розвитку.

В. Стрімкий розвиток системи бізнес-комунікацій має різні вектори. Їх докладно висвітлене останнім часом, зокрема у [129]. Можна лише додати, що *вектор, визначений як «розвиток системи інноваційних комунікацій»*, охоплює інкубацію та пошук креативних інноваційних ідей, їх розробку і комерціалізацію, як всередині підприємницької структури, так і ззовні.

З точки зору колаборації інтерес складає *зовнішня інноваційна комунікація*, яка охоплює:

- залучення доступних зовнішніх джерел знань, потрібної інформації, досвіду і технологій;
- апробацію інноваційних рішень;
- патентування, правовий захист авторських і комерційних прав;
- презентацію, просування і продаж готових інноваційних рішень;
- впровадження і підтримку власних інноваційних ідей і розробок.

Напрямки застосування інформаційно-інноваційної платформи підприємництва спрямовані на досягнення двох типів цілей:

– загальних цілей, які сприяють економічному зростанню та розвитку підприємництва в цілому: а) діджиталізація та діджитизація управління підприємством на макро-, мезо- і мікро- рівнях управління; б) формування системи бізнес-комунікацій підприємницьких структур і підприємств; в) розвиток підприємця як свідомої людини і як носія інноваційних ідей; г) створення інформаційних порталів для малого і мікробізнесу, підприємств ФОП;

– цілей сталого розвитку: а) інформування про нові можливості отримання грантів на підтримку економіки рециклінгу, екологічно безпечного виробництва, екологічного землеробства, зеленого туризму тощо; б) дистанційне

навчання підприємців новітнім чистим технологіям; в) просвіта цінностей сталого розвитку.

Відтак, економіко-статистичний аналіз інноваційної, інформаційної та комунікаційної складових підприємницької діяльності, діджиталізації управління розвитком підприємництва довів, що:

– *розвиток підприємництва, незалежно від його розмірів, все частіше відбувається за рахунок комбінування можливостей інноваційної, інформаційної та комунікаційної складових*, які на тлі ускладненого доступу до ресурсів утворюють нові можливості та напрямки розвитку. Це відкриває нові можливості для управління ними за системно-інтегрованим підходом;

– *загальний висновок щодо інноваційної складової підприємницької діяльності* формується на реаліях розвитку підприємництва в Україні в цілому та визначається більше як позитивний, ніж негативний, але це не за рахунок малого підприємництва, ресурсів яких на це не вистачає. В цілому зростання інноваційної діяльності та інноваційного розвитку вітчизняних підприємницьких структур несуттєве, а окремі позитивні зміни, що спостерігаються, повільні та безсистемні;

– *позитивні зрушення у напрямку колаборації* стосуються інноваційного співробітництва, інноваційного партнерства. але приріст потреб у інноваційному партнерстві зростає зі зменшенням розміру підприємницької структури. Їм заважають *перешкоди*, що виникають на перетині життєвого циклу системи бізнес-комунікацій, інноваційного процесу, процесу колаборації – на всіх його етапах:

– інформатизація економіки та повсякденного життя суспільства робить кардинальний вплив на підприємницьке середовище, підприємницькі структури, бізнес-комунікації та соціально-економічні відносини, тому *інформаційна складова розвитку підприємництва є домінантою сучасності*, діджиталізуючи і діджиталізуючи технології та управління.

Зазначене обумовлює потребу та доцільність *формування інформаційно-інноваційної платформи підприємництва на колабораційній основі*.

ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ 3

Поглиблене дослідження передумов, тенденцій та обмежень формування інформаційно-інноваційної платформи розвитку підприємництва дозволило дістати наступних висновків та узагальнень:

1. *Передумови розвитку підприємництва* утворює вирішення проблем та усунення на макро-, мезо- і мікрорівнях управління перешкод, що заважають розвитку. *Викликами у період 2017-2019рр. для найбільш вразливого сектору підприємництва – малого та мікропідприємництва – були:* а) загальні національні та регіональні зміни, які прискорювали, сповільнювали або гальмували загальний та інноваційний розвиток підприємництва в країні в цілому; б) особливості виду економічної діяльності (техніко-технологічна основа, забезпеченість персоналом певної кваліфікації, витрати на входження у бізнес тощо); в) особисті цілі та здібності людини (майбутнього підприємця), що започатковує підприємницьку діяльність.

2. *Прискорювали розвиток підприємництва* тривалий мораторій на перевірки бізнесу, підтримка підприємництва за рахунок грантових програм, підтримка працевлаштування, формування світогляду переможця у підприємців та інноваторів і відповідних компетентностей. *Стримували і гальмували –* зміни в законодавчій базі, зростання податкового навантаження, примусове забезпечення можливості здійснення безготівкового розрахунку, непрофесійна хаотична розробка і впровадження системи моніторингу критеріїв оцінки ризику і масове блокування податкових накладних; недостатній розвиток статистичного і податкового обліку, низька ефективність всієї системи державної статистики; складність процедур сертифікації і стандартизації товарів та послуг, зростання витрат на проходження дозвільних процедур; низький рівень активності суб'єктів малого і середнього підприємництва щодо захисту власних інтересів; неналежний рівень інформаційного, консультативного та методичного забезпечення підприємницької діяльності; неефективна загальна

державна підтримка підприємництва, обмеженість доступу малого бізнесу до кредитів та джерел інвестицій, складність ведення бізнесу внаслідок його зарегульованості.

2. *Детермінантами розвитку підприємництва* всіх розмірів є: а) його повільне економічне зростання; б) економічна диверсифікація діяльності більшості підприємств сфери послуг (побутові послуги населенню, туризм та індустрія розваг; в) активне опанування потрібних відсутніх знань і навичок (компетенцій та компетентностей). *Детермінантами розвитку малого підприємництва на макрорівні* можна вважати усунення причин, що перешкоджають розвитку малого і середнього підприємництва, а *на мікрорівні*: а) рішення підприємця щодо здійснення (припинення) підприємницької діяльності, б) вибір виду економічної діяльності, тобто сфери та масштабу бізнесу, в) локація й концентрація підприємництва у великих містах, г) стартап-активність підприємництва, д) використання альтернативних ресурсів підприємницької діяльності.

3. Регіональні та галузеві тренди розвитку підприємництва досліджені по Україні та Одеської області (м. Одеса, м. Білгород-Дністровський, м. Ізмаїл). Системний підхід до дослідження цього аспекту передбачав одночасний аналіз потреб регіону та реагування на ці потреби підприємництва. Це пояснюють: а) обмеження, які породжують вузька галузева ніша і регіональна локація малого та мікропідприємництва, б) пріоритетна орієнтація більшості малих підприємств і підприємців на потреби регіону, міста.

4. За результатами аналізу регіональних і галузевих трендів розвитку підприємництва досліджені в національному і регіональному масштабі встановлене, що між *розміром міста локації (селище, мале або велике місто) та підприємницькою ініціативою існують тісний зв'язок*: підприємництво зі зменшенням розміру своєї підприємницької структури та статусу (велике-середнє-мале-мікро) тяжіє до задоволення регіональних потреб і використання місцевих ресурсів: чим менше розмір – тим більше тяжіє. Водночас *міська локація менше впливає на пріоритетність видів економічної діяльності – се-*

ред інших мале підприємництво обирає ті види діяльності, що дозволяють отримати високу оборотність капіталу – це сфера побутових послуг, торгівля та ремонт техніки. Саме тому виробництво розглядається як спосіб задоволення потреб домогосподарств, сфери дозвілля, торгівлі.

5. З переліку типових проблем, що супроводжують всі стадії розвитку малого та мікропідприємництва, слід виділити *інформаційно-освітню групу проблем*, які підприємці вирішують по-більшості самостійно, відшукуючи альтернативні джерела, які на постійній основі компенсують нестачу інформації та компетентностей та які доступні безкоштовно або мають незначну вартість. Визнаний підприємцями брак інформації та компетентностей можна розглядати як підґрунтя для колаборації їх ресурсів, потенціалів і брендів.

6. Економіко-статистичний аналіз інноваційної, інформаційної та комунікаційної складових підприємницької діяльності, діджиталізації управління розвитком підприємництва довів, що *розвиток підприємництва, незалежно від його розмірів, все частіше відбувається за рахунок комбінування можливостей інноваційної, інформаційної та комунікаційної складових*, які на тлі ускладненого доступу до ресурсів утворюють нові можливості та напрямки розвитку. Це відкриває нові можливості для управління ними за системно-інтегрованим підходом. В цілому зростання інноваційної діяльності та інноваційного розвитку вітчизняних підприємницьких структур несуттєве, а окремі позитивні зміни, що спостерігаються, повільні та безсистемні. Приріст потреб у інноваційному партнерстві зростає зі зменшенням розміру підприємницької структури. Це показує на потребу щодо колабораційного руху та керованого управління ним для підтримки й прискорення розвитку малого підприємництва.

7. *Інноваційну складову підприємницької діяльності в Україні охарактеризовано більш позитивно, ніж негативно, але це не за рахунок малого підприємництва, ресурсів якого на це не вистачає. Ядро інноваційної складової утворюють кілька взаємозалежних процесів і явищ: процеси: інноваційний процес (його наслідки та результативність, взаємини учасників); інноваційна*

діяльність (кількість, якість, витрати та результативність, взаємини учасників); управління ними (цілеполягання, планування, прогнозування, мотивування, моніторинг та оцінювання, контролювання, удосконалення систем загального й функціонального управління та їх окремих блоків і підсистем); *явища*: інноваційно-орієнтовані бізнес-структури (їхня інноваційна активність, кількість, якість, доцільність та результативність, комунікації); інноватори (активність інноваторів та її результативність, комунікації, інкубування інноваційних ідей для бізнесу та комерціалізація інновацій); інновації та інноваційні ідеї (кардинальність, доцільність і завершеність).

8. *Позитивні зрушення у напрямку колаборації* стосуються інноваційного співробітництва, інноваційного партнерства, але приріст потреб в них зростає зі зменшенням розміру підприємницької структури. Проте їм заважають *перешкоди*, що виникають на перетині життєвого циклу системи бізнес-комунікацій, інноваційного процесу, процесу колаборації – на всіх його етапах. *Загальні перешкоди інноваційної діяльності та колаборації* для досягнення цілей інноваційного розвитку підприємницьких структур зведено у *дві групи*, які проаналізовано у відповідності до трьох запропонованих *характеристик*: 1) узагальнені стадії життєвого циклу системи бізнес-комунікацій: формування та використання; 2) етапи інноваційного процесу; 3) етапи колаборації. Встановлене, що на характер і вагомість перешкод колаборації підприємницьких структур для досягнення цілей їх інноваційного впливають, у першу чергу, такі *чинники*: зміст етапу та цілі інноваційного процесу, розмір підприємницької структури, ресурсне забезпечення та доступність до джерел ресурсів, якість системи бізнес-комунікацій, професійність персоналу.

9. Має місце *різна локаційна вагомість перешкод* – на етапі формування системи бізнес-комунікації перевагу мають перешкоди ресурсно-цільового характеру, а при її функціонуванні – організаційно-мотиваційного. Виділено *чотири етапу колаборації*. *Етап усвідомлення і формалізації*: а) усвідомлення підприємцем доцільності та набуття необхідних знань щодо колаборації (компетенцій і компетентностей), б) формалізація ідеї колаборації

для інноваційного розвитку підприємницької структурою. *Етап пошуку платформ колабораційного підприємницького середовища та потенційних партнерів:* а) створення бази даних ресурсів колаборації, б) селекція ресурсів та можливостей. *Етап аналітичних оцінок:* а) оцінювання можливостей економічного зростання та б) прогнозування перспектив розвитку внаслідок колаборації. *Етап здійснення й розвитку колабораційних відносин:* а) формалізація відносин колаборації та організаційного закріплення; б) дотримання формалізованих процедур колаборації, в) удосконалення процедур та пошук нових напрямків колаборації.

10. За результатами зведеного аналізу перешкод для колаборації 35 підприємницьких структур за етапами інноваційного процесу встановлене таке.

По-перше, для перешкод колаборації підприємницьких структур для досягнення цілей інноваційного розвитку підприємницьких структур етап колаборації – впливовіший чинник, ніж етап та цілі інноваційного процесу. Саме він визначає локаційну вагомість перешкод.

По-друге, вагомість перешкод на кожному етапі різна. На етапі усвідомлення і формалізації перевагу мають перешкоди інформаційно-цільового та знаннєвого характеру (конфлікт цілей комунікаторів (77,1% респондентів), відсутність інформації щодо можливостей колаборації (57,6%); нестача компетентностей щодо колаборації та відповідного персоналу (82,3-86,8%)). На етапі пошуку платформ колабораційного підприємницького середовища та потенційних партнерів – найбільша кількість вагомих перешкод, які мають різну природу, проте всі пов'язані із формуванням системи управління колаборацією (відсутність критеріїв відбору зовнішніх комунікаційних ресурсів (86,8%); обмеженість власних ресурсів (72,7%); невизначеність завдань колаборації (70,2-72,7%), низка вмотивованість людини-інноватора щодо колаборації (62,8%), відсутність інформації щодо можливостей колаборації (70,2-72,7%); нестача компетентностей щодо колаборації та відповідного персоналу (86,8%)). На етапі аналітичних оцінок – також є вагомі перешкоди, які мають різну природу, проте обумовлені комбінуванням впливів системи управління

та персоналу у вигляді конкретного фахівця-аналітика (конфлікт цілей комунікаторів (62,8%), невизначеність завдань колаборації (72,7%), відсутність інформації щодо можливостей колаборації (82,3%); нестача компетентностей щодо колаборації та відповідного персоналу (86,8-100,0%)). *На етапі здійснення й розвитку колабораційних відносин* деякі перешкоди змінюють вагомість по фазах етапів інноваційного процесу настільки кардинально, змінюючи статус з вагомих на невагомі: конфлікт цілей комунікаторів (39,2-62,8%), низка вмотивованість людини-інноватора щодо колаборації (37,1-70,2%). Інші перешкоди зберігають статус вагомих: невизначеність завдань колаборації (72,7-76,7%), відсутність інформації щодо можливостей колаборації (82,3%); нестача компетентностей щодо колаборації та відповідного персоналу (86,8%). *Інформаційно-компетентнісні перешкоди колаборації притаманні всім етапам*, причому зі стабільно високим рейтингом нестача компетентностей щодо колаборації та відповідного персоналу (82,3-100,0%) та зі значними коливаннями відсутність інформації щодо можливостей колаборації (57,6-86,8%).

Тобто *перешкоди існують на всіх етапах* колаборації підприємницьких структур, *проте інформаційно-компетентнісні перешкоди колаборації на постійній основі супроводжують обидва процеси – інноваційний та комунікаційний повний життєвий цикл*. Це означає, що *вирішення проблем колаборації потребує системно-інтеграційного підходу для усунення перешкод та мінімізації їх наслідків*.

11. *Інформатизація економіки та повсякденного життя суспільства* робить кардинальний вплив на підприємницьке середовище, підприємницькі структури, бізнес-комунікації та соціально-економічні відносини, комунікації та інформаційну основу підприємництва, стрімко змінюючи їх технологічну базу, тому *інформаційна складова розвитку підприємництва є домінуючою сучасності*, діджиталізуючи і діджиталізуючи технології та управління. *Інформаційні технології та діджиталізація управління розвитком підприємства змінила висоту вхідних бар'єрів у значну кількість видів бізнесу, обу-*

мовило структурні та якісні зміни ринку праці та інфраструктурі ринку, вимог до персоналу підприємницьких структур, активно підштовхує інноваційний процес, суттєво підвищує продуктивність праці персоналу та обсяги продажів підприємницьких структур

Зазначене обумовлює потребу та доцільність формування інформаційно-інноваційної платформи підприємництва на колабораційній основі, формує аргументи на користь висунутої гіпотези.

РОЗДІЛ 4

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ТА АРХІТЕКТОНІКА СИСТЕМНО-ІНТЕГРОВАНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМНИЦТВА ЗА ІМПЕРАТИВАМИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ І РЕСУРСАМИ ІНФОРМАЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ

4.1 Імперативи сталого розвитку та концептуальна модель системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва

Попередні узагальнення. Країна, що обрала шлях сталого розвитку, визнає себе як соціо-еколого-економічну систему з новими властивостями, чим якісно змінює умови існування та розвитку підприємництва, його роль, характеристики та складові. Вона визначає інші пріоритети розвитку, які задекларовані та конкретизовані в системі цілей і стратегічних завдань [115, 112]. Розвиток набуває системно-інтегрованого характеру, оскільки цілі, ресурси, управлінські та економічні механізми системно інтегруються для досягнення цілей сталого розвитку. Відповідно *має змінитися й система управління таким розвитком країни.*

Підприємництво в країні, яка обрала шлях сталого розвитку, стає частиною національної соціо-еколого-економічної системи з якісно іншими властивостями. Тому *має змінитися й система управління підприємництвом та його розвитком.* Причому зміни необхідні на всіх трьох рівнях управління підприємництвом – макро-, мезо-, мікро-.

У розділі 1 доведено, що підприємництво в інформаційно-інноваційній економіці сталого розвитку набуває статусу принципово важливого явища, виступаючи одним з його головних стейкхолдерів та граючи *потрійну роль як:* а) вагомий чинник, б) частина економічної складової та в) механізм забезпечення сталого розвитку, утворюючи соціально-економічну основу останнього.

Розширюється функціонал підприємництва, виникає нова функція – провайдерсько-активаторна, яка передбачає активну постійну участь підприємців та підприємницьких структур у забезпеченні сталого розвитку у процесі здійснення підприємницької діяльності. Вона має стати невід’ємною частиною останньої, незважаючи на несприятливі початкові вітчизняні умови.

Саме тому у висновках до розділу 1 сформульовано в якості *робочої гіпотези* (див. висновки розділу 1) припущення щодо доцільності та необхідності активної колаборації підприємців та підприємницьких структур для забезпеченні цілей сталого розвитку протягом здійснення ними підприємницької діяльності саме внаслідок зміни функціоналу підприємництва за рахунок провайдерсько-активаторної функції. А це неможливе без розроблення нових методологічних підходів, моделей, механізмів та інструментарію управління розвитком підприємництва за імперативами сталого розвитку як соціо-еколого-економічною системою з якісно іншими властивостями.

У розділі 2 доведено, що *інформаційно-інноваційна економіка* висунула нові вимоги до *бізнес-моделей*, змінивши технології та середовище їх формування і реалізації за принципом випереджального розвитку, та надала перевагу інноваційно-орієнтованим бізнес-моделям. Водночас, у зв’язку з незастосовністю існуючих моделей управління підприємницькими процесами і структурами за різними підходами для управління за імперативами сталого розвитку, незважаючи на їх функціональні і структурні зміни останніх часів, *обґрунтовано необхідність і доцільність розробки інноваційно-орієнтованої структурно-логічної бізнес-моделі, її цільового, ресурсного, організаційно-функціонального, інформаційного та процесного профілів*. Останні будуть доповнювати один одного, оскільки відображатимуть різні характеристики єдиного цілого та спиратимуться на колаборацію. *Така модель повинна забезпечувати досягнення цілей сталого розвитку або сприяти їх досягненню*.

Сукупність висновків розділу 2 і 3 підтвердила висунуту робочу гіпотезу (див. висновки до розділу 2, 3). На практиці це означає доцільність і необхідність розвідок та науково-прикладних розробок *в напрямках:*

а) забезпечення превентивності управління розвитком підприємництва та його складовими за імперативами сталого розвитку, тобто надання випереджального характеру управлінським рішенням та їх спрямованості на сталий розвиток. Для цього складові підприємництва доцільно розглядати як: підприємець, підприємницька структура, підприємницька діяльність;

б) компенсування несприятливих початкових умов сталого розвитку за рахунок колаборації брендів, ресурсів, потенціалів підприємницьких структур та їх партнерів, інноваційної, інформаційної та підприємницької інфраструктури, тобто спільне використання переваг один одного (якщо це доцільно), об'єднання на постійній основі зусиль для досягнення поставлених цілей, але ситуативно, тобто за проєктним підходом;

в) забезпечення постійної інноваційної основи розвитку підприємництва в напрямку сталого розвитку, зокрема шляхом державної підтримки та мотивування інноваторів, інноваційного співробітництва, інноваційного партнерства. Для цього потрібно управлінськими впливами охопити взаємозалежні:

– *процеси*: а) інноваційний процес для регулювання його наслідків та взаємин учасників, підвищення результативності; б) інноваційну діяльність для збільшення кількості інноваційно-активних підприємницьких структур, підвищити якість та результативність, оптимізувати витрати, покращити взаємини учасників; в) управління ними для удосконалення систем загального й функціонального управління та їх окремих блоків і підсистем в частині цілеполягання, планування, прогнозування, мотивування, моніторингу та оцінювання, контролювання);

– *явища*: а) інноваційно-орієнтовані бізнес-структури (посилити їх інноваційну активність, збільшити кількість, забезпечити якість, доцільність та результативність, розвивати й підтримувати в актуальному стані інноваційні бізнес-комунікації); б) інноватори (посилити активність інноваторів та підвищити її результативність, покращити комунікації, забезпечити інкубування інноваційних ідей для бізнесу та комерціалізація інновацій); інновації та ін-

новаційні ідеї (забезпечити їх спрямованість на сталий розвиток і кардинальність, доцільність і завершеність).

Для вирішення цих завдань обрано *системно-інтегрований підхід на засадах колаборації, інклюзивності та менторства, превентивності та компенсаторності*. Його ідеї зведено у структурно-логічну схему (рис.4.1), яка ілюструє наукові засади системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва за імперативами сталого розвитку (*далі – СИУРП ІСР*).

Базові ідеї (припущення, положення) системно-інтегрованого підходу розвитком підприємництва за імперативами сталого розвитку, що склали його науково-теоретичне підґрунтя, такі:

Ідея перша – дуальне бачення розвитку підприємництва: як процесу з різними наслідками (за рівнем, вагомістю, впливом та спрямованістю), які охоплюють у певний спосіб інноваційну, соціальну, економічну, технологічну, наукову та екологічну сфери, та як явища з ключовими компонентами (складові, форми, види, інфраструктурна підтримка) (*див. п.1.1*).

Це вимагає *структурно-динамічного підходу до управління ним*.

Ідея друга – чотири семантичних кола з прототипами (концептами) – підприємництво, підприємець, підприємницька діяльність, розвиток підприємництва, що представлені як змінна в часі множина двох частин: константні елементи і ситуативні компоненти (*див.п.1.1*) обумовлюють *логіку управління: розвиток підприємництва: → розвиток складових підприємництва → розвиток форм підприємництва → розвиток інфраструктури підтримки підприємництва → розвиток видів підприємництва*.

У логіці не забуто про підприємницьку ідею, яка є початком розвитку складових підприємництва та підприємницьку поведінку, яка є результатом підприємницького процесу.

Вони входять до іншого логічного ланцюжку:

підприємець → підприємницька ідея → підприємницька поведінка → розвиток підприємництва.

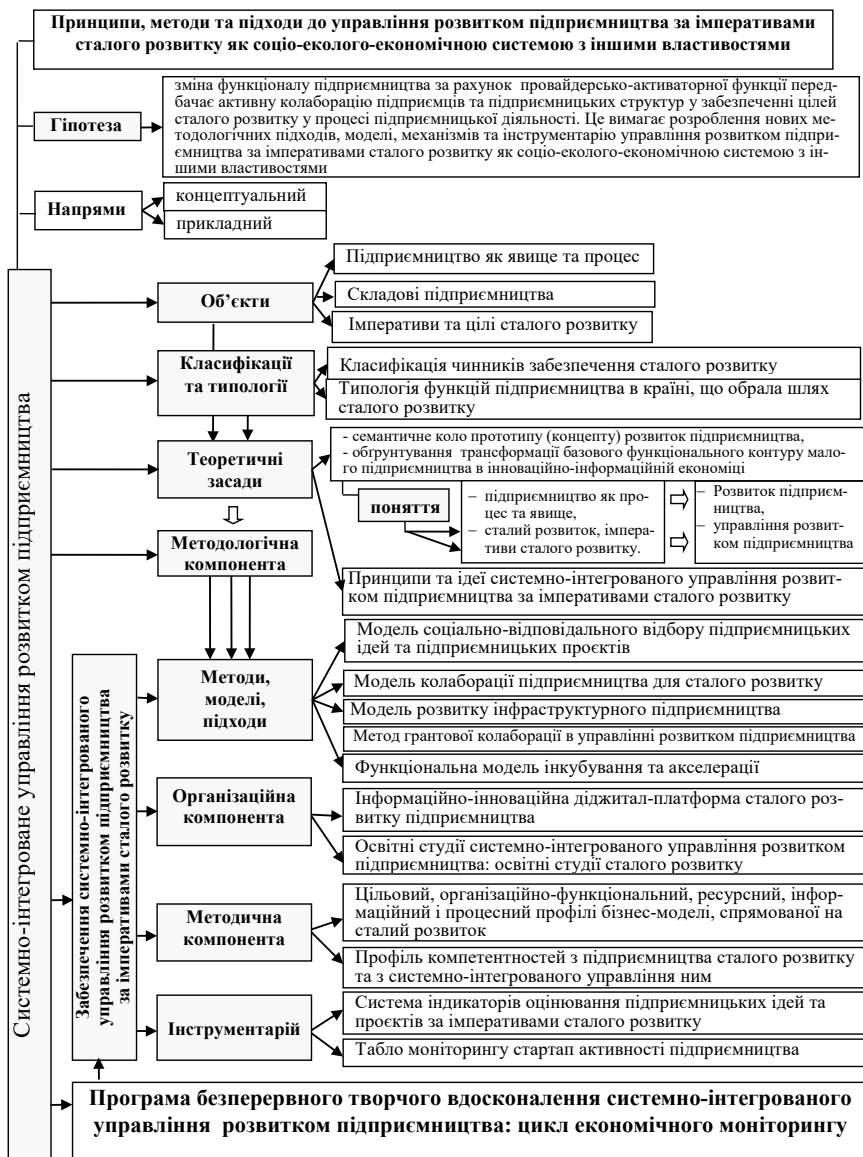


Рисунок 4.1 – Наукові засади системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва за імперативами сталого розвитку

(джерело: власна розробка)

Ідея третя – неможливість сталості без розвитку у довгостроковій перспективі та уявлення сталого розвитку через: а) творчу еволюцію систем, б) інтегративну єдність соціо-еколого-економічного прогресу та часу, в) відмінності цілей; умов, проблем та перешкоди; процесів, що потрібні для його забезпечення; очікуваних та отриманих результатів (див.п.1.2).

Це потребує свідомого цілеспрямованого впливу на людину-особистість, яка приймає активну безпосередню участь в економічному житті суспільства, тобто на підприємця, який здійснює підприємницьку діяльність у різних сферах та масштабах, граючи ключову роль у формуванні соціально-економічної основи реалізації парадигми сталого розвитку.

Ідея четверта – висновки щодо відмінності концептуальних підходів до досягнення сталого розвитку за вагомістю складових, відношенням до економічного зростання, інноваційного розвитку і навколишнього середовища, що втілюється у різних потенціал моделей, та щодо відсутності еталонної моделі внаслідок браку знань про наслідки нових технологій і соціально-економічної основи такого розвитку (див.п.1.2), які дозволяють стверджувати, що розроблятиметься концептуальна модель управління розвитком підприємства в умовах невизначеності.

Ідея п'ята – це висновки щодо характеру моделі сталого розвитку, яка повинна бути: а) трансформаційною, щоб кардинально змінити існуючі параметри економіки, екології та соціуму; б) еволюційною, щоб передбачати поступовість змін; в) синергійною, щоб забезпечити взаємодію економічних інститутів, створити компенсаторні механізми розвитку; г) збалансованою, щоб узгодити та збалансувати економічні, екологічні, соціальні цілі і ресурси та процеси розвитку (див.п.1.3).

Функціонал моделі має підтримувати функції підприємництва та соціо-еколого-економічний, тобто *триадний характер взаємин підприємництва і сталого розвитку*, який збільшує в рази обсяг його об'єктів, напрямків і завдань. Відповідно, на мікрорівні теж змінюватиметься система управління.

Ідея шоста – нові класифікаційні підходи: класифікація чинників забезпечення сталого розвитку з врахуванням ресурсного підходу; типологія та сутнісна характеристика функції підприємництва в країні, що обрала шлях сталого розвитку; *обґрунтування виникнення провайдерсько-активаторної функції*, яка передбачає активну участь підприємців і підприємницьких структур у забезпеченні сталого розвитку при здійсненні ними підприємницької діяльності шляхом колаборації (див.п.1.3) *висувають новий критерій – відповідність управлінських впливів та підприємницької поведінки цілям сталого розвитку.*

Ідея сьома – обґрунтування: а) інноваційної функції підприємництва в якості активатора та передумови формування соціально-економічної основи сталого розвитку за рахунок зміни її вектору на досягнення його цілей; б) *трансформації базового функціонального контуру малого підприємництва в інноваційно-інформаційній економіці (див.п.1.3).*

Сталий розвиток спричиняє нові завдання для підприємництва та, водночас, утворює нові сфери підприємницької діяльності, спонукаючи підприємців до інноваційної активності саме в цих напрямках та сферах. Зокрема, виникає соціальне, екологічно орієнтоване, екологічне та зелене підприємництво, які потребують окремого управлінського підходу та підтримки. Доцільно також додати інфраструктурне підприємництва як перспективний вид підприємництва, який частіше асоціюється з транспортною інфраструктурою, але в інноваційно-інформаційній економіці його зміст розширюється.

Ідея восьма – висновки щодо альтернативного характеру методологічних підходів до управління розвитком підприємництва за сферами діяльності і за компонентами, їх змін і застосовності до сталого розвитку (див.п.1.3). Це дозволило узагальнити, що в будь-якому випадку потрібно використовувати не лише внутрішні ресурси (цілі, бізнес-моделі, власні ресурси), а й зовнішні, що надає йому інноваційно-інформаційна економіка (знання, діджитал-технології, інфокомунікаційні можливості та інфраструктурну підтримку).

Ідея дев'ята – характеристика моделей розвитку національних соціально-економічних систем на сприйняття цінностей сталого розвитку (див. п.2.1) дозволяє стверджувати про доречність застосування для формування зовнішнього середовища розвитку підприємництва досвіду країн, що обрали корпоративну, скандинавську, соціально-орієнтовану та південно-європейську моделі розвитку національних соціально-економічних систем, оскільки слабкість цінностей сталого розвитку в інших моделях унеможливає або значно ускладнює сприйняття цінностей підприємництвом та підприємцями. Вплив моделі національного рівня на управління підприємницькими процесами і структурами полягає у функціональних та структурних змінах моделей мікроуправління розвитком підприємництва, визнанні екологічного, соціального і економічного імперативів сталого розвитку принципами, за якими повинна формуватися модель управління розвитком підприємництва в інноваційно-інформаційній економіці сталого розвитку.

Ідея десята – про переваги структурно-логічних моделей і бізнес-модельного підходу, доцільність комбінування цільового, інноваційного, технологічного і ресурсорієнтованого підходів (див. п.2.2). Це означає, що модель управління розвитком підприємництва за імперативами сталого розвитку повинна бути інноваційно-орієнтованою, генеруючи випереджальні механізми та інструменти.

Ідея одинадцята – розподіл управлінських завдань і зон відповідальності за формування детермінант розвитку малого підприємництва між рівнями управління: *макрорівень* – усунення загальних перешкод розвитку підприємництва; *мікрорівень* – формування компетентнісної, інформаційної та колабораційної основи за імперативами сталого розвитку для: прийняття рішень щодо здійснення (припинення) підприємницької діяльності; вибору виду економічної діяльності, сфери та масштабу бізнесу; локації підприємництва; його стартап-активності; використання альтернативних ресурсів підприємницької діяльності.

Ідея дванадцята – щодо доцільності та нагальної потреби у розробці багатофункціональної інноваційно-інформаційної діджитал-платформи та освітніх студій сталого розвитку підприємництва, яке зі зменшенням розміру своєї підприємницької структури та статусу (велике-середнє-мале-мікро) тяжіє до задоволення регіональних потреб і використання місцевих ресурсів: чим менше розмір – тим більше тяжіє.

Відповідно саме для самозайнятих осіб, мікро- та малого підприємництва доцільно розробити таку платформу сталого розвитку (див. – далі, п.4.2).

Ідея тринадцята – авторське бачення та обґрунтування сутності, принципів та сфер застосування системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва з врахуванням новітніх підходів до принципополягання [58, 63, 67, 95, 129, 149, 198, 204, 302-308], за якими побудовано концептуальну модель системно-інтегрованого управління розвитком підприємства на основі відповідного системно-інтегрованого підходу, засадах колаборації, інклюзивності та менторства, превентивності та компенсаторності (див. далі).

Сукупність наведених ідей поєднує концептуальний підхід до системно-інтегрованого управління розвитком підприємства (рис.4.2), за яким балансування тріади сталого розвитку досягатиметься за рахунок комбінування різних методологічних підходів до управління (екологічного, соціального, компетентнісного, інфраструктурного та інноваційного) за такими напрямками:

- розробка нових форм підприємницької діяльності (екологічний підхід);
- соціалізація спектру її завдань (соціальний підхід);
- створення освітньо-просвітницької бази виховання підприємців (компетентнісний підхід);
- розробка багатопрофільної інфраструктури підприємництва (інфраструктурний підхід);
- закладання інноваційної основи його розвитку (інноваційний підхід).

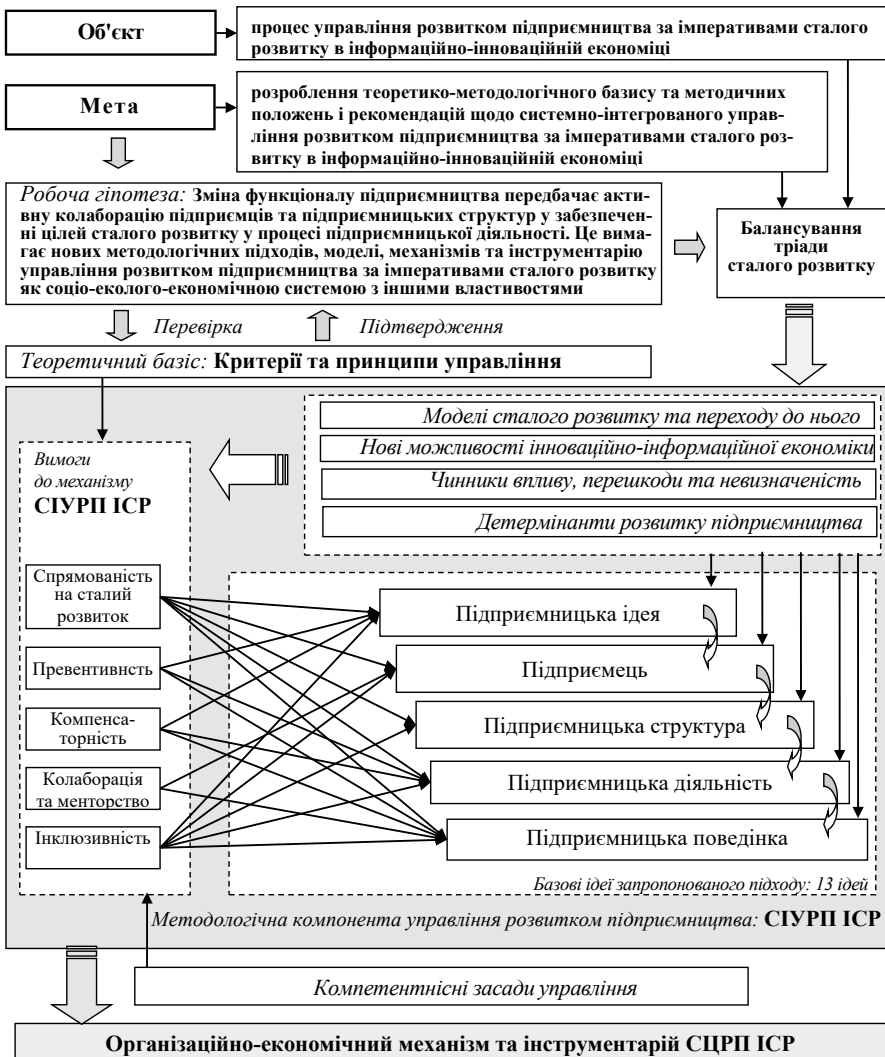


Рисунок 4.2 – Концептуальний підхід до системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва (СІУРП ІСП): мікрорівень
(джерело: власна розробка)

Концептуальний підхід до системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва орієнтується на **імперативи сталого розвитку**.

Стратегічними імперативами загального національного розвитку для України [118, 119] повинні стати:

- а) впровадження інноваційної моделі розвитку,*
- б) модернізація інфраструктури,*
- в) економічне зростання на основі структурної перебудови.*

Зазначених імператив запропонований концептуальний підхід до системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва (СІУРП ІСР) дотримується повністю, оскільки:

- на впровадження інноваційної моделі розвитку працює інноваційна основа підходу, за якою передбачене стимулювання колаборації підприємців на стадії інноваційного пошуку та відбору підприємницьких ідей;*

- модернізації інфраструктури сприятиме інфраструктурне підприємництво, яке входить до пріоритетів інформаційно-інноваційна діджитал-платформа сталого розвитку підприємництва з відповідною багатопрофільною інфраструктурою;*

- на економічне зростання на основі структурної перебудови спрямований власне сам авторський концептуальний підхід до СІУРП ІСР, оскільки він випишує відбір підприємницьких ідей, підприємницьких проєктів і структур для соціально-орієнтованого і соціального, екологічно орієнтованого, екологічного та зеленого підприємництва, які потребують окремого управлінського підходу та підтримки.*

Поліфункціональна структура системи механізмів переходу України до сталого розвитку, висвітлена автором у [16] **Додатку А**, передбачає, що структуру механізмів сталого розвитку формують державні та недержавні організаційні структури, утворені на різних рівнях механізму, які реалізують свої рішення через важелі впливу, що належать до їхніх повноважень. Це означає, що коло суб'єктів системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва на мікро рівні розширюється. Воно охоплює не лише підприємницькі структури, що здійснюють підприємницьку діяльність, та їх партнерів, а й благодійні фонди, громадські організації, державні установи, які створюють інфраструктуру (підприємницьку, інноваційну, транспортну, освітню, науко-

ву тощо).

Ці механізми різні за природою – правові, організаційні, фінансові, економіко-інноваційні, соціальні, екологічні та інформаційні. Їх досить багато, тому підприємцям потрібно їх знати та використовувати. Для цього авторський концептуальний підхід передбачає освітні студії (див. далі – п.4.3) та регламентовані колабораційні відносини (див. далі – п.5.2).

Стратегічні імперативи сталого розвитку [95, 115, 123] є орієнтиром для всіх розроблених моделей та інструментів (табл. 4.1), проте можна виділити головні імперативи, на які спрямовані ці розробки (в табл.4.1 відповідні позначки виділено жирним шрифтом).

Таблиця 4.1 – Відображення стратегічних імператив сталого розвитку у розробках концептуального підходу до системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва (СІУРП ІСР) (джерело: власна розробка)

Компоненти та розробки підходу	Стратегічні імперативи сталого розвитку*						
	1	2	3	4	5	6	7
<i>Теоретична компонента</i>							
1. Принципи та ідеї системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва за імперативами сталого розвитку	+	+	+	+	+	+	+
<i>Методологічна компонента</i>							
2. Модель соціально-відповідального відбору підприємницьких ідей та підприємницьких проєктів	+	+	+	+	+	+	+
3. Модель колаборації підприємництва для сталого розвитку	+				+		+
4. Модель розвитку інфраструктурного підприємництва	+	+	+	+		+	
5. Метод грантової колаборації в управлінні розвитком підприємництва	+	+		+	+	+	+
<i>Організаційна компонента</i>							
6. Інформаційно-інноваційна діджитал-платформа підприємництва сталого розвитку	+	+	+	+	+	+	+
7. Освітні студії СІУРП ІСР: освітні студії сталого розвитку		+		+		+	+
<i>Методична компонента</i>							
8. Цільовий, організаційно-функціональний, ресурсний, інформаційний і процесний профілі бізнес-моделі, спрямованої на сталий розвиток		+					+
9. Профіль компетентностей з підприємництва сталого розвитку та з системно-інтегрованого управління ним		+		+		+	+
<i>Інструментарій</i>							
10. Система індикаторів оцінювання підприємницьких ідей та проєктів за імперативами сталого розвитку	+	+	+	+	+	+	+
11. Табло моніторингу стартап активності підприємництва	+			+		+	+
12. Програма безперервного творчого вдосконалення системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва: цикл економічного моніторингу	+	+	+	+	+	+	+
* 1 – активізація економічного та промислового зростання; 2 – підвищення якості економічного і соціального зростання; 3 – задоволення основних потреб суспільства; 4 – забезпечення якості життя населення; 5 – збереження та зміцнення ресурсної бази; 6 – зміна технологій та управління ризиками; 7 – розгляд довкілля та економіки невід’ємно одне від одного при прийнятті управлінських рішень.							

Як видно з табл.4.1, повністю охоплює імперативи сталого розвитку теоретична компонента і програма безперервного творчого вдосконалення системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва, яка інтегрована з циклом економічного моніторингу. Це зрозуміло, оскільки перша закладає уявлення про новий підхід та його складові, а друга – призначена для покращення механізму системно-інтегрованого управління розвитком підприємства з імперативами сталого розвитку в цілому і по його окремих складових.

Вхідні умови сталого розвитку утворюють комбінація: радикально змінені ринкові механізми; природно-екологічна стійкість; міжнародна співпраця та кооперація; стійкий економічний та соціальний розвиток; екологізація суспільної свідомості. Досягти їх ефективної комбінації на мікрорівні неможливе, оскільки частина завдань – це завдання управління національного рівня. Проте є механізми та інструменти, спроможні залучити підприємців та підприємницькі структури до їх вирішення. Зокрема, екологізацію суспільної свідомості можна розвивати як сферу екологічного підприємництва, а соціалізацію економіки – як сферу соціального підприємництва, в який реалізовуватимуться підприємницькі ініціативи та ідеї.

Готовність підприємництва прийняти концепцію сталого розвитку та втілити її у стратегію свого розвитку є передумовою стабільності останнього.

Концептуальна модель системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва. В основу моделі покладено загальні та специфічні принципи, а також наведені вище імперативи сталого розвитку.

Загальними принципами виступають загальнонаукові принципи. Їх достатньо повно розкрито в наукових джерелах, тому можна їх перелічити без зайвих подробиць. До того ж у дослідженні їх більшість прийнято «методом обкладинки» – у загальновідомому змісті, без коригувань та уточнень. Лише деякі з них адаптовано до цілей дослідження та його об'єкту – управління розвитком підприємства. Це, зокрема:

– комплексність, ефективність методів та інструментів колаборації підприємства, їх достатність та результативність;

– наукова обґрунтованість, збалансованість, та цільова сумісність (несуперечливість), системність, цілеспрямованість та прозорість управлінських впливів і відповідних інструментів, безперервність їх дії та вдосконалення.

Специфічними принципами висунуто такі:

– *перший й визначальний принцип* – спрямованість на сталий розвиток всіх складових підприємництва: підприємницьких ідей, підприємців як особистостей, підприємницьких структур, підприємницької діяльності, підприємницької поведінки та дотичних процесів. Цей принцип – найскладніший у дотриманні, оскільки потребує змін цінностей суспільства, способу мислення підприємців та інноваторів. Відповідно, результативність його дотримання потрібно забезпечити багатократним дублюванням у вимогах, умовах та інструментарії управління складовими та розвитком в цілому;

– *принцип превентивності* передбачає випереджальний розвиток підприємницьких ідей, підприємницької поведінки у процесі підприємницької діяльності. Йдеться про участь підприємців у формуванні потреб суспільства за цілями сталого розвитку, ідей для розвитку соціального, екологічного та зеленого підприємництва, чистих технологій, технологій утилізації.

– *принцип безперервного інноваційного пошуку* передбачає постійне здійснення наукових досліджень та набуття нових знань підприємцями. Він також спрямований на розвиток соціального, екологічного та зеленого підприємництва, розробку та залучення чистих технологій і технологій утилізації;

– *принцип компенсаторності* передбачає компенсацію браку: а) ресурсів для розвитку підприємництва та для здійснення ним підприємницької діяльності, б) підприємницьких ідей з інноваційними технологіям, знань, що формують підприємницьку поведінку;

– *принцип колаборації та менторства* забезпечує реалізації принципу компенсаторності, оскільки колаборація передбачає об'єднання зусиль, ресурсів, потенціалів та брендів, а *менторство або менторінг* – компенсує ще й брак досвіду шляхом взаємодії більш досвідченого консультанта або іншого підприємця (ментора) в певній сфері з менш досвідченим підприємцем;

– *принцип інклюзивності* передбачає повну залученість підприємництва до досягнення цілей сталого розвитку шляхом вирішення окремих завдань протягом підприємницької діяльності та соціальних ініціатив підприємців;

– *принцип провайдерства* передбачає завершене просування цінностей сталого розвитку та доцільності колаборації підприємців заради їх досягнення у легітимний спосіб, тобто не лише орієнтуючись на діючу нормативну базу, а й прагнути до розуміння і підтримки нових механізмів та управлінських інструментів існуючими інституціями;

– *принцип синергії* (грец. *Synergos* – *що діє разом*) спрямований на досягнення ефекту синергії від акумулювання ресурсів учасників колаборації. Синергізм впливу дій означає появу якісно нових джерел розвитку, підвищення результативності діяльності колаборантів як наслідку системного ефекту.

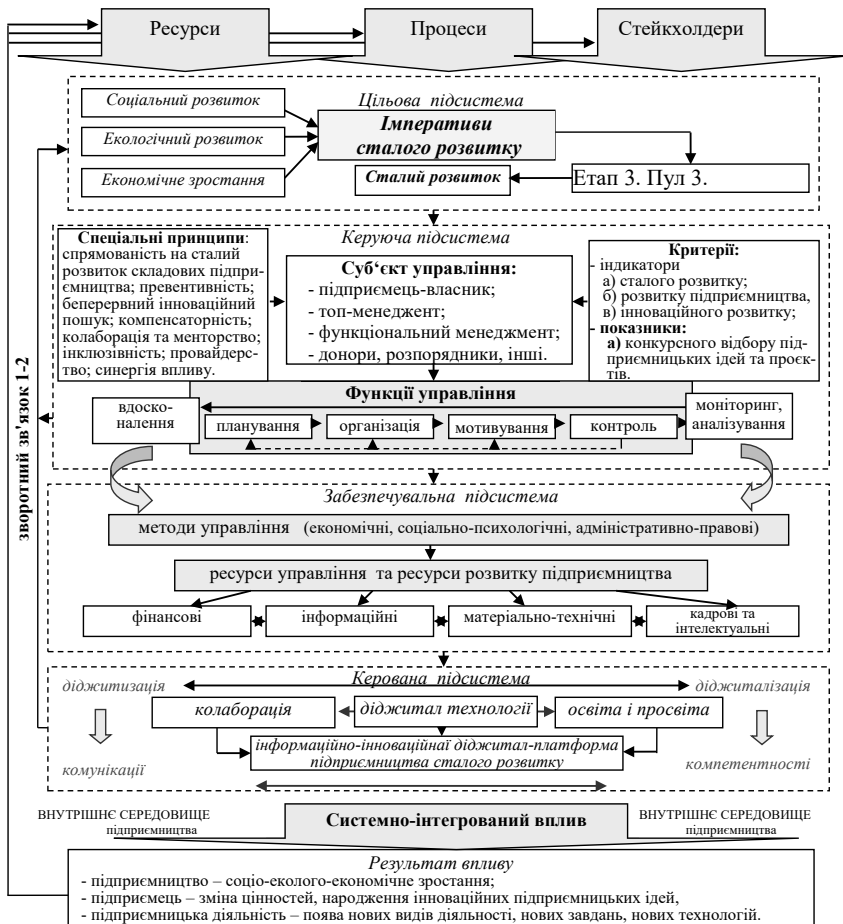
Ці принципи водночас утворюють відповідні вимоги до системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва за імперативами сталого розвитку (*див. рис.4.2*).

Запропонована концептуальна модель системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва за імперативами сталого розвитку (рис.4.3) відображує основні блоки управління на мікрорівні – процеси, підсистеми та їхні зв'язки.

Модель є структурно-логічною, а її відмінністю є перебудова системи та процесів управління за імперативами сталого розвитку – від цілепокладання до моніторингу й аналізування. Найбільше спрямованість на сталий розвиток помітна у цільовому блоці та блоці вдосконалення. Останній, по суті, розпочинає управлінський цикл, змінюючи цілі, методи, механізми та інструментарій управління.

Модель значно розширює коло суб'єктів управління підприємництвом, додаючи до традиційних суб'єктів «підприємець», «топ-менеджмент» та «функціональний менеджмент» інших суб'єктів – донорів, що надають гранти на сталий розвиток та підтримку підприємництва, захист соціально вразливих верст населення тощо, благодійні організації та фонди, а також громадські ор-

ганізації, що виконують такі гранти, підтримують розвиток соціального, екологічного, зеленого, чистого, інфраструктурного підприємництва, інноваційні стартап-проекти в цих напрямках.



↔ взаємоузгодження процесів, явищ → вплив процесів та засобів

Рисунок 4.3 – Концептуальна модель системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва за імперативами сталого розвитку: мікрорівень (джерело: авторська розробка)

Як було зазначено, сталий розвиток спричиняє нові завдання для підприємства. Це, з одного боку надає нових можливостей – виникають нові сфери підприємницької діяльності, з іншого – це спричиняє брак знань, а відкритість нових ринків спонукає підприємців до прискореної комунікаційної та інноваційної активності саме в цих сферах.

Інформаційно-інноваційна економіка – це суцільний діджитал. В якості діджитал-механізму системно-інтегрованого управління розвитком підприємства моделлю пропонується *інформаційно-інноваційна діджитал-платформа сталого розвитку підприємництва* (див. далі – п.4.2), яка застосовують можливості діджитал як цифрової трансформації світу та бізнесу. Діджиталізація спрощує комунікації та збільшує в рази їхню кількість, а діджиталізації – вимагає нових компетентностей.

Передбачення змін вимагає закладання процесу самовдосконалення для системно-інтегрованого управління розвитком підприємства за імперативами сталого розвитку. Це передбачає блок вдосконалення, внутрішній та зовнішній зворотний зв'язок.

Запропонована модель є неперевантаженою подробицями – зайвими інформаційними блоками, тому зручна для сприйняття відповідного концептуального підходу (див. рис.4.2). Вона створює логічний ланцюжок процесів для авторських методологічних, організаційних і методичних розробок (див. табл.4.1),

Програма безперервного творчого вдосконалення системно-інтегрованого управління розвитком підприємства за імперативами сталого розвитку (СІУРП ІСР) розглядається та пропонується як його невід'ємна частина та відповідає циклу економічного моніторингу (рис.4.4).

Першочергово при розробленні програми потрібно визначити і регламентувати види управлінської діяльності, виконання яких відноситься до:

а) безперервного вдосконалення системно-інтегрованого управління розвитком підприємства (позначка (*) на рис. 4.4);

б) його економічного моніторингу (позначка (***) на рис. 4.4).

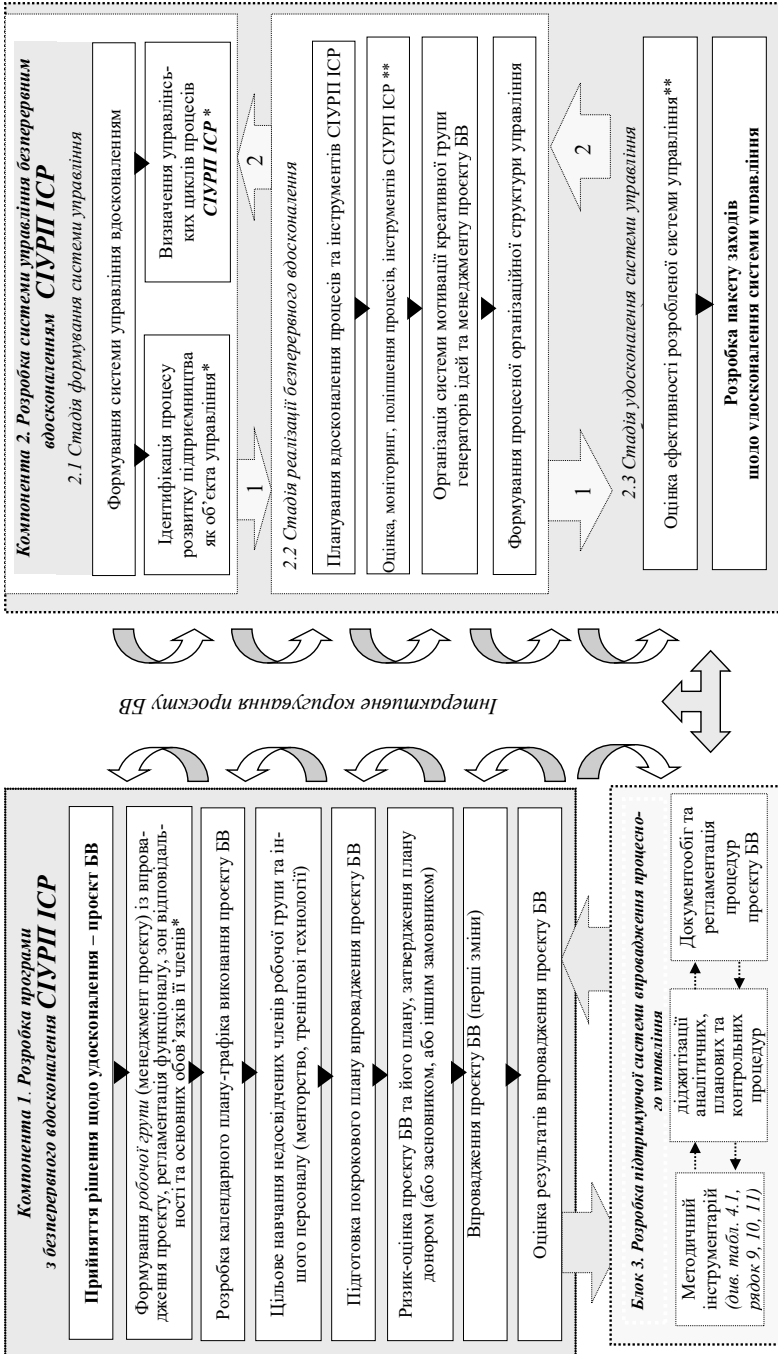


Рисунок 4.4 – Процес розробки та впровадження програми безперервного творчого вдосконалення СІУРП ІСР: цикл комплексного економічного оцінювання та моніторингу (джерело: власна розробка)

Розподіл видів управлінської діяльності доречно виконати, відповідно:

- у першому випадку – до етапів впровадження програми безперервного вдосконалення бізнес-процесів інноваційно-активного підприємства,
- у другому випадку – до циклу комплексного економічного оцінювання та моніторингу. Останній стосується змін у розподілі повноважень та управлінських робіт.

Компонента 2, що пов'язана зі створенням системи управління, містить *два маршрути вдосконалення*:

- перший маршрут (1) відповідає процесу розвитку підприємництва;
- другий (2), у зворотному напрямку, – управлінським циклом процесів СІУРП ІСР, оскільки удосконалення відбувається за результатами оцінки.

Формування персоналу проекту доцільно зробити у *двох фокусах*:

а) відкрита широка робоча група із впровадження проекту (менеджменту проекту) – програми безперервного творчого вдосконалення СІУРП ІСР. Групу доцільно створити широкою, оскільки з часом склад її стабілізується, проте у бажаючих залишиться можливість прийняти активну участь у вдосконаленні конкретних інструментів та механізмів управління за певними етапами проекту;

б) *креативна широка група генераторів ідей*, яка надаватиме відкритій широкій робочій групі із впровадження проекту (менеджменту проекту) креативні ідеї щодо розвитку підприємництва, запровадження нових інструментів та механізмів підтримки його розвитку за імперативами сталого розвитку, опанування цінностей сталого розвитку тощо. Варіацій створення групи кілька – відкрита група у соціальній мережі, корпоративній мережі тощо.

Відтак, імперативи сталого розвитку знайшли відображення у запропонованій концептуальній моделі системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва у всіх її компонентах – теоретичній, методологічній, методичній та прикладній. Структурно-логічний характер моделі разом зі сформульованими ідеями відповідного підходу дозволяє її модифікувати п компонентам, етапам, за напрямками управлінського впливу.

4.2 Організаційно-економічний механізм функціонування інформаційно-інноваційної діджитал-платформи підприємництва сталого розвитку

Розробка організаційно-економічного механізму функціонування інформаційно-інноваційної діджитал-платформи підприємництва сталого розвитку передбачає кілька етапів:

- систематизацію кращих практик та недоліків існуючих прототипів;
- визначення цілей створення, сегментування учасників і напрямків застосування інформаційно-інноваційної діджитал-платформи підприємництва сталого розвитку (умовна назва – «Бізнес для майбутніх поколінь» (БМП));
- розробка організаційно-економічного механізму функціонування інформаційно-інноваційної діджитал-платформи підприємництва сталого розвитку;
- опис альтернативних шляхів удосконалення організаційно-економічного механізму функціонування інформаційно-інноваційної діджитал-платформи підприємництва сталого розвитку.

Прототипи інформаційно-інноваційної діджитал-платформи сталого розвитку підприємництва. У цифровому світі підприємництво здійснює перехід від простих контрольованих до більш складних систем та комунікацій мережевого типу. Якщо промислова революція була організована навколо фабрик та виробництва, то інформаційна економіка – навколо цифрових платформ [329, с. 61-69].

Слід виділити три типи цифрових платформ сучасності:

а) *платформи підприємницького типу*, призначені для синергійного розвитку підприємницьких структур різних видів діяльності та розмірів, спрямованих на спільних сегменти споживача. Вони розвиваються за рахунок створення нової цінності для споживачів (економія ресурсів – фінансів або часу, новий досвід, долученість до створення персональних продуктів та послуг), а також комплексного задоволення потреб споживача за принципами:

все необхідне – в одному місці, нові цінності, партнерство, тощо;

б) *платформи інноваційного типу*, призначені для синергійного розвитку інноваційно-орієнтованих, інноваційно-активних, інноваційних підприємницьких структур різних видів діяльності та розмірів, а також їх партнерів з різних галузей та сфер діяльності (бізнес-сфера, освіта і наука, громадський рух тощо);

в) *інтегровані платформи*, які мають інноваційну та підприємницьку складові, комбінуючи їх структуру та перерозподіляючи вагу в залежності від цілі. Цілями можуть бути безперервне інкубування інновацій, їх комерціалізація, колаборація для здійснення інноваційної діяльності.

Останнім часом в світі отримали бурхливого розвитку складні комбіновані цифрові платформи.

Платформи поступово набувають ролі домінуючої організаційної форми підприємництва в цифровій економіці, формуючи основні тренди її розвитку, оптимізуючи взаємодію з різними суб'єктами економічної діяльності. Це – своєрідні екосистеми або партнерські платформи. Але – це тренд розвитку більш великого та глобального бізнесу, що вибудовує партнерські відносини з рівним бізнесом або меншим.

Світовий досвід свідчить, що цифрові платформи замінюють ресурси, дозволяючи підприємництву конкурувати на рівних або перемагати тих, хто ці ресурси має. Наприклад [330]: а) Amazon у 2017 р. без фізичної мережі магазинів – це найбільший конкурент Walmart, що мала більше 11700 магазинів в 28 країнах світу, та причина закриття сотень маленьких букинистичних та інших магазинів; б) соціальна мережа LinkedIn – це найбільша компанія з найму працівників, що не має штатних професійних хедхантерів; в) Uber – найбільший оператор таксі у понад 200 містах світу, що не має жодного власного автомобіля; г) Airbnb – найбільший готель, що надає понад 500 тис. варіантів житла у 119 країнах світу, не маючи власної нерухомості.

Якщо йдеться про малий бізнес, то слід сказати, що для нього цифрова платформа як екосистема повинна мати інший характер. Яскравим новітнім

прикладом такої платформи можна вважати національний сервіс «Дія. Бізнес» [309], який планується презентувати на початку 2020 р. Міністерством цифрової трансформації України.

Цей сервіс на одному сайті концентрує *кілька корисних підсервісів*:

- каталог бізнес-ідей із зручними шаблонами;
- перелік юридичних документів для відкриття бізнесу через проходження тесту;
- онлайн-сервіси та програми підтримки для підприємців;
- довідник підприємця, створений на основі матеріалів профільних державних органів та провідних компаній України;
- історії успіху простих людей, які почали власну справу;
- консультації з фахівцями за допомогою відеомесенджера на теми: систематизація бізнес-процесів, фінансове управління, взаємодія з державою, психологія бізнесу, HR, маркетинг і продажі *(на дату дослідження блок був у розробці)*.

Функціонал сервісу спрямований на розвиток малого й середнього бізнесу, надання йому безкоштовної допомоги протягом всього їх існування. Однак, вивчення його потенціалу та вже діючих локальних сервісів продемонструвало, що вони *націлені на вирішення типових проблем загального характеру та зовсім не підтримують імперативи сталого розвитку*. Навіть в анонсованих сервісах онлайн та офлайн цінності сталого розвитку відсутні. Тобто сервіс підтримує будь-яку підприємницьку активність в будь-яких сфері. Це – велика проблема, оскільки сервіс позиціонується як державний ресурс, створений на кошти платників податків, тому повинний дотримуватися стратегічного вибору країни, зафіксованого у вітчизняних законах.

Безсумнівним здобутком комплексного сервісу «Дія. Бізнес» для підприємців-початківців та підприємців, вже діючих, є технологічна основа надання послуг та освітньої компоненти, яка дозволяє визнати її *цифровою екосистемою розвитку підприємництва*, оскільки вона має *три відповідні риси*:

- технологічною основою є *цифрова платформа*;

– складається з *типових основних компонентів екосистеми*: креативний ресурс, ідея платформи, підприємницький досвід, джерела фінансування, які поєднує у єдине ціле інформаційна мережа та цифрова платформа;

– *спрямована на розвиток підприємництва*, містить заходи різної природи (економічні, організаційні, правові, екологічні), масштабності (від індивідуальних та необмеженої кількості учасників), тематики (інформування, навчання, комунікацій, проектної колаборації тощо), способів їх проведення (онлайн, офлайн), об'єднуючи малий і середній бізнес з різних галузей економіки та регіонів України.

Слід відмітити ще кілька подібних платформ (**Додаток А, табл. А.1**), що створені вітчизняними розробниками (табл. 4.2). Їх *сильними рисами* є:

а) регулярність інтерактивного обміну загальною та специфічною інформацією;

б) мотиваційний підхід;

в) досвідом підприємництва (за проблематикою та етапами становлення, розширення, структурних змін, формування мереж, масштабування, ін.),

г) пошук та комунікація з донорами – гранодавцями, їх промоутерами;

д) популяризація та активне просування нових ідей бізнесу та напрямків підприємницької діяльності,

е) встановлення та популяризація взаємодії з бізнес-спільнотою, яка спроможна забезпечувати менторську підтримку певним напрямкам підприємницької діяльності (зокрема соціальне, екологічне, інфраструктурне підприємство);

ж) прагнення до максимального використання ресурсів цифрової платформи (24 на 7, тобто цілодобово) та безперервна актуалізація контенту.

Таблиця 4.2 – Зведена характеристика кращих практик прототипів інформаційно-інноваційної діджитал-платформи сталого розвитку підприємництва (джерело: власна розробка)

Назва платформи	Кращі практики	Доступ до ресурсу
1	2	3
1. Дія. Бізнес	1) каталог бізнес-ідей зі зручними шаблонами; 2) онлайн-сервіс та програми підтримки для підприємців; 3) комбінювання онлайн заходів з офлайн заходами;	https://business.dia.gov.ua
2. Національна платформа МСБ	1) відкриті онлайн дослідження; 2) блог підтримки малого підприємництва внутрішньо переміщених осіб; 3) грантові програми;	https://platforma-msb.org
3. Портал для підприємців	1) карта можливостей бізнесу; 2) грантові програми та донори;	http://smedo.brdo.com.ua
4. Приватний підприємець	1) періодичне видання; 2) комбінювання безкоштовних і платних послуг;	http://chp.com.ua
5. Блог підприємця Девіда Скока	1) приклади бізнес-моделей; 2) допомога у започаткуванні стартапу;	https://forentrepreneurs.com
6. Краудфандинговий портал від Onevest Corporation	1) Пошук фінансування, донорів; 2) кабінет інвестора*; 3) можливість стати радником для підприємця-початківця.	https://onevest.com
7. КУБ – «Країна успішного бізнесу» від АТ КБ «Приват-Банк»	1) каталог проєктів для інвесторів; 2) пільгові кредити для стартаперів*;	https://kub.pb.ua
8. AngelList (Там, де світ зустрічає стартапів)	1) Краудфандингова платформа; 2) Можливість приєднатися до команди певного стартапу;	https://angel.co
9. Фабрика маннаїкерів	1) Готові бізнес-ідеї; 2) Готові бізнес-плани та фінанси; 3) Можливість приєднатися до команди певного стартапу;	https://moneymakerfactory.ru
10. Сайт для жінок-керівників	1) Ориєнтир матеріалів сучасності для жінок-підприємців; 2) Готовий матеріал для бізнесу (шаблони, програми).	https://www.chic-cco.com
11. Переваги для малого бізнесу	1) Тематичний блог для підприємців; 2) Готовий матеріал для бізнесу (шаблони, програми).	https://www.allbusiness.com
12. Стартап-інкубатор «1991»	1) Менторська державна програма підтримки; 2) Внутрішній клуб.	http://1991.vc
13. Фонд Forté Foundation	1) Залучення жінок до бізнесу; 2) Доступ до якісної освіти;	http://fortefoundation.org
14. «Бізнес в блогах»	1) Каталог бізнес-ідей з усього світу; 2) Інтерв'ю з відомими бізнесменами;	http://biznesvbloge.ru

Продовження таблиці 4.2

1	2	3
15. Блог Джейсона Кохена, засновника WP Engine.	1) Поради відомого бізнесмена щодо стартів, маркетингу та IT-сфери; 2) <i>Реальні бізнес-кейси та робочі приклади.</i>	https://blog.asmartbear.com
16. Український союз промисловців і підприємців	1) Каталог порад для створення бізнесу в Україні; 2) <i>Постійно оновлювані корисні галузеві новини.</i>	https://uspp.ua
17. The Brazen Blog	1) <i>Сегментация інформації щодо HR, ЗВО, маркетингу та інших ресурсів;</i> 2) <i>Архів електронних книг, вебінарів на підприємницьку тематику;</i>	https://brazen.com
18. «Блог для підприємців-початківців»	1) Теоретична база знань для підприємців; 2) <i>Шаблони для створення грамотного бізнес-плану.</i>	http://blogbusiness.com.ua
19. Reddit – підрозділ стартапів	1) Новини в світі стартапів; 2) Можливість створити власну тему на форумі підприємців; 3) <i>Можливість отримати консультацію від однодумців.</i>	https://reddit.com/r/startups
20. «Блог Кирилла Куницького»	1) <i>YouTube – навчання;</i> 2) Відеоподкасти; 3) <i>Онлайн майстер-класи.</i>	http://kunitsky.com
21. Компанія Stunchbase	1) Велика база компаній, стартаперів та інвесторів; 2) <i>Пошук спонсорів та донорів для власного проєкту.</i>	https://crunchbase.com
22. Воркелеатор	1) <i>Робота віддалено;</i> 2) <i>Оголошення щодо стажування.</i>	https://workceleator.com
23. Ресурс для підприємців «Entrepreneur»	2) Консультування з приводу найму правильної команди.	https://entrepreneur.com
24. Блог Дейва Мак-Клура «500 hats»	1) <i>Інформація про нові стартапи і для нових стартаперів;</i> 2) <i>Особисті поради відомого підприємця.</i>	https://500hats.com
25. Harvard Business Review	1) <i>Навчання для підприємців або початківців.</i>	https://hbr.org
26. Освітній центр для підприємців Startup Ukraine	1) <i>Офлайн та онлайн навчання для підприємців-початківців;</i> 2) <i>Інтерв'ю із засновниками великих компаній;</i>	http://startupukraine.com
27. Навчання від перевірених підприємців Mixergy	1) <i>Інтерв'ю із засновниками великих компаній;</i> 2) <i>Практичні кейси від перевірених підприємців.</i>	https://mixergy.com
28. Lviv StartUp Club	1) <i>Тренінги з основ високотехнологічного підприємництва;</i> 2) <i>Підготовка підприємців до участі у міжнародних конференціях;</i>	http://startup.lviv.ua
29. Блог підприємця М.Форлео	1) <i>Школа самовпевненості.</i>	https://marieforleo.com
30. Business Incubator Group Ukraine	1) <i>Експертиза стану бізнесу;</i> 2) <i>Менторство та консультації на основі Pto Bono.</i>	https://big-u.org
<i>Курсив – країні практики, застосовні для підприємництва сталого розвитку; (*) – перспективні сервіси для сталого розвитку.</i>		

До недоліків досліджених цифрових платформ слід віднести:

– відсутність та несистемність їх спрямованості на сталий розвиток.

Лише частина цифрових платформ містить блоки, які корелюють зі сталим розвитком. Зокрема, це такі інструменти цифрових платформ, частково залучені до підтримки парадигми сталого розвитку:

а) можливість отримати фінансування (грантові або державні програми, донори, інвестори, бізнес-янголі), яку надають лише 8 з 30 досліджених ресурсів (26,7%);

б) бізнес-кейси (робочі приклади від відомих підприємств, особисті поради чи інтерв'ю), це – 5 з 30 досліджених ресурсів (16,7%);

в) освітні та просвітні заходи (онлайн та офлайн навчання, консультування, тренінги, вебінари та ін.), це – 11 з 30 досліджених ресурсів (36,7%);

г) заходи, що підвищують підприємницьку активність вразливих верст населення, молоді та жінок, пропонують лише 2 з 30 ресурсів (6,7%).

– фрагментарність охоплення секторів малого бізнесу. По суті, аналіз бізнес-ідей, представлених на сайтах платформ свідчить лише про їх теоретичну доступність малому бізнесу всіх розмірів. Насправді лише 25-35% готових бізнес-рішень, що пропонуються цифровими платформами, спрямованими на підтримку і розвиток підприємництва, можуть застосувати самозайняті особи та мікропідприємці, а на деяких ресурсах – значно менше ніж 25%. Зокрема, готові проекти, ідеї, або шаблони ведення бізнесу пропонують лише 6 з 30 досліджених цифрових платформ.

Можна узагальнити, що саме для самозайнятих осіб, мікро- та малого підприємництва доцільно розробити цифрову платформу сталого розвитку.

Відтак, прототипу інформаційно-інноваційної діджитал-платформи підприємництва сталого розвитку, який повністю би підходив для аналогового формування, не знайдено. Однак, доцільно врахувати кращі практики існуючих вітчизняних цифрових платформ всіх типів, у першу чергу цифрових платформ комбінованого типу в частині формування тематичних блоків платформи, механізму їх підтримки, формалізації процесів колаборації. Про зарубіжні платформи не йдеться, оскільки новітні вітчизняні платформи, є

більш адаптованими до реалій сучасного стану економіки, підприємництва та нормативно-правової бази стимулювання і регулювання його розвитку.

Цілі створення, сегментування учасників та напрямки застосування інформаційно-інноваційної діджитал-платформи підприємництва. Створення інформаційно-інноваційної платформи підприємництва нового типу має відбуватися на цифровій платформі підприємництва сталого розвитку (*умовна назва – «Бізнес для майбутніх поколінь»*, далі скорочено – БМП) спрямоване на досягнення **двох типів цілей**:

– загальних цілей, які сприяють економічному зростанню та розвитку підприємництва в цілому:

а) діджиталізація та діджитизація управління підприємством на макро-, мезо- і мікро- рівнях управління;

б) формування системи бізнес-комунікацій підприємницьких структур і підприємців;

в) розвиток підприємця як свідомої людини і як носія інноваційних ідей;

г) створення інформаційних порталів для малого і мікробізнесу, підприємців-фізичних осіб (ФОП);

–*цілей сталого розвитку*:

а) інформування про нові можливості отримання грантів на підтримку економіки рециклінгу, екологічно безпечного виробництва, екологічного землеробства, зеленого туризму тощо;

б) дистанційне навчання підприємців новітнім чистим технологіям; в) просвіта цінностей сталого розвитку.

Для того, щоб цифрова платформа підприємництва сталого розвитку БМП змогла одночасно функціонувати як інформаційно-інноваційна платформа і екосистема підприємництва та системно вирішувати проблеми розвитку, компенсувати наслідки або нівелювати ризики підприємництва, задовольняючи його потреби, її потрібно прив'язати до життєвого циклу підприємництва (рис. 4.5).

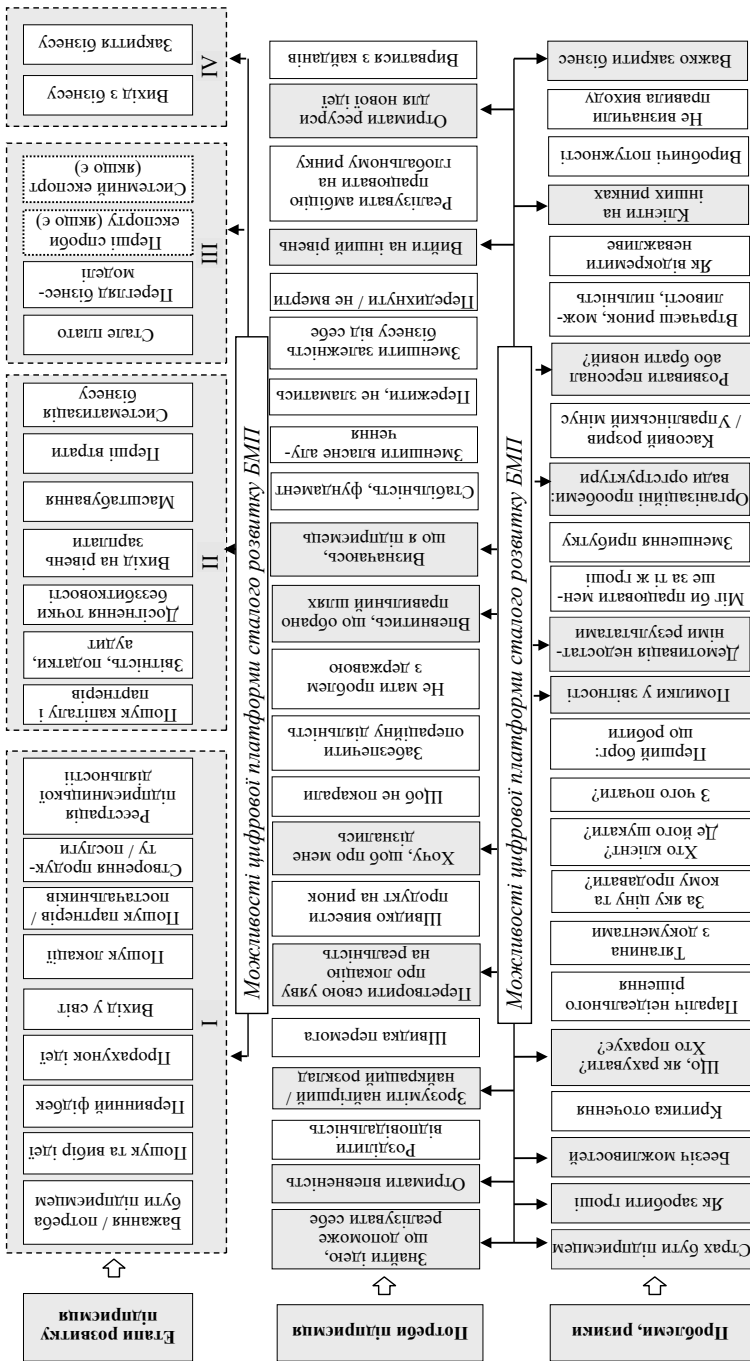


Рисунок 4.5 – Життєвий цикл підприємства та можливості цифрової платформи підприємництва сталого розвитку (джерело: систематизовано за даними [310] та удосконалено за результатами власних досліджень)

Це дозволить формувати окремі групи підприємницьких структур зі схожими проблемами та запустити інститут менторства.

Розробка та створення цифрової платформи підприємництва сталого розвитку БМП – це процес досить тривалий, якщо спробувати охопити життєвий цикл повністю, тому доцільно на стадії започаткування її роботи сконцентруватися на тих аспектах проблем, потреб та ризиків підприємництва, які є типовими та які можна охопити випереджальними впливами освіти, просвіти, водночас надаючи доступ до існуючого досвіду і кращих практик підприємців. Це дозволить швидко досягти максимальної результативності перших стадій функціонування цифрової платформи.

Сегмент підприємництва, для якого доцільно розробити цифрову платформу сталого розвитку БМП, це: самозайняті особи, мікро- та мале підприємство в нових сферах (далі – підприємство сталого розвитку).

Аргументація такого вибору спирається на узагальнення розділу 3 та власні дослідження на протязі тривалого періоду часу [269, 272-274]:

- це найбільш вразливий сегмент підприємництва, про що свідчить множина його ризиків та проблем (*див. н. 3.2 та рис.4.4*);
- кількісно цей сегмент є найбільшим, тому їм усвідомлення цілей сталого розвитку та його імператив створюватиме ефект масштабу та синергії;
- цей сегмент найбільше прагне змін та готовий змінюватися сам.

Складові цифрової платформи підприємництва сталого розвитку як елементи екосистеми підприємництва сталого розвитку повинні системно й впорядковано впливати на об'єкт управління – підприємство, яке на мікрорівні диференціюється на окремих підприємців та підприємницькі структури з їх особливостями та проблемами. Тому для організацій або установ, які беруться за створення таких інформаційно-інноваційних діджитал-платформ а межах грантових програм або власних соціальних (соціально-економічних) проєктів пропонуються *коло складових цифрової платформи підприємництва сталого розвитку*, які доцільно розглядати як елементи екосистеми підприємництва сталого розвитку (рис.4.6).

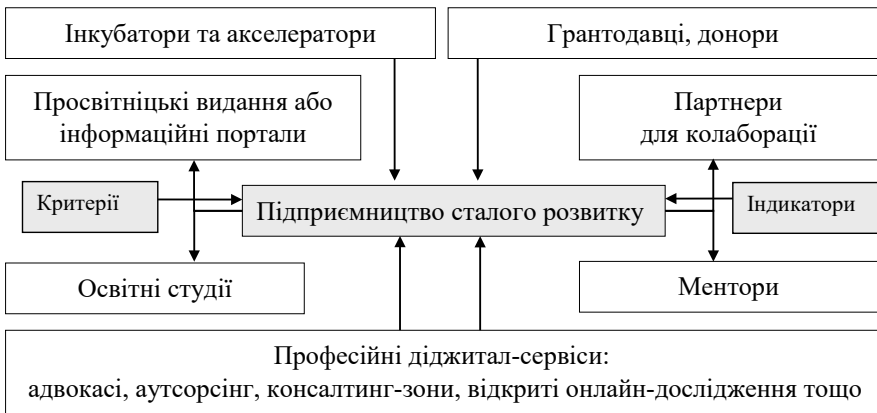


Рисунок 4.6 – Складові цифрової платформи підприємництва сталого розвитку БМП як елементи екосистеми підприємництва сталого розвитку
(джерело: власна розробка)

Саме за допомогою цих елементів інформаційно-інноваційна діджитал-платформа підприємництва сталого розвитку, що на технологічному рівні візуалізована як цифрова платформа підприємництва сталого розвитку, застосовує можливості діджитал для цифрової трансформації бізнесу та його найближчого середовища.

Її основні технологічні процеси на мікрорівні такі:

– *діджиталізація* як зміна підходу до здійснення підприємницької діяльності та дотичних процесів через застосування підприємницькими структурами сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для досягнення своєї мети, зміни бізнес-процесів шляхом їх диджиталізації;

– *діджиталізація* як оцифрування великих масивів даних для покращення якості інформації та інформаційно-аналітичного інструментарію управління складовими підприємства: підприємницькими ідеями, підприємницькою діяльністю, розвитком підприємців як фахівців і особистостей.

Напрямки застосування інформаційно-інноваційної діджитал-платформи підприємництва сталого розвитку впливають від цілей ство-

рення платформи, зазначених вище, можливості охопити платформою проблематику підприємництва за його життєвим циклом (рис.4.5), узагальнення досвіду кращих практик її прототипів (табл. 4.2). Тому для виконання інноваційної, комунікаційної та інформаційної функцій на засадах відповідних підходів пропонуються такі *напрямки застосування цифрової платформи підприємництва сталого розвитку БМП*:

- *розробка нових форм, ідей та напрямків підприємницької діяльності*, що відповідають імперативам сталого розвитку, утворюють рециклінг ресурсів, розробляють або застосовують чисті технології, технології утилізації побутових відходів та переробки відходів виробництва, послуг, споживання для повторного використання (екологічний підхід),

- *соціалізація спектру завдань підприємницької діяльності* – розробка або виготовлення продукції, товарів та надання послуг для соціально вразливих верств населення (соціальний підхід);

- *створення освітньо-просвітницької бази виховання підприємців* з цінностей сталого розвитку, популяризації органічних продуктів і товарів, чистих технологій, виробів з відходів, формування іміджу соціальної відповідальності підприємця-особистості перед майбутніми поколіннями (компетентнісний підхід);

- *розробка багатопрофільної інфраструктури підприємництва* – аналітичні дослідження, що прогнозують або знаходять нові об'єкти інфраструктурного підприємництва (інфраструктурний підхід);

- *формування інноваційної основи всього вище перерахованого* – підтримка фізичних осіб-інноваторів, юридичних осіб, що здійснюють інноваційне підприємництво (інноваційний підхід).

Формуванню ефективної екосистеми підприємництва сталого розвитку сприятиме функція та її інструменти, призначені для забезпечення регулярного інтерактивного обміну у комбінуванні онлайн-офлайн інформацією, досвідом та зустрічей з донорами, що надають фінансування, з підприємцями-агентами змін. Також необхідно встановити взаємодію з бізнес-спільнотою,

яка може забезпечувати менторську підтримку підприємницьким структурам для сприяння їх економічному та соціальному розвитку за умов дотримання імператив сталого розвитку.

Організаційно-економічний механізм функціонування інформаційно-інноваційної діджитал-платформи підприємництва сталого розвитку вибудовується на основі цифрової платформи підприємництва сталого розвитку БМП з дотримання *загальних принципів формування цифрових екосистем* – модульності, кастомізації, мультилатералізму, координації:

– *модульність або блоковість сервісів* цифрової платформи підприємництва сталого розвитку БМП означає, що в бізнес-екосистемах компоненти пропозиції розробляються незалежно, але мають функціонувати як єдине ціле, хоча споживач або користувач може обрати один з компонентів і / або способів їх поєднань. Зокрема, в смартфонах деякі додатки встановлюються одразу, проте користувач самостійно добирає та завантажує інші сервіси, потрібні саме йому. Аналогічно йдеться про пакетні послуги – можна обирати з певного пакету варіативну частину послуг;

– *кастомізація* означає, що учасники екосистеми прагнуть до взаємної сумісності, пропонуючи інструменти, продукцію або послуги, сумісні з певними технологіями. Так, розробники відеоігор роблять нові відеоігри під конкретні платформи;

– *мультилатералізм* означає багатосторонні відносини, коли всі учасники екосистеми пов'язані між собою, а їх відносини досить складно розділити на окремі взаємодії. Результативність одних залежить від взаємодії та результативності інших – постачальників продукції та послуг, посередників та ін.

– *узгодженість дій учасників екосистеми та сервісів цифрової платформи* як принцип доповнює мультилатералізм, оскільки передбачає повне ієрархічне контролювання через неринкові механізми – стандарти, правила, процеси. Зокрема доступ до цифрової платформи підприємництва сталого розвитку БМП та користування її сервісами і регулює система інтерфейсів прикладного програмування (API).

До зазначених принципів доцільно додати принципи, зазначені у п.4.1, – *відповідність інструментів платформи імперативам сталого розвитку, забезпечення інклюзивності підприємницьких ідей і ініціатив щодо сталого розвитку*, оскільки саме це є головною ідеєю створення інформаційно-інноваційної діджитал-платформи підприємництва сталого розвитку на основі цифрової платформи підприємництва сталого розвитку БМП.

Саме за цими принципами пропонуються власне концептуальне бачення *організаційно-економічного механізму функціонування інформаційно-інноваційної діджитал-платформи підприємництва сталого розвитку* (рис. 4.7). Як видно з рис.4.7, результативність функціонування цього механізму відповідає тріаді сталого розвитку, передбачаючи три групи результатів:

- *екологічні*, пов’язані з масовою переорієнтацією інноваційної активності соціально-активного підприємництва, у першу чергу сектору малого та мікропідприємства, та їх процесів саме в напрямку сталого розвитку;

- *економічні*, обумовлені природою підприємництва, його націленістю на економічний результат, пов’язали зі зміцненням підприємництва як соціально-економічного явища та зі становленням нового його різновиду – соціального підприємства. Останнє віднесено к економічним, а не к соціальним результатам, оскільки передбачає отримання прибутку підприємцями та підприємницькими структурами в якості плати за підприємницьку активність та ризик;

- *соціальні*, пов’язані зі зміною світогляду підприємця як особистості та члена суспільства, прийняття цінностей сталого розвитку та виникненню бажання розвивати власний бізнес в напрямку збереження довкілля для майбутніх поколінь.

Сукупність результатів спрямована на досягнення великої амбітної, можна сказати БІХАГ-цілі, – це формування соціально-економічної основи сталого розвитку. Цілком зрозуміло, що це неможливе внаслідок першого або другого повного циклу функціонування організаційно-економічного механізму функціонування інформаційно-інноваційної діджитал-платформи

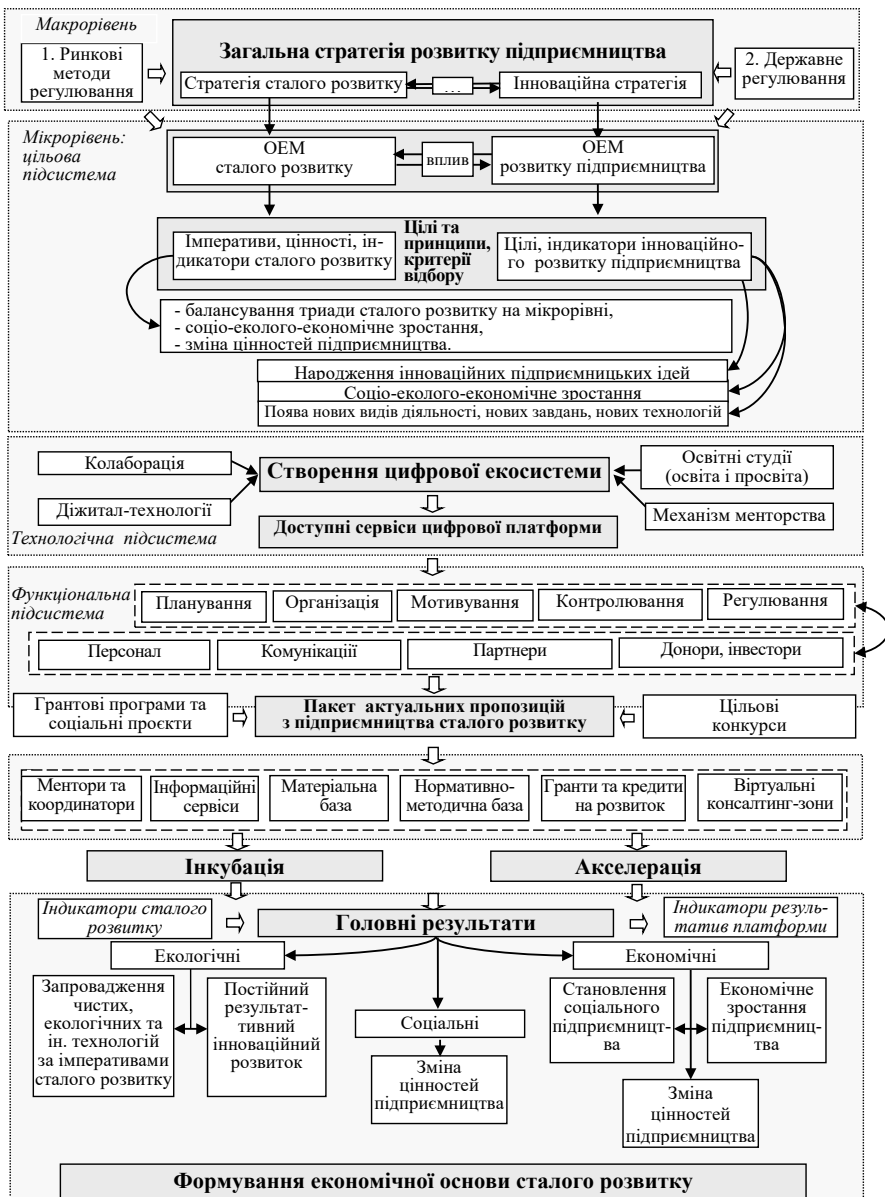


Рисунок 4.7 – Організаційно-економічний механізм функціонування (ОЕМ) інформаційно-інноваційної діджитал-платформи підприємництва сталого розвитку: концептуальне бачення (джерело: власна розробка)

підприємництва сталого розвитку. Потрібні великі зусилля для її досягнення, проте *поступово буде формуватися підприємництво нової якості та нового типу – підприємництво сталого розвитку, для якого цілі сталого розвитку перетворяться на природні, без яких воно себе не уявлятиме.*

Можна виділити **три альтернативних шляхи удосконалення організаційно-економічного механізму функціонування інформаційно-інноваційної діджитал-платформи підприємництва сталого розвитку**, адаптуючи для нового об'єкту відомий підхід Г. Мінцберга, Б. Альстренда, Дж. Лемпела [331]:

– *директивний*, який спирається на технологію та алгоритмізацію управлінських процесів та стратегії розвитку об'єкту, прагне досягти ідеального стану об'єкту. *Його варіаціями* є концепції: дизайну (годує процес конструювання і моделювання); планування (годує формалізація процедур, прийомів, засобів); позиціонування (годує аналізування). В нашому випадку йдеться про ідеальну роботу механізму за критеріями його оптимізації і балансування цілей, ресурсів, інструментів, результатів;

– *адаптивний*, який обирає шляхом удосконалення контрольовану адаптацію до зовнішніх змін, водночас свідомо впливаючи на довкілля. *Його варіаціями* є концепції: підприємництва (годує процесний підхід – бізнес-процеси та їх результати), когнітивної основи (годує процес мислення, психології), навчання (вбачається безперервний процес формування і впровадження), влади (бачаться процеси внутрішніх та зовнішніх взаємовідносин), культури (годує культура управління), реактивна (годують реактивні процеси як реагування на виклики зовнішнього середовища). В нашому випадку може йтися лише про адаптування механізму до нових умов та самовдосконалення на основі нових знань та технологій, оскільки цілі сталого розвитку незмінні;

– *синтетичний*, який обирає шляхом удосконалення покращення конфігурації або архітектоніки об'єкту. Відома одна варіація – концепція конфігурації (поєднує усі підходи та прив'язує зміст до стадій життєвого циклу

об'єкта). В нашому випадку організаційно-економічного механізму функціонування інформаційно-інноваційної діджитал-платформи, як зазначене вище, не може одразу досягти високої цілі – внаслідок першого або другого повного циклу функціонування, тому удосконалення його архітектоніки або конфігурації є цілком доречним.

Потребу щодо адаптації та/або зміни організаційно-економічного механізму функціонування інформаційно-інноваційної діджитал-платформи можна встановити шляхом моніторингу його дії та отриманих результатів, їх подальшого оцінювання за двома групами індикаторів:

- а) індикаторами сталого розвитку та
- б) індикаторів цифрової платформи підприємництва сталого розвитку.

Пропонується таке рішення прийняти після завершення першого операційного циклу функціонування відповідної цифрової платформи, застосувавши *експертні методи та методику індикативного аналізу*:

– щодо *експертних методів*: для забезпечення швидкості оцінювання рекомендується обрати прості та наочні методи експрес-оцінки, зокрема бальний метод для оцінки вагомості або корисності сервісів платформи;

– щодо *методики індикативного аналізу*: вона часто застосовується для реінжинірингу бізнес-процесів, оскільки фокусує увагу на певному процесі з метою його швидкого покращення (60-90 днів). *Об'єктами індикативного аналізу рішень*, зокрема доцільно обрати таке:

- а) *балансування* економічної, соціальної, екологічної та економічної доцільності підприємницької пропозиції, підтримки відповідного проекту;
- б) *інноваційні підприємницькі ідеї*, а також кількісні та якісні зміни, які вони несуть за собою;
- в) *обґрунтованість очікуваних результатів* соціального, екологічного та іншого підприємництва, яке можна позиціонувати за імперативами сталого розвитку в частині: 1) скорочення тривалості підприємницького циклу; 2) зменшення ресурсних витрат, навантаження на довкілля завдяки

інноваціям; 3) виявлення «вузьких місць» у підприємницьких ідеях і проєктах; 4) доцільності менторства проєкту або низки проєктів тощо.

Відтак, розробка організаційно-економічного механізму функціонування інформаційно-інноваційної діджитал-платформи підприємництва сталою розвинутою, спираючись на кращі практики та враховуючи відсутність ідеального прототипу, довела, що такий механізм доцільно розробляти, поєднуючи потенціал знань та можливості діджитал-технологій.

Це пропонується зробити шляхом створення цифрової платформи підприємництва сталою розвинутою, формування функціоналу її сервісів, що доступні підприємцям та їх партнерам цілодобово – в режимі «24 на 7». Головним користувачем такої платформи бачаться самозайняті особи, мікро- та мале підприємство.

4.3 Освітні студії системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва та їх випереджальний розвиток

Стрімкі зміни суспільства та національних економік внаслідок розвитку новітніх технологій, інформатизації суспільства, управління підприємством та освіти тощо, які набули постійного характеру та значно скоротили час стійкого розвитку підприємницьких структур без їх змін, обумовили зростання потреб підприємців у постійній самоосвіті. Причому потреб, які б задовольнялися негайно, без тривалої пролонгації процесу навчання.

Водночас, для сприйняття підприємцями цінностей сталою розвинутою, усвідомлення того, що підприємницька діяльність повинна не лише не шкодити довкіллю, а й захищати його, системно-інтегрованому управлінню розвитком підприємства, як на макро- так і на мікрорівні потрібно створити нові освітні механізми випереджального характеру, які здатні створювати стійкі компетентності, потрібні для досягнення цілей сталою розвинутою та зо-

рієнтовані на *раніше неохопленим ними області* – це соціальне, екологічне, екологоорієнтоване, зелене підприємництво, чисті технології.

На мікрорівні управління такими механізмами пропонуються освітні студії сталого розвитку, які доцільно виставити в якості сервісу цифрової платформи підприємництва сталого розвитку. Їх представлено у дослідження таких блоками, як:

- змістовна характеристика освітніх студій сталого розвитку та їх функціоналу;
- типові фази роботи освітніх студій;
- методологія навчання підприємців для тренувальних програм.

Змістовна характеристика освітніх студій сталого розвитку передбачає визначення їх змісту, прототипів, принципів, методів, кола учасників, функціоналу, формату та технологій (рис. 4.8).



Рисунок 4.8 – Змістовна характеристика освітніх студій сталого розвитку (джерело: власна розробка)

Освітні студії сталого розвитку – це діджитал-освітний простір випереджального характеру, які здатні створювати стійкі компетентності, потрібні для досягнення цілей сталого розвитку, та зорієнтовані на *раніше неохопле-*

ним компетентностями області – це соціальне, екологічне, еколоогоорієнтоване, зелене підприємництво, чисті технології, просвіта цінностей сталого розвитку.

Ідеального **прототипу** для освітніх студій сталого розвитку, як їх бачить автор, не знайдене. Існують платформи, які пропонують навчальні курси зі сталого розвитку (табл. 4.3).

Таблиця 4.3 – Зведена характеристика деяких освітніх платформ, які пропонують навчальні курси зі сталого розвитку (*джерело: власна розробка*)

Назва платформи	Характеристика курсу		
	назва курсу	аудиторія	призначення
1	2	3	4
1. Платформа масових відкритих Онлайн курсів Prometheus	1.1 Соціальне підприємництво.	Широка: підприємці (діячі та потенційні), студенти, викладачі;	отримання знань та вмінь, необхідних для ефективного запуску соціального бізнесу чи участі у соціальних проєктах;
Платформа масових відкритих онлайн-курсів Prometheus https://prometheus.org.ua/courses-catalog/ (<i>продовження</i>)	1.2 Як діяти далі: Державним службовцям про сталий розвиток.	держслужбовці, депутати;	підвищення спроможності публічних службовців аналізувати, формувати та реалізовувати публічну політику сталого розвитку територій через розбудову ефективного багаторівневого врядування в Україні на основі партнерської взаємодії задля досягнення Цілей сталого розвитку.
	1.3 Як діяти далі: Бізнесу про сталий розвиток.	представників малого і середнього бізнесу та бізнес-лідерів;	перейти від лінійної до циркулярної економіки, запроваджувати інновації для розв'язання соціальних і екологічних проблем; визначити пріоритетність 17 Цілей сталого розвитку, інтегрувати їх у бізнес-модель;
	1.4 Як діяти далі: Громадським активістам про сталий розвиток.	представників громадських організацій та об'єднань;	усвідомити відповідальність кожної людини за наслідки нашої життєдіяльності на цій планеті;
	1.5 Побутові відходи – дій зараз!	не визначене	розкриває аспекти чинного законодавства і основні аспекти стратегічних документів, якими визначено курс України у частині

Продовження таблиці 4.3

1	2	3	4
			поводження із побутовими відходами на майбутнє;
2. Освіта в інтересах сталого розвитку в Україні http://ecoosvita.org.ua/	47 навчально-пізнавальних матеріалів (підручників, посібників, методичних розробок тощо).	широка: школярі, студенти, доросле населення,	широке коло питань – від загальної популяризації 17 Цілей сталого розвитку до огляду кращих практик грантових проєктів, реалізованих в рамках проєкту ПРООН/ГЕФ «Інтеграція положень Конвенції Ріо в національну політику України»; <i>калькулятору екологічного сліду</i> ;
3. Платформа громадянської освіти ВУМ online https://vumonline.ua/courses/	3.1 Як діяти далі: Громаді про сталий розвиток.	представників громадських організацій та об'єднань;	усвідомити відповідальність кожної людини за наслідки нашої життєдіяльності на цій планеті;
	3.2 Сталий розвиток: нова філософія мислення.	не визначене;	широке коло питань – усвідомлення цінностей сталого розвитку;
	3.2 Енергетична кооперація.	сільські підприємці, фермери, голови ОТГ, представники муніципалітетів малих міст.	можливості енергетичної кооперації та створення енергетичного кооперативу.

Наведені у табл. 4.3 курси мають певні *проблемні моменти*, оскільки:

- *зорієнтовані на різні сегменти слухачів*, обумовлюючи тим самим необхідність самостійного позиціонування себе в цих групах;
- також, на превеликий жаль, *в жодному курсі не зазначене про само заїняте населення та мікропідприємництва*, яким складно знайти щось для себе за запропонованими класифікаторами та ознаками навчальних курсів та інших заходів;
- *зовсім відсутня інформація про інфраструктурне підприємництво*;
- розпорошування уваги, бажання охопити всі прошарки населення та сегменти потенційних слухачів призводять до того, що *дресури насичені великим обсягом інформації, що ускладнює практичне застосування освітніх сервісів*. Хоча, слід зазначити, що сам формат освітніх модулів є досить зручним, тобто до технологічної платформи принципів зауважень немає.

Як бачимо, для досягнення цілей сталого розвитку потрібно створити *нові освітні студії*. Для цього необхідно:

по-перше, переорієнтувати увагу частини суб'єктів управління, що займаються просвітою сталого розвитку, підтримкою на мікрорівні малого та соціального підприємництва, формуванням думки громадського суспільства тощо, саме на *самозайнятість населення та мікропідприємництво*;

по-друге, створити освітні студії більш прикладного характеру, спрямовані на формування соціально-економічної основи сталого розвитку;

по-третє, процес формування підприємництва нового типу – підприємництва сталого розвитку – має відбуватися на інноваційній основі, тому виникає необхідність розробити або залучити існуючі освітні модулі, пов'язані з інноватикою, у першу чергу, прикладні, що пов'язані з інноваційним менеджментом.

Принципами освітніх студій сталого розвитку мають стати:

– *практичність знань*, яка досягається завдяки постійному використанню емпіричного досвіду, його критичного аналізу, структуризації і засвоєння;

– *взаємодія*, яку забезпечують командна робота, постійне спілкування груп;

– *рівне партнерство*, що передбачає рівність сторін, добровільність прийняття ними певних зобов'язань, обов'язковість виконання укладених домовленостей, паритет комунікативної співпраці;

– *усвідомлення своїх знань та компетенцій*, що забезпечує спілкування. Саме усвідомлення, а не відтворення набутих знань;

– *нова компетентнісна основа*, що передбачає формування нової компетентності «вміти навчатися», яку забезпечує залученість до процедур навчання та самоаналізу.

Методи освітніх студій сталого розвитку також мають бути практичними, зорієнтованими на швидкий результат (рис. 4.9).

Саме тому їх призначення утворює цикл: інформування – переконання – практичне закріплення. Це дозволяє сформувати перший профіль компетент-

ностей, які мають забезпечити освітні студії сталого розвитку (*розкрито далі* – див. п. 5.1).



Рисунок 4.9 – Методи освітніх студій сталого розвитку та їх призначення
(джерело: власна розробка)

Коло учасників освітніх студій сталого розвитку можна визначити як слухачі, що зорієнтовані на самозайнятвсть, мікро- та мале підприємництво, небайдужі до цінностей сталого розвитку на побутовому рівні. Виділення побутового рівня на етапі дуже важливе, оскільки в цього сегменту не вистачає досвіду, тому для нього освіта має бути досить простою, зрозумілою, поступовою. Зокрема сервіс «Анкета «Екологічний слід» цифрової платформи сталого розвитку (**Додаток А, частина А2**) досить просто продемонструє залежність світу від дії однієї людини на прикладах її побутових дій. Для підприємців такий сервіс доречно застосувати на етапах входу та виходу – для первинної перевірки підприємницької ідеї та розробленого потім бізнес-плану щодо її реалізації.

Функціонал освітніх студій сталого розвитку складається з чотирьох взаємозалежних блоків:

- а) ресурси для самоосвіти,
- б) коучинг,
- в) менторство,

г) просвіта цінностей сталого розвитку.

A. Ресурси для самоосвіти потрібно скомпонувати за двома блоками:

а) *загальні цінності* у вигляді простих наочних матеріалів (слайдів, відеороликів);

б) *кейси та кращі практики підприємницької активності зі сталого розвитку*, які доцільно розподілити за сферами економічної діяльності, використовуючи діючий КВЕД:

A Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство.

B Добувна промисловість і розроблення кар'єрів.

C Переробна промисловість.

D Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря.

E Водопостачання; каналізація, поводження з відходами.

F Будівництво.

G Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів.

H Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність

I Тимчасове розміщування й організація харчування.

J Інформація та телекомунікації.

K Фінансова та страхова діяльність.

L Операції з нерухомим майном.

M Професійна, наукова та технічна діяльність.

N Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування.

O. Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування.

P Освіта.

Q Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги.

R Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок.

S Надання інших видів послуг.

T Діяльність домашніх господарств.

U Діяльність екстериторіальних організацій і органів.

На перший погляд, застосування всього списку є недоречним, оскільки самозайнятість та мікропідприємництво неможливе у деяких видах діяльності

(зокрема, О. Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування, У Діяльність екстериторіальних організацій і органів). Але простіше розмістити весь КВЕД та на відповідній сторінці вказати, що самозайнятість та мікропідприємництво за цим видом діяльності неможливе або обмежене, ніж доробляти програмний код цифрової платформи у майбутньому. Як варіант, можна такі рубрики створити недоступними для користувачів.

Якщо певні освітньо-інформаційні матеріали будуть однаковими для різних сфер економічної діяльності, доцільно все одне залишати посилання в кожному блоці, оскільки це спрощує підприємцям пошук потрібного сервісу або інформації.

Формат ресурсів для самоосвіти з підприємництва сталого розвитку, який доцільно застосувати в освітніх студіях сталого розвитку, виписано далі (див. табл. 4.4).

Б. Коучинг підприємництва сталого розвитку – це колаборація з надання допомоги підприємцям у досягненні ними конкретних освітніх і професійних результатів з метою поглиблення знань зі сталого розвитку, його можливостей для розвитку підприємництва, покращення якості підприємницької діяльності. З точки зору освітніх студій – цей процес дозволяє підприємцю (майбутньому, діючому) досягти найвищих результатів за допомогою використання потрібних методів, прийомів і сервісів цифрової платформи.

Групу коучів доречно створювати з людей, які необов'язково мають необхідний досвід, експертні знання, оскільки вони не надаватимуть прямих порад, а шукатимуть рішення разом з учасником шляхом обговорень і створення планів дій.

В. Менторство підприємництва сталого розвитку – це взаємодія експерта у формі наставництва, який володіє великим досвідом та досяг значних результатів у цій сфері діяльності, з менш досвідченим початківцем для досягнення останнім більшого розвитку в цій же сфері. Відповідно, ментором соціального підприємництва може бути той, хто має досвід та результатами саме у соціальному підприємстві. Аналогічно щодо екологічного, зеленого, інфраструктурного та інших видів підприємництва сталого розвитку.

Розрізняють формальний, природний, однорівневий, ситуативний, супервизорний менторінг та менторство за запитом, формат який виписано далі (див. табл. 4.4). *Всі згадані види менторства (наставництва) є застосовними для формування функціоналу освітніх студій.* Ментором може стати особа, яка сама досягає значних успіхів у підприємницькій діяльності. Групу менторів доречно створювати з людей, які мають практичним досвідом та будуть передавати свої знання учаснику для розвитку останнього, спрямовувати його та надихати, але без надання готових рішень. Діяльність ментора має постійно оцінюватися, а якість – підтверджуватися цими оцінками. Якщо менторство стає професійною діяльністю певної особи, займаючи весь її робочий час, то таку особу треба терміново виключати з групи.

В. Просвіта цінностей сталого розвитку передбачає розповсюдження знань та просування ідей сталого розвитку у підприємницькому середовищі як: а) знайомство підприємців з цілями сталого розвитку та б) прикладний аспект їх досягнення на рівні підприємницької діяльності, глобальні та локальні наслідки недосягнення. Формат просвіти цінностей сталого розвитку виписано далі (див. табл. 4.4). Рекомендовані **формати сервісів освітніх студій сталого розвитку** наведено у табл. 4.4.

Таблиця 4.4 – Рекомендовані формати сервісів освітніх студій сталого розвитку (джерело: власна розробка)

Блок освітньої студії	Формат	
	тип	цілі застосування
1	2	3
1. Ресурси для самоосвіти	Дистанційний курс, відкриті підручники, посібники, аналітика, дослідження тощо;	Джерело інформаційно-освітніх матеріалів з формалізованим самоконтролем;
2. Коучинг	коучинг-сесія;	спосіб спільної діяльності клієнта й тренера;

Продовження таблиці 4.4

1	2	3
3. Менторство		
– формальний	тренінг, звіти за результатами. Формат залежить від програми;	структурні програми з формалізованим розподілом менторів;
– природний	усний розподіл під час освітнього або просвітнього заходу;	більш досвідчений підприємець пропонує менш досвідченому допомогу;
– однорівневий	спілкування у парах, співбесіда;	підприємці з приблизно однаковим досвідом, життєвими інтересами діляться ним один з одним досвідом;
– ситуативний	виконання практичних вправ тренінгів	коли один підприємець періодично підтягує іншого в тому, що добре знає;
– супервизорного	презентація підприємницьких ідей для сталого розвитку, оцінювання бізнес-рішень;	один підприємець з групи виступає як експерт і радник для іншого;
– менторінг за запитом	робота у віртуальних командах, виконання групових вправ тренінгів;	коли підприємець просить професійного шефства у тренера чи викладача курсу;
4. Просвіта цінностей сталого розвитку	презентації, онлайн-консультації, вебінари, дистанційні конференції, симпозіуми	Інтерактивне джерело інформаційно-освітніх матеріалів зі сталого розвитку.

Найважливішим показником результативності освітньої студії є усвідомлення, а не відтворення знань, тому серед наведених форматів не передбачені тести чи екзамени для перевірки знань (виключення: тести для самоперевірки у сертифікаційних курсах). Наведені формати можуть змінюватися за потреби внаслідок розвитку діджитал-технологій, зміни цілі та функціоналу сервісу. Кожен з наведених форматів буде підтримуватися відповідною **технологією**.

Всі технології освітніх студій сталого розвитку повинні мати *три складові* – переконання, цінності й цілі. Вони ґрунтуються на компетентністному, діяльністному і діалоговому підходах, взаємодії досвідченого й недосвідченого. За характером це – *тьюторські технології*, з яких у освітніх студіях сталого розвитку доцільно застосовувати:

- індивідуальні та групові консультації онлайн та офлайн;
- тематичні тренінги (відкриття підприємницької діяльності, бізнес-планування, створення соціального, екологічного, інфраструктурного підприємства, вибір бізнес-моделі, застосовної для сталого розвитку);
- формулювання проблемних питань для обговорення онлайн та офлайн;
- інтерактивне навчання зі зворотним зв'язком;
- проєктні дослідження, що передбачають залучення самозайнятих осіб і підприємців до розробок та аналітичних досліджень;
- кейс-завдання (вирішення реальних проблем підприємництва).

Серед наведених технологій досить розповсюдженою є тренінгові технології, проте у неї є *суттєві недоліки*: вони *непридатні* для: а) подання великого обсягу теоретичного матеріалу (формул, понять тощо); б) великої кількості учасників. Хоча й діджитал-технології сьогодні це дозволяють, ефективність такого тренінгу знижується внаслідок неможливості відтворити якісно зворотній зв'язок зі всіма учасниками; в) для груп неоднорідної різнорівневої загальнотеоретичної підготовленості.

Формування *тематики освітніх студій сталого розвитку* доцільно здійснювати *за п'ятьма категоріями* [323, с. 104]: дослідницькі, мобілізуючі, експериментальні, оціночні, причасності. Їх застосовність до освітніх студій з проблематики підприємництва сталого розвитку наведено у табл. 4.5.

Загальними рекомендаціями буде таке:

- *кожній освітній сервіс (дистанційний навчальний курс, тренінг, вебінар) повинен мати різні теми*, оскільки це утворюватиме цілісне сприйняття соціально-економічних процесів та явищ, дозволить реалізувати системно-інтегрованій підхід до формування компетентностей сталого розвитку;

Таблиця 4.5 – Застосовність типів тем освітніх студій до проблематики підприємництва сталого розвитку (*джерело: власна розробка*)

Тип тем	Зміст	Сфера застосування
1. Дослідницькі	Допомога відкрити нові інтереси, знайти нові підприємницькі ідеї;	Вивчення нових видів підприємницької діяльності в інформаційно-інноваційній економіці сталого розвитку, інноваційних технологій і підходів;
2. Мобілізуючі	уточнення дилем, неясності і забезпечення готовності до роботи;	мобілізація ресурсів або резервів на якісні зміни за імперативами сталого розвитку;
3. Експериментальні	акцент на креативності вирішення проблем;	обґрунтування різноманітних нових ідей;
4. Оціночні	оцінювання окремих аспектів підприємництва, підведення підсумків оцінки;	допомога оцінити підприємницькі ідеї, проєкти, бізнес-моделі і поставити нові цілі;
5. Причасності	усвідомлення актуальної ситуації «тут і тепер».	Сприйняття цінностей сталого розвитку, інноваційні підходи

– *єдина структурно-логічна схема знаннєвої основи та інструментального забезпечення тематики освітніх студій підприємництва сталого розвитку* (рис. 4.10), яка визначає: а) в якості інструментів – освітньо-вимірювальні та управлінські методики, а також джерела інформації та досвіду, а б) в якості знаннєвої основи – теоретичних знань, застосовуваних алгоритмів, професійних компетентностей викладача і консультанта, якого залучено до певного освітнього курсу (освітнього сервісу цифрової платформи підприємництва сталого розвитку БМП);

– *теми причасності повинні сформулювати сприйняття цінностей сталого розвитку як невід’ємної складової підприємницької діяльності. Для цього пропонується при формуванні освітніх студій використовувати класифікатор Цілей сталого розвитку* (табл. 4.6). Це підвищить соціальну відповідальність підприємців при виборі підприємницької ідеї, виду підприємницької діяльності, додаватиме прозорості та наочності його залученості до процесу забезпечення сталого розвитку;

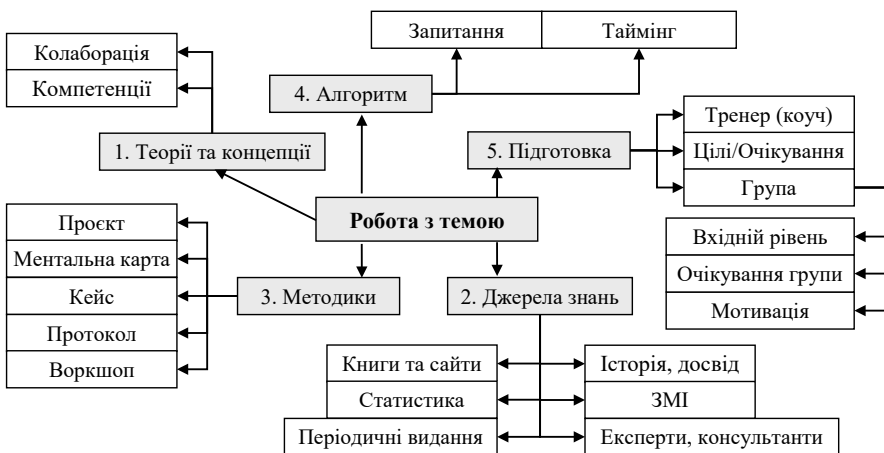


Рисунок 4.10 – Структурно-логічна схема знаннєвої основи та інструментального забезпечення тематики освітніх студій підприємництва сталого розвитку (джерело: власна розробка)

– випереджальний розвиток освітніх студій має полягати у випередженні процесів набуття підприємництвом нових якостей та формування підприємництва сталого розвитку (див. табл. 4.6). Цього можливо досягти за рахунок активного інноваційного пошуку, у першу чергу в напрямку ідей та технологій рециклінгового виробництва та технологій повторного використання відходів, формування попиту та сфери застосування їх продукції .

До типових фаз роботи освітніх студій відносяться:

– *перша фаза «Ідейний аналіз»* – полягає у розкритті теми тренінгу, вебінару або семінару, створити вільний простір для обміну думками та спостереженнями конкретних проблем і викликів, їх розуміння;

– *друга фаза «Планування та створення ініціатив»* – полягає у оформленні конкретних проектних ініціатив. Разом з досвідченим тренером/ консультантом, учасники прописують свої підприємницькі дії та планують підприємницький проект, отримуючи компетентності проектного менеджменту;

Таблиця 4.6 – Цілі сталого розвитку: інноваційний пошук та освітні студії з проблематики підприємництва сталого розвитку (джерело: власна розробка)

Цілі сталого розвитку	Зміст інноваційного пошуку (шифр завдання у [95, 115])	Освітні студії з проблематики підприємництва сталого розвитку (шифр завдання у [95, 115])
1	2	3
Ціль 1. Подолання бідності	<ul style="list-style-type: none"> 1.1 Інноваційні підходи до соціального підприємництва (1.2). 2.1 Безвідходні технології переробки сільгосп-сировини (2.2). 2.2 Технології відновлення родючості ґрунту та рекультивациі земель (2.3). 3.1. Нові технології реанімування, лікування та реабілітації постраждалих унаслідок ДТП (3.6 як соціальна ініціатива) 3.2 Нові технології фармації (3.7). 3.3 Інноваційні засоби інформування про негативні наслідки тютюнокуріння (3.8). 4.1 Інноваційні підходи до мотивації населення щодо працевлаштування і започаткування підприємницької діяльності (4.5). 	<ul style="list-style-type: none"> 1.1 Соціальне підприємництво (1.2). 1.2 Працевлаштування у бізнесі соціально вразливих верств населення (1.3). 2.1 Зелене підприємництво (2.2). 2.2 Ресурсозбереження у діючому підприємстві (2.2). 2.3 Екологічне підприємництво (2.3). 3.1 Інноваційні практики реанімування, лікування та реабілітації постраждалих унаслідок ДТП (3.6 як соціальна ініціатива). 3.2 Негативні наслідки тютюнокуріння (3.8).
Ціль 3. Міцне здоров'я і благополуччя		
Ціль 4. Якісна освіта		
Ціль 5. Гендерна рівність	<ul style="list-style-type: none"> 5.1 Інноваційні підходи до мотивації жінок щодо підприємницької діяльності (5.6). 	<ul style="list-style-type: none"> 4.1 Основи підприємницької діяльності (4.5). 4.2 Як написати власне резюме? (4.5). 4.3 Які знання і навички необхідні для отримання гідної роботи? (4.5). 5.1 Бізнесу про сталій розвиток (5.6). 5.3 Бізнес з жіночим обличчям (5.6). 5.4 Гендерна рівність (5.1, 5.4).
Ціль 6. Чиста вода та належні санітарні умови	<ul style="list-style-type: none"> 6.1 Інновації водоочищення (6.1). 6.2 Ресурсоощадні технології (водоспоживання) (6.2). 	<ul style="list-style-type: none"> 6.1 Екологічні податки та штрафи за забруднення доквілля (6.1). 6.2 Екологічне підприємництво (6.1, 6.2). 6.3 Водний рециклінг (6.1, 6.2, 6.3). 6.4 Ресурсозбереження у діючому підприємстві (6.2).

Продовження таблиці 4.6

1	2	3
<p>Ціль 7. Доступна та чиста енергія</p>	<p>7.1 Інноваційні технології забезпечення надійності енергопостачання (7.1). 7.2 Використання відновлюваних джерел енергії (7.2, 7.3). 7.4 Інновацій з енергоефективності (7.4).</p>	<p>7.1 Інфраструктурне підприємництво (7.1). 7.2 Екологічне підприємництво (7.2, 7.3). 7.3 Енергоефективні технології (7.4).</p>
<p>Ціль 8. Гідна праця та економічне зростання</p>	<p>8.1 Виробничі інновації для підвищення експортного потенціалу, виводу на зовнішні ринки продукції з високою часткою доданої вартості (8.1). 8.2 Високотехнологічні технології (8.2). 8.3 Інноваційні технології у сфері охорони праці та промислової безпеки (8.5). 8.6 Креативні інновації (8.6).</p>	<p>8.1 Як вийти на зовнішні ринки? (8.1). 8.2 Як підвищити ефективність виробництва на засадах сталого розвитку? (8.2). 8.3 Працевлаштування (8.3). 8.4 Молодіжне підприємництво (8.4). 8.5 Інновації у сфері охорони праці та безпеки (8.5). 8.6 Інституції розвитку підприємництва: хто допоможе (8.6). 8.7 Де взяти гроші для бізнесу? (8.6). 8.8 Креативна економіка. Економіка вражень (8.6). 8.9 Модернізація або заміна обладнання? (8.1, 8.2, 8.5).</p>
<p>Ціль 9. Промисловість, інновації та інфраструктура</p>	<p>9.1 Екологічно чисті види транспорту (9.1, 9.2). 9.2 Інфраструктурні інновації (9.2, 9.3). 9.3 Інновації: розвиток інноваційної екосистеми; інформаційно-телекомунікаційні технології та їх застосування в АПК, енергетиці, транспорті та промисловості; високотехнологічне машинобудування; створення нових матеріалів; фармацевтичні та біоінженерні інновації (9.4). 9.4 Інноваційна інфраструктура (9.5). 9.5 Інтернет-технології (9.6, 9.7). 9.6 Виробничі інновації для підвищення експортного потенціалу, виводу на зовнішні ринки</p>	<p>9.1 Інфраструктурне підприємництво (9.1, 9.2). 9.2 Інноваційна екосистема (9.4). 9.3 Що може дати освіта і наука бізнесу? (9.4). 9.4 Колаборація бізнес-освіта-наука (9.4). 9.5 Інтернет-бізнес (9.6). 9.6 Цікава наука (9.7). 9.7 Як вийти на зовнішні ринки? (9.8). 9.8 Як підвищити ефективність виробництва на засадах сталого розвитку? (9.9). 9.9 Працевлаштування (9.10). 9.10 Молодіжне підприємництво (9.11). 9.11 Інновації у сфері охорони праці та безпеки (9.12). 9.12 Цифрова інфраструктура (9.1, 9.2). 9.13 Бізнес у сфері транспорту (9.1, 9.2).</p>

Продовження таблиці 4.6

1	2	3
	<p>продукції з високою часткою доданої вартості (9.8).</p> <p>9.7 Високотехнологічні технології (9.9).</p> <p>9.8 Інноваційні технології у сфері охорони праці та промислової безпеки (9.12).</p> <p>9.9 Креативні інновації (9.13).</p>	<p>9.14 Креативна економіка. Економіка вражень (9.13).</p> <p>9.15 Розвиток інфраструктури спортивних клубів (9.13)</p>
<p>Ціль 10. Скорочення нерівності</p>	<p>10.1 соціальні інновації (10.1, 10.2, 10.3, 10.4)</p>	<p>10.1 Працевлаштування (10.1).</p> <p>10.2 Молоджене підприємництво (10.1).</p> <p>10.3 Соціальне підприємництво (10.1, 10.3).</p> <p>10.4 Яку зарплату платити? (10.4).</p> <p>10.5 Працевлаштування у бізнесі соціально вразливих верств населення (10.1).</p> <p>10.6 Гендерна рівність (10.2).</p> <p>10.7 Бізнес з жіночим обличчям (10.2).</p> <p>11.1 Регіональний бізнес (11.6).</p> <p>11.2 Етнотуризм (11.3, 11.6).</p> <p>11.3 Туристичний бізнес (11.6).</p> <p>11.4 Зелене підприємництво (11.6).</p> <p>11.5 Розваги – сфера для бізнесу (11.3, 11.6).</p> <p>11.6 Івенти – тренд ринку (11.3, 11.6).</p> <p>11.7 Екологічні податки та штрафи за забруднення довкілля (11.5).</p>
<p>Ціль 11. Сталий розвиток міст і громад</p>	<p>11.1 Інновації будівництва (11.1).</p> <p>11.2 Інновації комплексного планування поселень і територій (11.2).</p> <p>11.3 Інновації щодо збереження культурної і природної спадщини (11.3).</p> <p>11.4 Інновації з оповіщення населення про надзвичайні ситуації (11.4).</p> <p>11.5 Інноваційні технології, що зменшують забруднення довкілля міст (11.5).</p>	<p>11.8 Мале будівництво та ремонт (11.1).</p> <p>11.9 Бізнес та національна аутентичність (11.3).</p>
<p>Ціль 12. Відповідальне споживання та виробництво</p>	<p>12.1 Ресурсозберігаючі технології (12.1).</p> <p>12.2 Інновації в утилізації (12.2, 12.3).</p> <p>12.3 інноваційні рециклінгу ресурсів (12.4).</p>	<p>12.1 Ресурсозбереження у діючому підприємстві (12.1).</p> <p>12.2 Відходи як доходи (12.2).</p> <p>12.3 Екологічні податки та штрафи за забруднення</p>

Продовження таблиці 4.6

1	2	3
Ціль 13. Пом'якшення наслідків зміни клімату	13.1 Інновації зі зменшення викидів парникових газів (13.1).	довкільля (12.2, 12.4). 13.1 Екологічні податки та штрафи за забруднення докільля (13.1). 13.2 Відходи як доходи (13.1). 13.3 Бізнесу про сталій розвиток (13.1).
Ціль 14. Збереження морських ресурсів	14.1 Інновації зі зменшення забруднення морського середовища (14.1). 14.2 Інновації із підвищення стійкості та відновлення морських та прибережних екосистем (14.2).	14.1 Ресурсозбереження у діючому підприємстві (14.3). 14.2 Відходи як доходи (14.1). 14.3 Екологічні податки та штрафи за забруднення докільля (14.1). 14.4 Екологічне підприємство (14.1, 14.2). 14.5 Зелене підприємство (14.2).
Ціль 15. Захист та відновлення екосистем суші.	15.1 Інновації із підвищення стійкості та відновлення наземних і внутрішніх прісноводних та гірських екосистем (15.1, 15.4). 15.2 Інновації з відновлення лісів, деградованих земель та ґрунтів (15.2, 15.3).	15.1 Ресурсозбереження у діючому підприємстві (15.1, 15.3, 15.4). 15.2 Відходи як доходи (15.1, 15.2). 15.3 Екологічні податки та штрафи за забруднення докільля (15.1). 15.4 Екологічне підприємство (15.1, 15.2). 15.5 Зелене підприємство (15.2, 15.3, 15.4).
Ціль 16. Мир, справедливість та сильні інститути	16.1 інновації щодо інституційних змін заради миру і громадської безпеки (16.8).	16.1 Працевлаштування у бізнесі соціально вразливих верств населення (16.8). 16.2 Бізнесу про сталій розвиток (16.8).
Ціль 17. Партнерство заради сталого розвитку	17.1 Інноваційне партнерство для досягнення Цілей сталого розвитку (17.3). 17.2 Нові форми партнерства влади і бізнесу (17.1, 17.3).	17.1 Колаборація влади і бізнесу (17.3). 17.2 Колаборація бізнес-освіта-наука (17.1, 17.3). 17.3 Інноваційне партнерство (17.1, 17.3). 17.4 Колаборація у торгівлі (17.3).

– *третья фаза «Менторство при виконанні розроблених ініціатив»* – полягає у спілкуванні з випускниками освітніх студій підприємництва сталого розвитку задля отримання мотивації шляхом їх порад, знайомства з їхнім досвідом. Результатами фази є: а) для слухачів студії – додаткове джерело знань та компетенцій, б) для ментора – більш глибокий аналіз, відтворення власного досвіду та компетентностей;

– *четверта, остання фаза «Аналізування набутого досвіду, планування подальших дій»* – полягає в аналізуванні набутих знань та навичок, оцінюванні рівня своєї компетентностей і компетенцій в різних категоріях, плануванні подальшого навчання або підприємництва.

Можна узагальнити, що з таких позицій навчання за освітнім студіями підприємництва сталого розвитку – це безперервний процес вибору та опанування все нових і нових освітніх студій та їх окремих модулів, які повинні розроблятися наперед на основі прогнозування динаміки змін зовнішнього середовища, розпізнавання проблем сталого розвитку, виникнення інноваційних та діджитал-технологій, врахування експертних рішень з підтримки підприємництва сталого розвитку, забезпечуючі тим самим випереджальний характер освіти.

Методологію навчання підприємців для тренувальних програм розкрито на прикладі: 1) загальної характеристики методів, що обрано для двох тренувальних програм – а) інкубації та б) акселерації, та 2) поглибленого висвітлення методології їх проведення (*див. далі – п.5.3*).

Загальна характеристика методів, що обрано для тренувальних програм інкубації та акселерації малого і мікробізнесу полягає у такому. В тренувальних програмах інкубації та акселерації передбачається застосування **чотирьох груп методів** для досягнення очікуваних результатів тренінгу:

– **перша група** – це методи, спрямовані на діагностику ситуації, знайомство з учасниками, встановлення взаєморозуміння: перед початком роботи і в процесі самого тренінгу передбачені діагностичні процедури щодо очікувань учасників, відбору їх у групу, для отримання учасником нової інформації про

себе, саморозуміння і саморозкриття; для контролю ефективності тренінгових процедур і тренінгу в цілому;

– **друга група** – це методи, спрямовані на інформаційне забезпечення тренінгу: інтерактивні лекції, презентації, аналітичні блоки кейсів, мотиваційні заходи із залученням досвідчених підприємців;

– **третья група** – це методи групової роботи, де потрібно поділити групу учасників на підгрупи: аналітичні сесії, дискусія, мозковий штурм, організація презентації учасників і закріплення матеріалу передбачені:

а) **групова тематична дискусія** – для зіставлення різних поглядів учасників тренінгу, визначення їхньої істинної думки, знаходження вірного розв'язання запропонованої тренером проблеми та пропонування учасниками бізнес-схем власного бізнесу;

б) **мозковий штурм** – для забезпечення генерації бізнес-ідей та креативних управлінських рішень;

в) **ігрові методи** – для звільнення від стереотипів, розкриття особистості учасників тренінгу; діагностування їх здібностей шляхом самодіагностики; закріплення нових форм поведінки і комунікації;

– **четверта група** – методи зворотного зв'язку тренера і учасників: формалізація правил тренінгу, відповіді на питання, розбір і аналіз виконаних завдань, підбиття підсумків. Індивідуальні консультації онлайн.

Кожен з методів має бути чітко прописаний у таймінгу робочої програми кожного з запланованих освітньою студією або самостійних тренінгів.

Технічне забезпечення тренінгу складає: а) для всіх форм проведення – кейси та домашні ланцюгові завдання для кожного учаснику тренінгу за всіма його темами, б) для офлайн – мультимедіапроектор, екран, ноутбук, фліпчат, роздатковий матеріал, цупкий папір для нотаток; в) для онлайн у формі вебінару, ZOOM-конференції або іншого дистанційного заходу – доступ до стабільного Інтернет.

Таким чином, освітні студії підприємництва сталого розвитку набувають випереджального характеру, а освітньо-просвітницька складова управ-

ління сталим розвитком на мікрорівні – системного характеру шляхом інтеграції кількох складових:

а) випереджальної безперервної розробки нових освітніх студій на результатах аналізу результатів, отриманих за кожної попередньої освітньої студією;

б) прогнозування динаміки змін зовнішнього середовища, розпізнавання проблем сталого розвитку, виникнення інноваційних та діджитал-технологій, врахування експертних рішень з підтримки підприємництва сталого розвитку;

в) активізації інноваційного пошуку підприємництва, стимулювання народження та інструментальної підтримки первинного оцінювання його інноваційних ідей для вирішення проблем сталого розвитку;

г) цілободової (24 на 7) освітньої підтримки його найбільш вразливого сегмента – самозайнятих осіб, малого та мікропідприємництва саме в напрямку сталого розвитку.

ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ 4

До важливих результатів, отриманих у процесі розроблення концептуальних підходів та архітектоніки системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва за імперативами сталого розвитку в інформаційно-інноваційній економіці можна віднести *такі висновки та узагальнення*:

1. Підприємництво в країні, яка обрала шлях сталого розвитку, стає частиною національної соціо-еколого-економічної системи з якісно іншими властивостями. Його розвиток як соціально-економічного явища набуває системно-інтегрованого характеру, оскільки цілі, ресурси, управлінські та економічні механізми інтегруються для системного досягнення цілей сталого розвитку. Відповідно, *система управління розвитком підприємництвом має змінити на всіх трьох управлінських рівнях розподіл управлінських завдань і зон відповідальності за формування детермінант розвитку підприємництва: макрорівень* – усунення загальних перешкод розвитку підприємництва; *мікрорівень* – формування компетентнісної, інформаційної та колабораційної основи за імперативами сталого розвитку для: прийняття рішень щодо підприємницької діяльності; вибору виду економічної діяльності, сфери та масштабу бізнесу; локації підприємництва; його стартап-активності; використання альтернативних ресурсів підприємницької діяльності.

2. Для управління розвитком підприємництвом за імперативами сталого розвитку *запропоновано системно-інтегрований підхід*, який розроблено на засадах колаборації, інклюзивності та менторства, превентивності та компенсаторності, який балансує тріаду сталого розвитку комбінуванням екологічного, соціального, компетентнісного, інфраструктурного та інноваційного методологічних підходів до управління за напрямками: розробка нових форм підприємницької діяльності (екологічний підхід); соціалізації спектру її завдань (соціальний підхід); створення освітньо-просвітницької бази виховання підприємців (компетентнісний підхід); розробка багатопрофільної інфраструктури.

ктури підприємництва (інфраструктурний підхід); закладання інноваційної основи його розвитку (інноваційний підхід).

3. Сформульовано *тринадцять базових положень підходу*, які склали його науково-теоретичне підґрунтя і мають теоретико-практичне значення. *Дуальне бачення підприємництва як процесу та явища* обумовило структурно-динамічну рису, *розроблені семантичні кола* – логіку управління ним, *визнання неможливості сталості без розвитку у довгостроковій перспективі* – цілеспрямований вплив на підприємця. *Висновки щодо відмінності концептуальних підходів до досягнення сталого розвитку та відсутності еталонної моделі* довели, що управляти розвитком підприємництва потрібно в умовах невизначеності, а *висновки щодо впливу національної моделі сталого розвитку* – що обумовлений нею тріадний характер взаємин підприємництва і сталого розвитку збільшує в рази обсяг його об'єктів, напрямків і завдань для відображення імперативів сталого розвитку принципами, за якими повинна формуватися модель управління розвитком підприємництва в інноваційно-інформаційній економіці сталого розвитку. *Обґрунтування виникнення провайдерсько-активаторної функції підприємництва* обумовило новий критерій – відповідність управлінських впливів та підприємницької поведінки цілям сталого розвитку, а обґрунтування *трансформації базового функціонального контуру малого підприємництва в інноваційно-інформаційній економіці* – нові завдання і сфери підприємницької діяльності (соціальне, екологічно орієнтоване, екологічне, зелене, інфраструктурне підприємство). *Висновки щодо альтернативного характеру методологічних підходів до управління розвитком підприємництва за сферами діяльності і компонентами, їх змін і застосовності до сталого розвитку* створили підґрунтя доцільності залучення підприємництвом зовнішніх ресурсів інноваційно-інформаційної економіки (знань, діджитал-технологій, інфокомунікацій, інфраструктури).

4. *Запропонований концептуальний підхід до системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва дотримується стратегічних імпера-*

*тив загального національного розвитку для України (впровадження інноваційної моделі розвитку, модернізація інфраструктури, економічне зростання на основі структурної перебудови) повністю, оскільки: а) на впровадження інноваційної моделі розвитку працює інноваційна основа підходу, за якою передбачене стимулювання колаборації підприємців на стадії інноваційного пошуку та відбору підприємницьких ідей; б) модернізації інфраструктури сприятиме *інфраструктурне підприємництво*, яке входитиме до пріоритетів інформаційно-інноваційної діджитал-платформи сталого розвитку підприємництва з відповідною багатопрофільною інфраструктурою; в) на економічне зростання на основі структурної перебудови спрямований власне сам авторський концептуальний підхід, оскільки він *виписує відбір підприємницьких ідей, підприємницьких проєктів і структур для соціально-орієнтованого і соціального, екологічно орієнтованого, екологічного та зеленого підприємництва*, які потребують окремого управлінського підходу та підтримки.*

5. *Запропонована структурно-логічна концептуальна модель системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва за імперативами сталого розвитку* відображує основні блоки управління на мікрорівні – процеси, підсистеми та їхні зв'язки. Її сутністю є перебудова системи та процесів управління за імперативами сталого розвитку – від цілепокладання до моніторингу й аналізування. Модель значно розширює *коло суб'єктів управління підприємництвом*, додаючи до традиційних суб'єктів «підприємець», «топ-менеджмент» та «функціональний менеджмент» донорів, що надають гранти на сталий розвиток та підтримку підприємництва, благодійні організації та фонди, громадські організації, що виконують такі гранти, підтримуючи розвиток соціального, екологічного, зеленого, чистого, інфраструктурного підприємництва, інноваційні стартап-проєкти в цих напрямках. Концептуальну модель доповнює *програма безперервного творчого вдосконалення системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва за імперативами сталого розвитку*, яка є його невід'ємною частиною, відповідає циклу еко-

номічного моніторингу та містить *два маршрути вдосконалення*, що відповідають процесу розвитку підприємництва, його управлінським циклам.

6. *Принципами моделі є принципи: загальнонаукові* (наукова обґрунтованість, збалансованість, цільова сумісність (несуперечливість), системність, цілеспрямованість та прозорість управлінських впливів і відповідних інструментів, безперервність їх дії та вдосконалення); *адаптовані до управління розвитком підприємництва*: комплексність, ефективність методів та інструментів колаборації підприємництва, їх достатність та результативність; *специфічні*: а) спрямованість на сталий розвиток всіх складових підприємництва (підприємницьких ідей, підприємців як особистостей, підприємницьких структур, підприємницької діяльності, підприємницької поведінки та дотичних процесів); превентивність або випереджальний розвиток підприємницьких ідей, підприємницької поведінки у процесі підприємницької діяльності; безперервний інноваційний пошук підприємцями; компенсація браку ресурсів, підприємницьких ідей, знань, що формують підприємницьку поведінку; колаборація, ресурсів, потенціалів та брендів та менторство; інклюзивність або повна залученість підприємництва до досягнення цілей сталого розвитку шляхом вирішення окремих завдань протягом підприємницької діяльності та соціальних ініціатив підприємців; провайдерство або завершене просування цінностей сталого розвитку та доцільності колаборації підприємців заради їх досягнення у легітимний спосіб; синергії. Ці принципи утворюють відповідні вимоги до системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва за імперативами сталого розвитку.

7. В якості діджитал-механізму системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва пропонується *інформаційно-інноваційна діджитал-платформа сталого розвитку підприємництва*, яка застосовує можливості діджитал для цифрової трансформації бізнесу. Її ідеального прототипу не знайдено, тому враховано кращі практики існуючих вітчизняних цифрових платформ в частині формування тематичних блоків, механізму їх підтримки, формалізації процесів колаборації. Про зарубіжні платформи не йшлося,

оскільки новітні вітчизняні платформи більш адаптовані до реалій економіки, підприємництва, діючої нормативно-правової бази його регулювання. Створення такої платформи спрямоване на досягнення *двох типів цілей*: 1) *загальних, що сприяють економічному зростанню та розвитку підприємництва*: а) діджиталізація і діджитизація управління підприємством на макро-, мезо- і мікро- рівнях управління. Перша спрощує та збільшує в рази кількість комунікації, а діджиталізації – вимагає нових компетентностей; б) формування системи бізнес-комунікацій підприємницьких структур і підприємств; в) розвиток підприємця як свідомої людини і як носія інноваційних ідей; г) створення інформаційних порталів для малого і мікробізнесу, підприємців-фізичних осіб; 2) *цілей сталого розвитку*: а) інформування про можливості отримання грантів на підтримку економіки рециклінгу, екологічно безпечного виробництва, екологічного землеробства, зеленого туризму тощо; б) дистанційне навчання підприємців чистим технологіям; в) просвіта цінностей сталого розвитку.

8. *Технологічною основою* виступає цифрова платформа підприємництва сталого розвитку, а *сегмент підприємництва, на який вона розрахована*, це: самозайняті особи, мікро- та мале підприємство. Його вибрано, оскільки він: найбільш вразливий, про що свідчить множина його ризиків та проблем; найбільше прагне змін та готовий змінюватися сам; кількісно найбільший, тому усвідомлення ним цілей та імператив сталого розвитку створюватиме ефекти масштабу і синергії. Для того, щоб цифрова платформа підприємництва сталого розвитку змогла одночасно функціонувати як інформаційно-інноваційна платформа і як екосистема підприємництва та системно вирішувати проблеми розвитку, компенсувати наслідки або нівелювати ризики підприємництва, задовольняючи його потреби, її потрібно прив'язати до життєвого циклу підприємства. Це дозволить формувати окремі групи підприємницьких структур зі схожими проблемами, запустити менторство.

9. Визначено *коло складових цифрової платформи підприємництва сталого розвитку*, які розглянуто як елементи його екосистеми. Запропоно-

вано напрямки її застосування: а) *розробка нових форм, ідей та напрямків підприємницької діяльності*, що відповідають імперативам сталого розвитку, утворюють рециклінг ресурсів, розробляють або застосовують чисті технології, технології утилізації побутових відходів та переробки відходів виробництва, послуг, споживання для повторного використання; б) *соціалізація спектру завдань підприємницької діяльності* – розробка або виготовлення продукції, товарів та надання послуг для соціально вразливих верств населення; в) *створення освітньо-просвітницької бази виховання підприємців з цінностей сталого розвитку, популяризації органічних продуктів і товарів, чистих технологій, виробів з відходів, формування іміджу соціальної відповідальності підприємця-особистості перед майбутніми поколіннями*; г) *розробка багато-профільної інфраструктури підприємництва* – аналітичні дослідження, що прогнозують або знаходять нові об'єкти інфраструктурного підприємництва; д) *формування інноваційної основи всього вище перерахованого* – підтримка фізичних осіб-інноваторів, юридичних осіб, що здійснюють інноваційне підприємництво.

10. Організаційно-економічний механізм функціонування інформаційно-інноваційної діджитал-платформи підприємництва сталого розвитку вибудовується з дотримання загальних принципів формування цифрових екосистем – модульності, кастомізації, мультилатералізму, координації. А *результативність його функціонування* відповідає тріаді сталого розвитку, передбачаючи три групи результатів: а) *екологічні*, пов'язані з масовою переорієнтацією інноваційної активності соціально-активного підприємництва, у першу чергу сектору малого та мікропідприємства, та їх процесів в напрямку сталого розвитку; б) *економічні*, обумовлені природою підприємництва, його націленістю на економічний результат, пов'язані зі зміцненням підприємництва як соціально-економічного явища та зі становленням його нового різновиду – соціального підприємництва; в) *соціальні*, пов'язані зі зміною світогляду підприємця як особистості та члена суспільства, прийняття цінностей сталого розвитку та виникненню бажання розвивати власний бізнес в напря-

мку збереження довкілля для майбутніх поколінь. Сукупність результатів має формувати соціально-економічну основу сталого розвитку.

11. Запропоновано *три альтернативних шляхи удосконалення організаційно-економічного механізму функціонування інформаційно-інноваційної діджитал-платформи підприємництва сталого розвитку: директивний, якої орієнтується на ідеальну роботу механізму за критеріями його оптимізації і балансування цілей, ресурсів, інструментів, результатів; адаптивний, який пропонує адаптування механізму до нових умов та самовдосконалення на основі нових знань та технологій, оскільки цілі сталого розвитку незмінні; синтетичний, який обирає шляхом удосконалення покращення конфігурації або архітекτονіки об'єкту. Потребу щодо адаптації та/або зміни організаційно-економічного механізму функціонування інформаційно-інноваційної діджитал-платформи можна встановити шляхом моніторингу його дії та отриманих результатів, їх подальшого оцінювання за двома групами індикаторів: а) індикаторами сталого розвитку та б) індикаторів цифрової платформи підприємництва сталого розвитку.*

12. Для сприйняття підприємцями цінностей сталого розвитку, усвідомлення того, що підприємницька діяльність повинна не лише не шкодити довкіллю, а й захищати його, системно-інтегрованому управлінню розвитком підприємництва, як на макро- так і на мікрорівні потрібно створити нові освітні механізми випереджального характеру. *Це – освітні студії сталого розвитку – діджитал-освітний простір випереджального характеру, які здатні створювати стійкі компетентності, потрібні для досягнення цілей сталого розвитку, та зорієнтовані на раніше неохопленими компетентностями області – це соціальне, екологічне, екологоорієнтоване, зелене підприємництво, чисті технології, просвіта цінностей сталого розвитку. Принципами освітніх студій мають стати: *практичність знань, взаємодія, рівне партнерство, усвідомлення своїх знань та компетенцій, нова компетентнісна основа. Методи освітніх студій також мають бути практичними, зорієнтованими на швидкий результат, а коло учасників – це слухачі, що зорієнтовані на самозайнятість,**

мікро- та мале підприємництво, небайдужі до цінностей сталого розвитку на побутовому рівні.

13. *Функціонал освітніх студій сталого розвитку* складається з чотирьох взаємозалежних блоків: а) ресурси для самоосвіти за двома блоками: загальні цінності; кейси та кращі практики підприємницької активності зі сталого розвитку, які доцільно розподілити за сферами економічної діяльності, використовуючи діючий КВЕД; б) коучинг підприємництва сталого розвитку; в) менторство; г) просвіта цінностей сталого розвитку. Рекомендовані *форми сервісів освітніх студій сталого розвитку* підтримують відповідні тьюторські технології, що мають три складові – переконання, цінності й цілі. Формування *тематики освітніх студій сталого розвитку* доцільно здійснювати за п'ятьма категоріями (дослідницькі, мобілізуючі, експериментальні, оцінні, причасності). *Єдина структурно-логічна схема знанневої основи та інструментального забезпечення тематики освітніх студій підприємництва сталого розвитку* визначає в якості: а) інструментів – освітньо-вимірювальні та управлінські методики, джерела інформації та досвіду, б) знаннєвої основи – теоретичні знання, алгоритми, професійні компетентності тренера і консультанта, залучених до певної освітньої студії (освітнього сервісу цифрової платформи підприємництва сталого розвитку). *Виділено чотири типові фази роботи освітніх студій*: ідейний аналіз, планування та створення ініціатив, менторство при виконанні розроблених ініціатив, аналізування набутого досвіду, планування подальших дій. *Методологію тренувальних програм* розкрито на прикладі методів проведення тренувальних програм інкубації та акселерації. Висвітлене застосування *чотирьох груп методів* для досягнення очікуваних результатів тренінгу (діагностичних, інформаційних, групової роботи (колаборації), зворотного зв'язку).

14. *Випереджальний розвиток освітніх студій підприємництва сталого розвитку* полягає у випередженні процесів набуття підприємництвом нових якостей та формування підприємства сталого розвитку. Освітні студії набувають випереджального характеру, а освітньо-просвітницька складова уп-

равління сталим розвитком на мікрорівні – системного характеру шляхом інтеграції кількох складових: а) випереджальної безперервної розробки нових освітніх студій на результатах аналізу результатів, отриманих за кожної попередньої освітньої студією; б) прогнозування динаміки змін зовнішнього середовища, розпізнавання проблем сталого розвитку, виникнення інноваційних та діджитал-технологій, врахування експертних рішень з підтримки підприємництва сталого розвитку; в) активізації інноваційного пошуку підприємництва, стимулювання народження та інструментальної підтримки первинного оцінювання його інноваційних ідей для вирішення проблем сталого розвитку; г) цілободової (24 на 7) освітньої підтримки його найбільш вразливого сегмента – самозайнятих осіб, малого та мікропідприємництва саме в напрямку сталого розвитку.

РОЗДІЛ 5

ІНСТРУМЕНТАРІЙ СИСТЕМНО-ІНТЕГРОВАНОГО УПРАВЛІННЯ СТАНОВЛЕННЯМ ПІДПРИЄМНИЦТВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ

5.1 Управлінський інструментарій системно-інтегрованого управління становленням підприємництва сталого розвитку: профілі, функціонал і компетентнісна характеристика

Системно-інтегроване управління становленням підприємництва сталого розвитку – це управління новим об’єктом, новим соціально-економічним явищем, що наразі народжується.

Під підприємництвом сталого розвитку розуміється підприємництво, спрямоване на досягнення цілей сталого розвитку на рівні їх завдань (див. табл. 4.6) у процесі здійснення власної підприємницької діяльності. Це – новий тип підприємництва, для якого цілі сталого розвитку перетворюються на природні, без яких воно себе не уявлятиме. Його підприємницькі ідеї, очікування, підприємницька поведінка і підприємницька діяльність відрізняються від традиційного індустріального та постіндустріального підприємництва.

Управління цим об’єктом має здійснюватися за допомогою нового управлінського інструментарію, розробка якого передбачає *наступні етапи-кроки:*

- *змістовна характеристика управлінського інструментарію;*
- *розробка моделі колаборації підприємництва для сталого розвитку за допомогою ресурсів інформаційно-інноваційної діджитал-платформи підприємництва сталого розвитку;*
- *розробка моделі розвитку інфраструктурного підприємництва.*

Змістовна характеристика управлінського інструментарію системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва сталого розвитку

складається з опису його складу і призначення, функціоналу, формату профілів і компетентнісної бази.

А. Склад і призначення. Управлінський інструментарій представлено трьома блоками: 1) макрорівня (загальнонаціональний), 2) мезорівня (регіональний) та 3) мікрорівня (рівень суб'єкта управління – підприємницька структура, державна установа, благодійна або громадська організація, асоціація підприємств тощо). Блоки макро- й мезо-рівня не є об'єктом даного дослідження, тому їх розглянуто лише на теоретико-методологічному рівні (див. розділ 2), на підставі чого надано пропозиції Верховній Раді України (їх наведено нижче), а блок мікрорівня – висвітлено більш докладніше.

Щодо макрорівня: треба зазначити, що інструментарій управління двох перших рівнів напряму залежить від моделі управління економікою та моделі її переходу на сталий розвиток, а інструментарій для блоку мікрорівня – опосередковано. При цьому державне регулювання (див. рис. 4.7, блок 2) розвитку підприємництва потрібно трансформувати за імперативами сталого розвитку. Для цього потрібно:

а) *врахувати особливості розвитку підприємництва як соціально-економічного явища у країні, що обрала шлях сталого розвитку (див. п.1.3), вплив моделі розвитку національної соціально-економічної системи на управління підприємницькими процесами і структурами (див. п. 2.2) при розробленні всіх законопроектів, а при виконанні процедур розроблення пояснювальних записок до проєктів, опрацювання комітетами Верховної Ради України, це у критерії оцінювання законопроектів;*

б) *запровадити системно-інтегроване управління розвитком підприємництва, що передбачає:*

- 1) *дотримання його принципів та формування організаційно-економічного механізму за імперативами сталого розвитку (див. п.4.1);*
- 2) *визнання підприємництва сталого розвитку як новітнього соціально-економічного явища, яке потребує державної підтримки, надання йому офіційного статусу;*

в) запровадити постійний моніторинг активності підприємництва сталого розвитку шляхом оцінювання її динаміки за індикаторами сталого розвитку, імплементувати його у офіційну статистику окремим підблоком блоку «Цілі сталого розвитку» у розділі «Багатогалузева статистична інформація»;

г) удосконалити інструментарій та механізми державного регулювання розвитку підприємництва, рекомендації з якого полягають у такому:

- 1) збільшити ставки екологічного податку,
- 2) зменшити розмір ставки податку на додану вартість,
- 3) внести відповідні та інші зміни до Податкового кодексу України, які спрямовані на недопущення знищення підприємництва та становлення підприємництва сталого розвитку

д) при розробленні та опрацюванні поданих до профільних Комітетів Верховної Ради України законопроектів, спрямованих на імплементацию прогресивного світового досвіду формування передумов розвитку вітчизняних підприємств, дотримуватися європейських принципів при модернізації української промисловості.

Склад управлінського інструментарію системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва сталого розвитку на мікрорівні утворюють такі авторські розробки як:

- *система діджитал-інструментів – сервісів цифрової платформи управління підприємництвом сталого розвитку;*
- *модель соціально-відповідального відбору підприємницьких ідей та підприємницьких проєктів;*
- *бізнес-моделі для підприємництва сталого розвитку, напрямки та інструментарій її експрес-оцінки;*
- *формування та оцінювання компетентностей підприємців з розбудови підприємництва сталого розвитку;*
- *система індикаторів експрес-оцінювання підприємницьких ідей та проєктів за імперативами сталого розвитку.*

А.1 Система діджитал-інструментів охоплює сервіси цифрової платформи управління підприємництвом сталого розвитку, які обрано за результатами контент-аналізу їх змісту та впливу на становлення підприємництва в цілому та доцільністю використання для допомоги становленню підприємництва сталого розвитку.

Систему діджитал-інструментів мають візуалізувати сервіси цифрової платформи управління підприємництвом сталого розвитку, кожен з яких призначений для досягнення власної системи цілей (рис. 5.1).

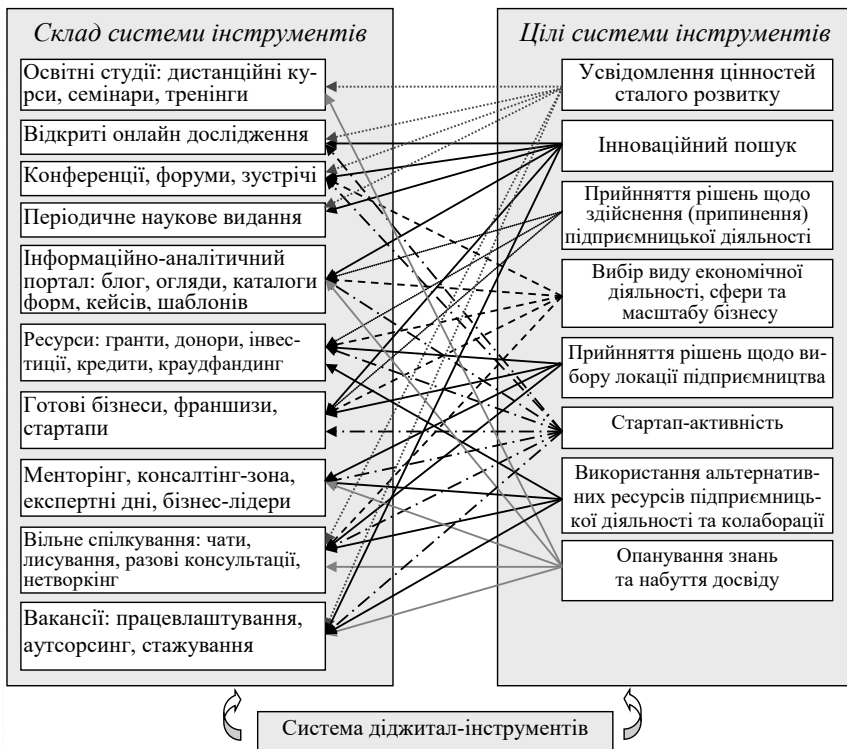


Рисунок 5.1 – Цілі та склад системи діджитал-інструментів – сервісів цифрової платформи управління підприємництвом сталого розвитку
(джерело: власна розробка)

Відповідно, досягнення кожної з наведених цілей підприємництва забезпечує кілька діджитал-інструментів – сервісів цифрової платформи управління підприємництвом сталого розвитку, які можна доповнювати офлайн заходами. Звичайно, це більше корисне для малого та мікропідприємництва, самозайнятих осіб.

А.2 Модель соціально-відповідального відбору підприємницьких ідей та підприємницьких проєктів (наведено далі – п.5.2) є інструментом конкурсного відбору підприємницьких ідей та проєктів, яка пропонується з метою підтримати тих з них, які спрямовані на сталий розвиток, вирішення його конкретних завдань, декларованих у [95, 115] за схемою відповідності, фрагмент якої наведено у табл. 5.1-5.2, а повна версія – у додатку Б (ч. Б.3).

Таблиця 5.1 – Цілі сталого розвитку: приклади інноваційних підприємницьких ідей та проєктів для грантів: фрагмент (джерело: власна розробка)

Назва ідей/проєкту	Цілі сталого розвитку (шифр завдання за [95])																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1. Створення нових зон та моніторинг соціального підприємництва	1.2																
2. Переробка відходів кав'ярень	2.2																

Таблиця 5.2 – Цілі сталого розвитку: приклади підприємницьких бізнес-ідей і проєктів для самостійної реалізації та реалізації шляхом колаборації з іншими учасниками програм: фрагмент (джерело: власна розробка)

Назва ідей/проєкту	Цілі сталого розвитку (шифр завдання за [95])																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1. Соціальне такси*	1.2																
2. Працевлаштування у власному бізнесі соціально вразливих верств населення: ветеранів АТО, інвалідів, вимушених переселенців, мігрантів	1.3																

* – ідеї та проєкти, які здійснюватимуться шляхом колаборації*

Як бачимо з табл.5.1-5.2, підприємницькі ідеї та проекти розподілено на дві групи за ознакою користувачів ідей та проектів:

а) *інноваційні ідеї та проекти для грантів*. Цей масив ідей призначений для суб'єктів управління підприємництвом сталого розвитку на макрорівні – грантоотримувачів, якими можуть бути як благодійні фонди, громадські організації, громадські спілки, наукові, освітньо-наукові установи, так окремі фізичні особи-інноватори відповідно до умов надання грантів;

б) *бізнес-ідеї та проекти для самостійної реалізації (колаборації)*. Цей масив ідей призначений для самозайнятих осіб, суб'єктів підприємницької діяльності секторів мікро-, малого та середнього підприємництва.

А.3 Бізнес-моделі для підприємництва сталого розвитку, напрямки та інструментарій її експрес-оцінки залежать від кількох чинників, що відображують цінності сталого розвитку:

- *початкового стану та потенціалу дев'ятьох блоків підприємництва:*
 - 1) клієнти – їх готовність вживати нові послуги та використовувати продукцію, наявність вже сформованого сегменту ринку;
 - 2) цінність продукту – екологічність складу сировини, наявність відходів експлуатації та пакування, складність їх утилізації;
 - 3) канали взаємодії (збуту, продажів тощо) – їх здатність забезпечити чистоту взаємодії, вплив на довкілля, споживання ресурсів;
 - 4) взаємини (відносини) з клієнтами – спільне вирішення проблем тимчасового зберігання відходів, їх утилізації та утилізації проданих товарів (виготовленої продукції);
 - 5) джерела доходів (потоків доходів) – їх розширення за запровадження підприємництва сталого розвитку (розширення сфери бізнесу, підвищеної ціни на органічну продукцію, компенсування витрат державними програмами тощо);
 - 6) ключові ресурси – їх екологічність, обмеженість, доступність;
 - 7) ключові процеси (види діяльності) – їх ресурсноощадність, наслідки для довкілля і розвитку підприємництва сталого розвитку, наявність

та потенціал колаборації у нових сферах підприємництва сталого розвитку;

8) ключові партнери – їх вагомість, дотримання цінностей сталого розвитку (1-9 блок підприємництва),

9) структура витрат – наявність, частка та динаміка змін витрат на захист довкілля, придбання ресурсоощадних технологій, інноваційний пошук.

– *цільових установок підприємця* – бачення цілей власного бізнесу, його ролі в забезпеченні сталого розвитку, згаданих блоків підприємництва, його планів на майбутнє тощо.

Відповідно, *бізнес-модель для підприємництва сталого розвитку* повинна врахувати обидві групи чинників, тому вона змінюється, набуваючи такого вигляду (рис. 5.2).



ПЗ1-ПЗ8 – точки зростання підприємництва; ↑- зони соціальної відповідальності; ✨- невідповідність цілям сталого розвитку.

Рисунок 5.2 – Бізнес-модель для підприємництва сталого розвитку: точки зростання, зони соціальної відповідальності (джерело: власна розробка)

Як бачимо з рис.5.2, зони соціальної відповідальності підприємця розширюються, охоплюючи всі дев'ять блоків підприємництва та утворюючи точки його зростання (ПЗ1-ПЗ8). Останніми є використання потенціалу відповідних блоків. Точки зростання не утворюють ті частини блоків, які мають позначки 1.2, 8.2, оскільки це – сегменти споживачів/клієнтів (1.2) та партнерів (8.2), які ще не дбають про сталий розвиток, не сприймають його цінності на етапі започаткування підприємницької діяльності певного підприємця. Їх доцільно виділити одразу як сегмент, недоцільний для первинної колаборації та започаткування відносин. Проте завдання на макрорівня управління для них залишається без змін – це просвіта та освіта зі сталого розвитку.

Також існують та можуть існувати й надалі канали взаємодії (3), взаємини з клієнтами (4), ключові ресурси (6) і ключові процеси (7), які частково не відповідають цілям сталого розвитку та не спрямовані на досягнення його цілей, вирішення його завдань. Їх доцільно удосконалювати шляхом реінжинірингу або еволюційного покращення в залежності від наявних ресурсів. Цих блоків не можна позбутися, оскільки без них зупиниться підприємницька діяльність. Зокрема, якщо йдеться про хімічну сировину або земельні ресурси низької якості, для яких немає замінників.

Саме бізнес-модель, наведену на рис.5.2, рекомендується:

– *виконавцям грантів* включати у освітні студії з основ підприємництва, програми самозайнятості, мікропідприємництва, інкубації та акселерації малого бізнесу. Це дозволить наочно дозволити зв'язок сталого розвитку з бізнесом;

– *підприємцям* – для розбудови структурно-логічної зрозумілої схеми бізнесу, який матиме ознаки підприємництва сталого розвитку

Напрямки її експрес-оцінки та інструментарій подано у табл.5.3, з якої можна узагальнити, що недоцільно використовувати складні методи оцінки на етапі започаткування бізнесу, оскільки це відлякує потенціальних підприємців. Доречно зосередитися на контент-аналізі, міні-макс підході, використати зрозумілий інструментарій, оскільки це сприятиме кращому розумін-

ню майбутнього бізнесу. У подальшому розвитку, реорганізації бізнесу можна використовувати більш складні алгоритми, проте вони мають бути значно простішими, ніж алгоритми оцінювання великих компаній.

Таблиця 5.3 – Напрямки та інструментарій експрес-оцінки бізнес-моделі для підприємництва сталого розвитку (*джерело: власна розробка*)

Напрямок оцінки	Інструментарій оцінки
1. Складність бізнес-моделі	- контент-аналіз, матриця стратегічних альтернатив, діаграма Ісікави Каору, логіко-змістове моделювання (дерево цілей);
2. Ефективність бізнес-моделі	- розрахунок економічного ефекту, точки безбитковості, рентабельності діяльності;
3. Вартість та витрати на бізнес-модель	- розробка кошторису на операційний цикл, календарний період (місяць, рік);
4. Компоновка складових бізнес-моделі	- сценарний аналіз, логіко-змістове моделювання (дерево рішень);
5. Переваги та недоліки моделі	- SWOT-аналіз, ранжування;
6. Здатність бізнес-моделі вирішувати завдання сталого розвитку	- контент-аналіз, бальний метод, стратегічне картографування.

Ефективність бізнес-моделі також розглядається у *двох ракурсах*: економічне зростання та сталий розвиток (табл. 5.4).

Таблиця 5.4 – Оцінювання ефективності бізнес-моделі для підприємництва сталого розвитку (*джерело: власна розробка*)

Ракурс оцінювання	Характеристика оцінки		
	характер	мета оцінки	об'єкт оцінювання
1	2	1	3
1. Економічне зростання	- внутрішня	- максимізація прибутку (доходу);	- використання потенціалу;
	- зовнішня	- результативність колаборації;	- використання зовнішніх можливостей;
	- загальна	- зростання вартості бізнесу;	- вартість бізнесу;
	- витратний	- доцільність витрат;	- витрати бізнесу;
	- цільова	- досягнення цілей бізнесу;	- цільова результативність;
2. Сталий розвиток	- цільова	- вирішення певних завдань цілей сталого розвитку (будь-яких з 17 заявлених);	- цільова результативність;

Продовження таблиці 5.4

1	2	1	3
сталій розвиток (<i>продовження</i>)	- ресурсна	- сталість ресурсів;	- ресурсоощадження; - структура ресурсів;
	-результатна	- соціо-еколого-економічні результати та наслідки;	- кількість створених робочих місць; - вплив на екологію, екологічний слід бізнесу; - тощо

Також пропонується на етапі започаткування бізнесу не перевантажувати підприємств завеликим\ обсягом розрахунків, тому пропонуються прості підходи, які можна візуалізувати та зрозуміти. Зокрема, методика розрахунку екологічного сліду як міри потреб людини у екосистемах планети, представлена на сайтах, зокрема «Освіта для сталого розвитку в дії» [333], може бути легко адаптована до самозайнятих осіб та швидко перероблена для мікро- і малого підприємства. Результати тестування для найбільш ощадливого варіанту існування, відображують значні структурні зміни потреб людини та рис її сучасного існування.

4.4 Формування та оцінювання компетентностей підприємств з розбудови підприємництва сталого розвитку. Компетентнісні засади є обов'язковою складовою розбудови підприємництва сталого розвитку, які значно змінюються, оскільки виникає нові компетенції та компетентності:

– *компетенція* – як область діяльності або певна функція, яку здійснює людина. Це – інтелектуальний ресурс стратегічного характеру, здатний до самозростання, використання якого підвищує вартість бізнесу;

– *компетентність* – як характеристика потенційної спроможності людини якісно здійснювати певну діяльність з відповідних компетенцій. Її *компоненти*: а) кваліфікація (професійний рівень підготовки до певних видів робіт); б) креативність (здатність до розроблення інноваційних рішень різної природи і втілення їх у процеси); в) гнучкість (вміння адаптуватися до змін).

До таких нових компетенцій відноситься підприємницька діяльність і підприємництво як процес, які вимагає *підприємницької компетентності*.

Рамка підприємницької компетентності EntreComp [334] пропонує її *загальне розуміння* як підприємливість шляхом визначення:

- а) 15 компетентностей у 3-х сферах,
- б) результатів навчання,
- в) рівнів майстерності, які є підґрунтям поточних і майбутніх ініціатив.

EntreComp визначає підприємливість як «наскрізну компетентність, яка застосовується у всіх сферах життя: від турботи про свій власний розвитку до активної участі в житті суспільства, входження (повторного входження) на ринок праці як працівника чи самозайнятої особи, а також до створення будь-якого підприємства (культурного, соціального або комерційного характеру)» [334, с. 6]. Підтримуючи дане бачення, слід зауважити, що підприємливість для досягнення цілей сталого розвитку має змінити зміст.

Тому доречно це врахувати та уточнити термін, адаптуючи його одразу до *поняття підприємницької компетентності як наскрізну компетентність підприємця* (не просто людини, а суб'єкта підприємницької діяльності!), яка:

а) *застосовується у всіх сферах соціо-еколого-економічного життя суспільства* – від його входження на ринок праці як підприємця до створення ним підприємницької структури культурного, соціального або суто комерційного характеру;

б) *полягає в одночасному здійсненні ним підприємницької діяльності та виконанні функцій підприємництва сталого розвитку.*

Підприємницьку компетентність мають забезпечувати результати попереднього навчання майбутніх і діючих підприємців у такий спосіб, щоб надати їм загальних і професійних компетентностей, необхідних і достатніх для виконання типових завдань фахової діяльності підприємництва сталого розвитку. В Україні їх формулюють Стандарти вищої освіти другого (магістерського) і першого (бакалаврського) рівнів галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» [335-336], затверджені та введені в дію наказами МОН України № 961 від 10.07.2019 р., № 1243 від 13.11.2018 р. відповідно.

Стандарт бакалавра закріплює цінності сталого розвитку – як загальну компетентність ЗК 9. Прагнення до збереження навколишнього середовища, у складі ЗК 11 в частині усвідомлення цінностей громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку [336, с.8], а також у результатах: Р8. Застосовувати одержані знання й уміння для ініціювання та реалізації заходів у сфері збереження навколишнього природного середовища, Р9. Знати вимоги до діяльності за спеціальністю, зумовлені необхідністю забезпечення сталого розвитку.

Стандарт магістра – як загальну компетентність визначає СК 5. Здатність до ініціювання та реалізації інноваційних проєктів в підприємницькій, торговельній та/або біржовій діяльності. Проте ніде не йдеться про дотримання цінностей сталого розвитку при прийнятті управлінських рішень, здійснення функціонального менеджменту для підприємницького процесу.

Тому *основне навантаження з формування компетентностей підприємництва сталого розвитку покладається на неформальну освіту та саморозвиток за допомогою доступних підприємцю сервісів і програм, що діють на платній та безкоштовній основі.*

Тобто, для осіб, що мають вищу освіту (бакалаврський рівень), результати їх навчання – це лише *базовий рівень компетентностей, який протягом життя потрібно постійно підвищувати.* Саме для цього призначені освітні студії підприємництва сталого розвитку.

На підставі аналізу змісту Європейської рамки підприємницької компетентності EntreComp [334], діючих стандартів вищої освіти [335-336], та власних досліджень компетентнісної бази контингенту учасників 10 програм інкубації (400 осіб), 7 програм акселерації (183 особи), 4-х програм з мікропідприємництва (106 осіб), 4-х програм з самозайнятості (111 осіб) та 1 програми з підприємництва та менторство для іноземних біженців та шукачів притулку (20 осіб), що проходили протягом 2017-2020 рр. в м. Одеса, м. Ізмаїл, м. Білгород-Дністровський, розроблено *програму розвитку компетентностей для підприємництва сталого розвитку* (табл. 5.5).

Таблиця 5.5 – Програма розвитку компетентностей для підприємництва сталого розвитку (джерело: власна розробка за даними [334-336])

Сфера	Компетентність		Рівні майстерності: що вміє підприємець [334]			
	Європейська рамка підприємницької компетентності EntreComp [334]	Діючі стандарти вищої освіти [335-336]; шифри компетентностей (Додаток А (ч. А.4))	Основной	Середній	Вищий	
1. Лей та можливість	2	загальні	початковий	на кінець проходження освітніх студій	після 2-5-х років підприємницької діяльності	
	1.1	Визначення можливостей	4	5	6	7
	1.2	Креативність	СК1, СК2, СК7	генерувати ідеї* розвивати багато ідей зі створення цінностей для інших.	розпізнавати потребу для генерування ідей* перевіряти та удосконалити ідеї.	формулювати можливості та створити цінності. трансформувати ідеї в рішення.
	1.3	Бачення (уявлення)	СК1, СК2, СК3, СК4, СК5, СК6, СК7, СК9, СК10	уявляти бажане майбутнє* уявляти бачення і оцінювати цінність ідей.	створювати натхненне бачення, втягувати інших. розуміти різну цінність ідей, використовувати їх у різній спосіб.	використовувати своє бачення для управління процесом прийняття стратегічних рішень. розробляти бізнес-стратегії для максимального отримання цінності від генерованої ідеї*.
	1.4	Оцінка ідей	СК2, СК4, СК5, СК10	уявляти бажане майбутнє* уявляти бачення і оцінювати цінність ідей.	розуміти різну цінність ідей, використовувати їх у різній спосіб.	розробляти бізнес-стратегії для максимального отримання цінності від генерованої ідеї*.
	1.5	Етичне й обґрунтоване мислення	СК1, СК2, СК3, СК4, СК6, СК10	розпізнати вплив своєї вибору і поведінки всередині створеного середовища* показувати на власну здатність генерувати цінність для інших.	приймаючи рішення, керуватися етикою і обґрунтованістю. максимально скористатися своїми сильними і слабкими сторонами.	діяти, щоб переконатися в досягненні своїх етичних і обґрунтованих цілей. компенсувати свої слабкі сторони, обслуговувачи з іншими і розвивачи сильні свої сторони.
	2.1	Самосвідомість і самоефективність	СК3, СК4	показувати на власну здатність генерувати цінність для інших.	максимально скористатися своїми сильними і слабкими сторонами.	компенсувати свої слабкі сторони, обслуговувачи з іншими і розвивачи сильні свої сторони.
	2.2	Мотивація та наполегливість	СК3, СК4, СК5, СК6, СК7, СК8, СК9, СК10	бажати створювати цінність для інших, отримуючи при цьому задоволення* можуть знаходити і відповідално використовувати* ресурси.	бажати створювати цінність для інших, отримуючи при цьому задоволення* можуть збирати різні типи ресурсів і керувати ними з метою створення цінності.	створювати цінність, незважаючи на перешкоди, отримуючи задоволення* можуть визначити стратегії мобілізувати ресурси, необхідних для генерації цінності для інших.
	2.3	Мобілізація ресурсів	СК2, СК3, СК4, СК5, СК6, СК7	можуть знаходити і відповідално використовувати* ресурси.	можуть збирати різні типи ресурсів і керувати ними з метою створення цінності.	можуть визначити стратегії мобілізувати ресурси, необхідних для генерації цінності для інших.

Продовження таблиці 5.5

1	2	3	4	5	6	7
2. Ресурси (продовження)	2.4 Фінансова та економічна грамотність	ЗК1, ЗК2, ЗК5, ЗК6, ЗК7	СК2, СК10	скласти бюджет простого виду діяльності.	знайти можливості фінансування і управляти бюджетом своєї діяльності по створенню цінності.	скласти план фінансової стабільності по діяльності з метою створення цінності.
	2.5 Мобілізація інших осіб	ЗК2, ЗК3, ЗК4, ЗК5, ЗК7, ЗК8, ЗК10	СК2, СК3, СК4	чітко і з взаємодією висловлювати ідеї*.	переконали, задунали до діяльності і надихали інших осіб на діяльність зі створення цінності*.	надихати інших і залучати їх в свою команду з метою створення цінності*.
3. Трансформація в дії	3.1 Ініціативність	ЗК8, ЗК10	СК3, СК4, СК6, СК7, СК8, СК9	вдатися до спроб вирішити проблеми, що впливають на їх виникнення*.	ініціювати діяльність по створенню цінності*.	ідувати можливість взяти ініціативу на себе заради створення цінності або її підвищення*.
	3.2 Планування і управління	ЗК1, ЗК2, ЗК10	СК6, СК7, СК8, СК9, СК10	визначити цілі простого діяльності по створенню цінності.	скласти план дій, що визначає пріоритети і етапи, важливі для досягнення цілей.	удосконалити пріоритети і плани з метою адаптації до мінливих умов.
	3.3 Подолання бар'єрів, пов'язаних з неоднозначністю, невизначеністю і ризиками	ЗК1, ЗК2, ЗК5, ЗК6	СК2, СК4, СК7, СК8, СК9, СК10	не боятися робити помилки, пробуючи що-небудь нове.	оцінити переваги і ризики альтернативних варіантів і зробити вибір, що відображає їх уподобання.	зважити ризики і прийняти рішення, незважаючи на невизначеність і двозначність.
	3.4 Співпраця з іншими особами	ЗК2, ЗК3, ЗК4, ЗК7	СК3, СК4, СК6	працювати в команді з метою створення цінності*.	співпрацювати з широким колом людей і груп з метою створення цінності*.	формувати команду, мережі, групуючись на потребах своєї діяльності по створенню цінності*.
	3.5 Навчання через досвід	ЗК1, ЗК2, ЗК6, ЗК8	СК1, СК2	уведомити, чому саме вони навчилися, беручи участь в діяльності по створенню цінності.	міркувати, опціонуючи свої досягнення і поразки, і вчитися на них.	поліпшити свою здатність створювати цінність, покладючись на свій попередній досвід і взаємодію з іншими.
	курсів* – існує пряма кореляція з цінностями, цілями та імперативами сталого розвитку					

Як видно з табл. 5.5, підприємницька компетентність уявляє собою систему особистісних соціально-етичних цінностей, знань, ділових якостей і навичок, що утворюють модель підприємницької поведінки, а сформованість яких допомагає успішно вирішувати певні завдання, що виникають у підприємництва сталого розвитку, і домагатися високих результатів підприємницької діяльності. Відсутність в структурі цієї системи тієї або іншої складової погіршуватиме загальну компетентнісну базу підприємництва.

Особливістю авторського визначення є додання особистісних соціально-етичних цінностей, які несуть в себе цінності сталого розвитку.

А.5 Система індикаторів експрес-оцінювання підприємницьких ідей та проєктів за імперативами сталого розвитку необхідна, оскільки саме підприємницька ідея є початком підприємницької діяльності або її нового етапу. Розробка на основі невірної обраної ідеї підприємницького проєкту є марною витратою часу та відволіканням підприємця від інших, більш інноваційних або суспільно корисних ідей. Відповідно оцінювання підприємницьких ідей та підприємницьких проєктів має відрізнятися.

Для оцінювання підприємницького проєкту застосовні методики оцінювання бізнес-планів, достатньо повно висвітлені як в науковій літературі, так в формальній і неформальній освіті. В цілому складношею воно не створює, потребує лише розробки блоку інформаційно-аналітичних інструментів та методичних підходів до оцінювання на відповідність цілям і завданням сталого розвитку. Оцінювання підприємницької ідеї є більш складним завданням, оскільки наслідки їхньої реалізації ще нечіткі та вірогіднісні.

Для обох об'єктів доцільні експрес-оцінювання та індикативний підхід, якому в якості інформаційно-аналітичного інструменту необхідна відповідна система індикаторів, побудована за імперативами сталого розвитку (див. далі – п. 5.2). Це буде корисним для грантодавців, громадських організацій і благодійних фондів, які виконують гранти з підтримки підприємництва та сприяння сталому розвитку, оскільки дозволить відсіювати ідеї та проєкти, які не відповідають цим критеріям.

Б. Функціонал управлінського інструментарію полягає у формуванні інформаційної, компетентнісної та колабораційної основи для підприємництва сталого розвитку, що дозволить йому, дотримуючись цінностей (цілей та завдань) сталого розвитку, приймати рішення щодо:

- а) здійснення (припинення) підприємницької діяльності;
- б) вибору виду економічної діяльності, сфери та масштабу бізнесу;
- в) локації підприємництва;
- г) його стартап-активності;
- д) використання альтернативних ресурсів підприємницької діяльності та колаборації.

Функціонал системи діджитал-інструментів віддзеркалюють сервіси цифрової платформи управління підприємництвом сталого розвитку, які згруповані відповідно цілями їх застосування (табл. 5.6).

Таблиця 5.6 – Система діджитал-інструментів – сервісів цифрової платформи управління підприємництвом сталого розвитку (*джерело: власна робота*)

Сервіси цифрової платформи /Призначення	Ресурс / прототип
1	2
<i>1. Усвідомлення цінностей сталого розвитку</i>	
1.1 <i>Освітні студії з проблематики підприємництва сталого розвитку*</i> .	<i>перелік з табл. 4.6</i>
<i>2. Інноваційний пошук</i>	
2.1 Відкриті онлайн дослідження.	<i>за напрямками табл. 4.6</i> https://economics.opu.ua
2.2 Періодичне видання.	https://economics.opu.ua/journal ; https://economics.opu.ua/journal-print
2.3 Підготовка підприємців до участі у міжнародних та всеукраїнських конференціях, симпозіумах, форумах.*	https://economics.opu.ua
<i>3. Прийняття рішень щодо здійснення (припинення) підприємницької діяльності</i>	
3.1 Каталог бізнес-ідей зі зручними шаблонами.	https://business.diia.gov.ua
3.2 Приклади бізнес-моделей.	https://forentrepreneurs.com
3.3 Матеріали для жінок-підприємців (історії успіху).	https://www.chic-ceo.com
<i>4. Вибір виду економічної діяльності, сфери та масштабу бізнесу</i>	
4.1 <i>Інтерактивний*</i> каталог бізнес-ідей з шаблонами їх презентації*.	https://business.diia.gov.ua
4.2 Шаблони для створення бізнес-плану.	http://blogbusiness.com.ua

Продовження таблиці 5.6

1	2
4.3 Готові бізнес-плани і франшизи.	https://moneymakerfactory.ru
4.4 Експертиза стану бізнесу.	https://big-u.org
<i>5. Прийняття рішень щодо вибору локації підприємництва</i>	
5.1 Готові бізнес-плани і франшизи.	https://moneymakerfactory.ru
5.2 Каталог порад для створення бізнесу в Україні.	https://uspp.ua
5.3 Постійно оновлювані галузеві новини.	https://uspp.ua
5.4 Фріланс-пропозицій персоналу*.	https://workcelerator.com
5.5 Оголошення та програми* стажування.	https://workcelerator.com
<i>6. Стартап-активність</i>	
6.1 Інформація про нові стартапи, для нових стартаперів.	https://500hats.com
6.2 Допомога у започаткуванні стартапу.	https://forentrepreneurs.com
6.3 Підготовка підприємців до презентації проєкту.	http://startup.lviv.ua
6.4 Запрошення до команд певних стартапів.	https://angel.co
6.5 Кабінет інвестора / підприємця (внутрішній клуб).	https://onevest.com
6.6 Історії та консультації однодумців*.	http://1991.vc
6.7 Відкрита* база компаній, стартаперів та інвесторів, які пропонують партнерство*.	https://crunchbase.com
<i>7. Використання альтернативних ресурсів підприємницької діяльності та колаборації</i>	
7.1 Карта можливостей підприємництва сталого розвитку в Україні**.	прототип: http://smedo.brdo.com.ua
7.2 Грантові та інвестиційні програми.	https://platforma-msb.org http://smedo.brdo.com.ua http://1991.vc
7.3 Пошук фінансування, спонсорів, донорів.	https://onevest.com https://crunchbase.com
7.4 Менторська програма підтримки підприємництва сталого розвитку в Україні*.	прототипи: http://1991.vc https://big-u.org
7.5 Віртуальна консалтинг-зона. Експертний день*.	https://reddit.com/r/startups https://entrepreneur.com https://big-u.org
7.6 Підтримка малого підприємництва ВПО.	https://platforma-msb.org
7.7 Пільгові кредити для стартаперів.	https://kub.pb.ua
7.8 Краудфандингова платформа.	https://angel.co https://onevest.com
7.9 Клуб радників для підприємця-початківця.	прототип: https://onevest.com
7.10 Каталог проєктів для інвесторів.	https://kub.pb.ua
7.11 Ведення YouTube каналу (навчання, подкасти).	http://kunitsky.com
7.12 Залучення жінок до бізнесу (гендерна рівність).	https://www.chic-ceo.com
<i>8. Опанування знань та набуття досвіду</i>	
8.1 Освітні студії з проблематики підприємництва сталого розвитку (онлайн /офлайн)*.	за даними табл. 4.5
8.1.1 Тренінги з основ високотехнологічного підприємництва.	http://startup.lviv.ua
8.1.2 Онлайн майстер-класи.	http://kunitsky.com
8.1.3 Практичні кейси перевірених підприємців.	https://mixergy.com
8.1.4 Школа самовпевненості, лідерства, риторики, самопрезентації*	https://marieforleo.com

Продовження таблиці 5.6

1	2
8.2 Поради та інтерв'ю відомих бізнесменів, засновників великих компаній щодо стартапів, або ведення бізнесу.	http://biznesvbloge.ru https://500hats.com https://blog.asmartbear.com http://startupukraine.com https://mixergy.com
8.3 Реальні бізнес-кейси та робочі приклади.	https://blog.asmartbear.com
8.4 <i>Історії та консультації однодумців*</i> .	https://reddit.com/r/startups
<i>курсив – доповнене(*) або вперше запропоноване (**) автором</i>	

Система діджитал-інструментів – сервісів цифрової платформи управління підприємництвом сталого розвитку, подана у табл. 5.5, що розроблена на підставі контент-аналізу 30-ти прототипів, їх окремих блоків, врахувала найкращі практики та містить оригінальні блоки (**). Вона передбачає комбінування надання сервісів як безкоштовних і платних послуг для підприємців (початківців та досвідчених, потенціальних та діючих).

Важливим висновком щодо складу такої системи є її *концентрації навколо періодичного видання та існуючого інформаційно-аналітичного порталу*, оскільки це дозволяє активізувати підприємницьку активність на етапі наукового та інноваційного пошуку. Прикладом такого єднання різних функціоналів є «Економічний Науковий портал» [337], створений у 2011 р. на базі Інституту бізнесу, економіки та інформаційних технологій Одеського національного політехнічного університету для інформаційної підтримки наукової діяльності вітчизняних вчених-економістів.

Його ядром стало наукове періодичне видання – науковий журнал «Економіка: реалії часу» (з 2011 р.) та механізм наукових та практичних конференцій, семінарів, круглих столів (з 2011р.). З часом на порталі було відкрито доступ до другого наукового журналу – «Економічний журнал Одеського політехнічного університету» (2017р.), започатковано огляд ринків та окремих економічних процесів (2018 р.).

Водночас, існування віртуального бізнес-інкубатору «Інноватика», який був створений за безпосередньою участю автора (2013 р.) та висвітлений у багатьох публікаціях, зокрема у [269], довело необхідність розширення

функціоналу порталу, що наразі й відбувається у тандемі з Консультаційно-навчальним Центром «Політех Консалт». *Основний напрям змін* – зміна концепції порталу на науково-практичний, створення цифрової платформи управління підприємством сталого розвитку та запровадження системи її діджитал-інструментів – сервісів та освітніх студій.

В. Формат профілів і компетентнісна база системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва сталого розвитку регламентують цільовий, організаційно-функціональний, ресурсний, інформаційний і процесний профілі бізнес-моделей, спрямованих на сталий розвиток (або застосовних для нього).

Причому доцільно розділити їх на *два окремих блоки*: формат профілів та компетентнісна база, оскільки вони мають різне призначення.

В.1 Формат профілів – це шаблон, який застосовується при побудові бізнес-моделі, обраної для підприємництва сталого розвитку. Його мета – формалізація та опис відповідних складових бізнес-моделі: інформаційних потоків, руху ресурсів, організаційної структури, функціоналу і процесів.

Пропонується *два альтернативних типу шаблонів* для розробки профілів: табличний і схематичний. Перший – систематизує та подає інформацію у текстовій формі, а другий – схематично висвітлює склад, логіку та зв'язки, вибудовуючи зведену структурно-логічну схему. Вибір типу визначає об'єкт, який підпадає під формалізацію.

Зокрема, для інформаційного профілю простіше використовувати табличний тип формату, оскільки кількість інформаційних потоків останнім часом зросла в рази, тому схематично це продемонструвати буде складно. Інформаційний профіль бізнес-моделі підприємництва сталого розвитку також може розширюватися при зміні цілей, джерела, ресурсів або технологій. Відповідно, пропонується *табличний формат інформаційного профілю*, який розробляється за блоками функціонального управління для видів управлінської діяльності: планування (стратегічне, поточне, операційне), інноваційний ме-

неджмент, інвестиційний менеджмент, маркетинг, облік (за об'єктами, видами) тощо. Ці формати по-більшості автоматизовані, а інтегровані між собою.

Імплементация цінностей сталого розвитку спричиняє появлення нових інформаційних потоків стосовно кожного зі стейгхолдерів (партнерів, персоналу, власників бізнесу, грантодавців тощо), ресурсів, цілей розвитку та діяльності. Проте регламентация цього блоку на сьогодні відсутня, тому він і пропонується (рис. 5.3).

Інформаційний профіль бізнес-моделі: форма для заповнення		
<i>Тип бізнес-моделі (ознаки з рис.2.2):</i>		
Напрямок характеристики	Дата опису	Опис <i>(обрати або навести власний опис)</i>
1. Вхідна точка інформаційного потоку (джерело)		Внутрішня або зовнішня
2. Цільова група та підгрупи, якщо вони є		Користувач інформації
3. Роль інформаційного потоку		
- які цінності сталого розвитку від підтримує (відповідно цього національних цілей та завдань)	вписати.....
- базовий або додатковий (дублювання)	вписати.....
- якщо потік додатковий, вказати причину і термін дублювання	вписати.....
4. Джерело фінансового забезпечення		Власне, зовнішнє, спільне фінансування
- якщо джерело не внутрішнє, вказати частку власного фінансування та причину зовнішнього	вписати.....
5. Зона відповідальності: учасник колаборації (якщо він є, вказати реквізити)	вписати.....
6. Система індикаторів результативності інформаційного потоку (показники, формула розрахунку)	вписати.....
- адаптовані індикатори сталого розвитку	вписати.....
7. Додаткові характеристики		

Рисунок 5.3 – Форма інформаційного профілю бізнес-моделі, спрямованої на сталий розвиток: опис блоку сталого розвитку (джерело: власна розробка за підходом [129, с.177])

Якщо виникає питання щодо порівняння бізнес-моделей між собою, то ідентифікуються *три види інформаційних профілів*:

– *ідентичні*, зміст яких повністю однаковий. Причиною дублювання може бути адресна індивідуальна доставка інформації. Критеріями їх оптимізації є: час, обсяг, періодичність, одночасність (частково). Наприклад, буклет для знайомства з впливом своєї бізнес-ідеї на біологічну екосистему міста;

– *підтримуючі*, зміст яких доповнює один одного заради синергійного впливу. Критеріями їх оптимізації є: час, обсяг, періодичність, спосіб інтеграції впливу. Наприклад, адресне запрошення на дегустацію екологічного продукту, передане разом з буклетом;

– *суперечливі*, зміст яких ідентичний, але різноспрямований. Інтеграція таких потоків недоцільна внаслідок принципових розбіжностей, витратності або тривалості їх узгодження. Наприклад, опис екологічності продукції, яку передбачається виробляти та запрошення на шоурум для огляду іншої. Оптимізацією буде або ліквідація одного з інформаційних потоків, або оптимізація кожного окремо за критеріями оптимізації ідентичних або підтримуючих потоків.

Формат профілю руху ресурсів, організаційної структури, функціоналу і процесів доцільно обрати схематичний, у відповідності до зв'язків бізнес-моделі (див. рис.2.4) та виникнення нових (див. рис.5.2).

В.2 Компетентнісна база системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва сталого розвитку складається з двох компонент:

а) *підприємницька компетентність*, яку висвітлене раніше – у п.5.1 (частина А.4 та табл.5.5);

б) *управлінська компетентність*, яка забезпечує управління підприємством сталого розвитку. *Управлінська компетентність для підприємництва сталого розвитку* – це система особистісних соціально-етичних цінностей, знань, ділових якостей і навичок, які дозволяють розв'язувати складні комплексні завдання та практичні проблеми в умовах невизначеності щодо управління, у сфері менеджменту утворюють модель підприємницької поведінки, а сформованість яких допомагає успішно вирішувати певні завдання, що виникають у підприємництва сталого розвитку, і домагатися високих результатів підприємницької діяльності.

Вона спрямована на отримання *триєдиного результату, який локалізується у трьох компонентах підприємництва* (див. рис. 4.3): 1) підприємництво – соціо-еколого-економічне зростання; 2) підприємець – зміна цінностей,

народження інноваційних підприємницьких ідей; 3) підприємницька діяльність – поява нових видів діяльності, нових завдань, нових технологій.

Досягнення цього результату очікується внаслідок зміни підприємницької поведінки підприємців нової формації. Підприємець – це «два в одному», тобто власне підприємець як носій та виконавець підприємницької компетентності та як менеджер – носій та виконавець управлінської компетентності. Саме тому підприємницька компетентність (*див. табл. 5.5*) містить чітко виписано управлінську складову.

Оскільки підприємництво сталого розвитку знаходиться ще на етапі становлення, остільки воно активно шукає зовнішні ресурси, партнерів та нові сфери підприємницької діяльності. Тому доречно управлінську складову розглядати саме у складі підприємницької компетентності. Крім того, *виникнення нових суб'єктів системно-інтегрованого управління управління підприємством сталого розвитку обумовлює якісні зміни управлінських процесів*, тому управлінська складову як самостійна компетентність також проходить етап становлення.

Далі, активний пошук підприємцями зовнішніх ресурсів, партнерів та нових сфер підприємницької діяльності спричиняє пошук нових організаційно-економічних механізмів змішаного типу задоволення цієї їх потреби. Таких механізмів, які б не лише одномоментно задовольнили ці потреби, а й зняли би соціальну напругу за рахунок компенсації частини ризиків підприємця-початківця, що виникають на перших етапах започаткування підприємницької діяльності (*див. рис. 4.5*). Йдеться про такі механізми як **колаборація підприємництва для сталого розвитку розвитку** та такі нові сфери підприємницької діяльності як **інфраструктурне підприємництво**, структурно-логічні моделі та організаційно-економічні підвалини яких досі відсутні, тому для системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва за імперативами сталого розвитку вони потребують свого розроблення (*див. далі – пп. 5.2-5.3*), що в інформаційно-інноваційній економіці потрібно інтегрувати з інноваціями та діджитал-інструментами.

Відтак, можна зазначити, що:

– системно-інтегроване управління розвитком підприємництва стало-го розвитку, тобто новим об'єктом – підприємництвом стало-го розвитку, що наразі народжується, має застосовувати *принципово іншіший інструментарій* на всіх (макро-, мезо- і мікро-) рівнях управління;

– *склад такого управлінського інструментарію в інформаційно-інноваційній економіці* повинен забезпечити їм системно-інтегрований характер, спрямованість на цілі стало-го розвитку, випереджальний вплив, використання стрімко зростаючих можливостей інформатизації та діджитал, сформу-вати інноваційну основу управління та розвитку його об'єкту;

– *склад інструментарію на мікрорівні* утворюють: а) система прикладних діджитал-інструментів – сервісів цифрової платформи управління підприємництвом стало-го розвитку; б) сукупність методичних інструментів і підходів, зокрема: 1) модель соціально-відповідального відбору підприємницьких ідей та підприємницьких проєктів; 2) бізнес-моделі для підприємництва стало-го розвитку, напрямки та інструментарій її експрес-оцінки; 3) формування та оцінювання компетентностей підприємців з розбудови підприємництва стало-го розвитку; 4) система індикаторів експрес-оцінювання підприємницьких ідей та проєктів за імперативами стало-го розвитку;

– *функціонал управлінського інструментарію* формує інформаційну, компетентнісну, колабораційну основу підприємництва стало-го розвитку.

5.2 Грантові програми як метод колаборації підприємців та механізм управління процесами становленням підприємництва стало-го розвитку

Невизначеність середовища, інформаційний та інноваційний хаос, нестача власних ресурсів для започаткування підприємницької діяльності або її розвитку спричиняють активний пошук вітчизняними підприємцями-

початківцями зовнішніх ресурсів (фінансових, матеріально-технічних, інформаційних, людських тощо) та партнерів. Водночас, велика конкуренція на існуючих ринках, доступність каталогів бізнес-ідей, масове вливання на інформаційний простір історій успіхів бізнесу, бурхливий розвиток неформальної інфраструктури підтримки малого, молодіжного, соціального та іншого підприємництва, стартап-руху та нових сфер підприємницької діяльності є викликом для створення нових організаційно-економічних механізмів змішаного типу для задоволення потреб підприємців та захисту їх від наслідків впливу цих чинників.

Механізмом, спроможним задовольнити згадані першочергові потреби підприємництва, компенсувати частину ризиків, що виникають на перших етапах започаткування підприємницької діяльності (*див. рис. 4.5*), є *грантова підтримка, яка відбувається у вигляді цільових або секторальних грантових програм*. Обґрунтування грантових програм як методу колаборації підприємців та механізму управління розвитком підприємництва, а також пропозиції щодо їх змін виконано до блоків як:

- *адаптування грантового механізму управління розвитком підприємництва до особливостей підприємництва сталого розвитку;*
- *обґрунтування напрямків і розробка моделі колаборації для підприємництва сталого розвитку.*

Адаптування грантового механізму управління розвитком підприємництва до особливостей підприємництва сталого розвитку. Грантовий механізм управління розвитком підприємництва *досліджено на фактичному матеріалі зведених звітів проєктів ПРООН [339], аналітичних звітів [266, 267, 317, 328, 338, 340], а також 26 грантових програм в межах проєктів, що здійснювалися протягом 2017-2020 рр. в м. Одеса, м. Ізмаїл, м. Білгород-Дністровський, Одеській та Чернівецькій областях за безпосередньою участю автора:*

- а) Проєкт «Зміцнення самозабезпечення ВПО та громад, що постраждали від конфлікту в Україні», замовником якого була Міжнародна організа-

ція з міграції за фінансування Уряду Німеччини через німецький Банк Розвитку KfW, виконавчий партнер Благодійний фонд «Карітас Одеса УГКЦ»;

б) Проект «Підтримка самозабезпечення та засобів існування для біженців та шукачів притулку в Україні за фінансування Агентством ООН у справах біженців (UNHCR);

в) Проект «Відновлення засобів до існування в містах для населення, що постраждало внаслідок конфлікту на Сході України, м. Одеса», що реалізовувався БФ «Карітас Одеса УГКЦ» спільно з МБФ «Карітас України» за фінансової підтримки міжнародної гуманітарної організації «Catholic Relief Services» (США);

г) Проект «Тривалий економічний підйом для миру», замовник якого – Австрійська агенція розвитку. Партнери проекту: МБФ «Карітас Австрії» та МБФ «Карітас України», виконавчий партнер: БФ «Карітас Одеса УГКЦ»;

д) Спільний міжнародний Проект ЄС та Програми Розвитку ООН «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду».

Йдеться про: 10 програм інкубації (400 осіб); 7 програм акселерації (183 особи); 4 програми з мікропідприємництва (106 осіб); 4 програми з самозайнятості (111 осіб); 1 програму з підприємництва та менторства для іноземних біженців і шукачів притулку (20 осіб).

Грантовий механізм управління розвитком підприємництва є потужним механізмом множинної природи, яки передбачає масштабні впливи. Так, бюджет лише одного спільного міжнародного Проекту ЄС та Програми Розвитку ООН «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду» склав 26709,5 тис. євро. Цей проект напряму профінансував мікропроекти малого бізнесу в сумі 1445,2 тис. євро та мікропроекти вимушено переміщених осіб (615, 0 тис. євро). Також профінансовано кілька напрямків проектів розвитку громад: енергоефективність (2000,0 тис. євро), комплексна модернізація (1500 тис. євро), гранти для відновлення об'єктів соціальної інфраструктури (410,0 тис. євро) та ін. [342]. Останнє створює точки розвитку підприємницької діяльності замовленням продукції і послуг місцевих виробників.

Грантовий механізм управління розвитком підприємництва *потребує змін в частині розроблення:*

- *методичного підходу та моделі соціально-відповідального відбору підприємницьких ідей та підприємницьких проєктів;*
- *системи індикаторів та методики експрес-оцінювання ідей та проєктів підприємництва сталого розвитку;*
- *методичного підходу та рекомендацій щодо оцінювання компетентностей підприємців з розбудови підприємництва сталого розвитку;*
- *науково-методичного підходу до формування команди грантового програми та її компетентнісний профіль;*
- *адміністрування грантової програмою з розбудови підприємництва сталого розвитку та оцінювання її ефективності.*

Методичний підхід та модель соціально-відповідального відбору підприємницьких ідей та підприємницьких проєктів. Методичний підхід до соціально-відповідального відбору підприємницьких ідей та підприємницьких проєктів, що пропонується, має єдиний алгоритм застосування для будь-якої грантової програми. Він спирається на узагальнення *основних світових трендів розвитку грантових програм, доступних сьогодні підприємцям (їх напрямків, кількості, регіональної та галузевої структури).*

Методичний підхід містить такі *складові:*

- *тематику грантів* щодо підтримки становлення підприємництва сталого розвитку;
- *модель соціально-відповідального відбору підприємницьких ідей і підприємницьких проєктів;*
- *критерії, методику соціально-відповідального відбору підприємницьких ідей та проєктів.*

Зазначені блоки підходу враховують *основні світові тренди розвитку грантових програм, доступні сьогодні вітчизняним підприємцям, до яких можна віднести:*

– змiну пiдходу до формування тематики грантiв з сегментарно-тематичного та системно-iнтегрований, коли первинна соцiалiзацiя та екологiзацiя тематики поступово перетворюється на системне досягнення цiлей сталого розвитку;

– зростання кiлькостi грантiв та грантових програм, розрахованих на рiзні групи потенцiальних пiдприємцiв (молодь, жiнки, мiгранти, вимушенi переселенцi, старше поколiння);

– змiну регiональної та галузевої структури за iмперативами розвитку нацiональних економiк, регiонiв пiд внаслiдок розвитку децентралiзацiї для врахування iнтересiв територiальних громад та активiзацiї їх участi в вирiшеннi проблем сталого розвитку.

За таких умов модель вiдбору пiдприємницьких iдей i пiдприємницьких проєктiв має надати вибору соцiально-вiдповiдального характеру (рис. 5.4).

В авторській моделi критерiї вiдбору утворюватимуть кiлька фiльтрiв:

– на першому етапi пропонується залишити один фiльтр на вiдповiднiсть пiдприємницької iдеї або проєкту тематицi гранту, як робиться зазвичай. Цей фiльтр досить простий, оскiльки включає лише формальнi ознаки. Наприклад, документально пiдтвердженi належнiсть до певної категорiї громадян (громадянство, статус вимушено переселеної особи, студента, мiгранта, мешканця певного мiста або села тощо), вiк, проживання, вид дiяльностi бiзнесу тощо. Органiзацiя-грантодавець визначає їх централiзовано для всiх своїх програм для забезпечення єдностi облiку, монiторингу та контролю;

– другий етап передбачає конкурсний вiдбiр, тому пропонується два фiльтри – перший фiльтр сталого розвитку та другий фiльтр – iнновацiйний, тим самим надаючи перевагу iнновацiйному вирiшенню завдань сталого розвитку. Для випадку багатоканальностi гранту (формування двох паралельних гiлок активностi) доцiльно застосувати фiльтри для кожної гiлки окремо. Наприклад, соцiальне пiдприємництво та екологiчне. Це дозволить усунути несправедливу конкуренцiю рiзноспрямованих за цiлями сталого розвитку iдей

та проєктів, водночас посилюючи її у однорідній групі, забезпечуючи вибір та подальшу підтримку кращої ідеї чи проєкту;

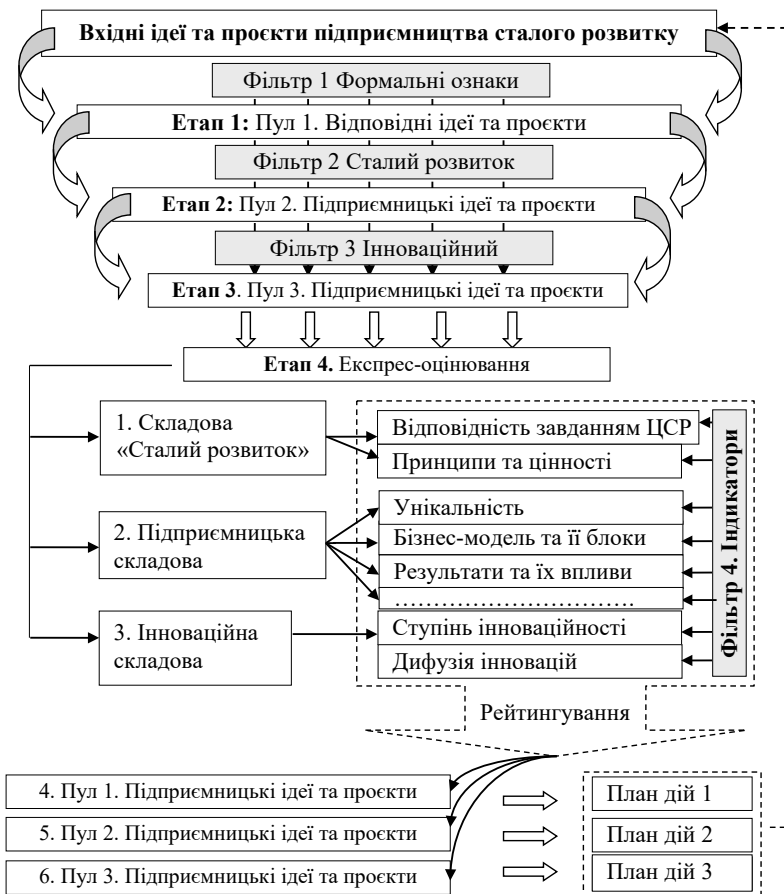


Рисунок 5.4 – Модель соціально-відповідального відбору підприємницьких ідей і підприємницьких проєктів (джерело: власна розробка)

– *третій етап* відбору передбачає фінішний або підсумковий відбір підприємницьких ідей і проєктів за результатами їх експрес-оцінювання для формування трьох ешелонів ідей і проєктів.

Фільтри *четвертого етапу* відбору передбачають оцінювання підприємницьких ідей і підприємницьких проєктів за допомогою дворівневої системи індикаторів експрес-оцінювання за імперативами сталого розвитку, відсіюючи ті з них, які відповідають імперативам сталого розвитку та є інноваційними, проте рівень їх інноваційності, якості бізнес-моделей та бачення підприємницької поведінки, процесів, результатів та їх впливів, уявлення та розуміння підприємництва сталого розвитку є недостатніми.

Система індикаторів експрес-оцінювання ідей та проєктів підприємництва сталого розвитку, що пропонується (табл. 5.7), не повинна була бути складною, оскільки це створило б перепони для становлення підприємництва сталого розвитку, відлякуючи його від конкурсів ідей та проєктів.

Таблиця 5.7 – Система індикаторів експрес-оцінювання ідей та проєктів підприємництва сталого розвитку (*джерело: власна розробка*)

Об'єкт оцінки	Індикатори експрес-оцінювання																	
	Національні завдання 17 цілей сталого розвитку* [95]																	
1. Складова «сталий розвиток»	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
	1.1,	2.2,	3.1,	4.1,	5.1,	6.1,	7.1,	8.1,	9.1,	10.1,	11.1,	12.2,	13.1,	14.2,	15.1,	16.1,	17.1,	
	1.2,	2.3,	3.3,	4.2,	5.3,	6.2,	7.2,	8.2,	9.2,	10.2,	11.2,	12.3,		14.3,	15.2,	16.2,	17.3.	
	1.3.		3.4,	4.3,	5.4,		7.3,	8.3,	9.3,	10.3,	11.4,	12.4.			15.3,	16.7		
		3.5,	4.4,	5.6.		7.4.	8.4,	9.4,	10.4.	11.5,				15.4,	16.8.			
		3.6,	4.5,				8.6.	9.5,		11.6.								
		3.7,	4.6,					9.6,										
		3.8.	4.7.					9.7,										
								9.8,										
								9.9,										
								9.10,										
								9.11,										
								9.12,										
								9.13.										
<i>* - оцінюється спрямованість на завдання та можливість їх вирішення</i>																		
2. Підприємницька складова	унікальність ідеї	ресурси		персонал		бізнес-модель		підприємницька поведінка		витрати		результат		впливи				
	20**	10**		15**		10**		10**		10**		10		15				
	<i>** - вказано максимальну кількість балів для оцінки</i>																	
3. Інноваційна складова	Ступінь інноваційності			Дифузія інновацій			Інноваційні витрати			Обсяг реалізації інноваційної продукції			Інноваційна колаборація					
	***			***			***			***			***					
	<i>*** - оцінюється відповідно до шкали оцінок табл. 5.8</i>																	

Складава «Сталий розвиток» розгортається за переліком національних завдань, які конкретизують кожну ціль [95]. Це показує **Додаток А (ч.А.3):**

- їх визначено методом панельного опитування;
- оброблено методом апріорного ранжирування (група методів експертних оцінок) із залученням групи експертів шляхом створення панелі експертів (експертної комісії);
- перевірено узгодженість думок експертів коефіцієнтом конкордації (**Додаток А, ч. А.5**). Останній має високе значення по всім групам ($W = 1,0-0,813$ або $100,0-81,3\%$), та високе усереднене значення за складовою «Сталий розвиток» ($W = 0,876$ або $87,6\%$). Тобто опитуванню можна довіряти.

Підприємницьку складову описують власні складові – підприємницька поведінка, бізнес-модель, ресурси, персонал, витрати, результат та їх впливи (на довкілля, суспільство, тощо).

Інноваційна складова описується аналогічно підприємницькій – надається витратно-результатна характеристика. Причому обсяг реалізованої продукції виступає індикатором статусу підприємництва – інноваційне за законодавством (більше 70%) або ні, а інноваційні витрати – для аналізування структури витрат.

Розроблену шкалу оцінок для індикаторів експрес-оцінювання ідей та проектів підприємництва сталого розвитку наведено у табл. 5.8.

Таблиця 5.8 – Шкала оцінок для системи індикаторів експрес-оцінювання ідей і проектів підприємництва сталого розвитку та методика їх застосування (джерело: власна розробка)

Об'єкт оцінки	Індикатор	Шкала або значення	
1	2	3	
1. Складова «сталий розвиток»	17 груп національних завдань цілей сталого розвитку (89 завдань)	Відповідність (спрямованість на завдання і можливість їх вирішення)	
	1. 2. 17.	є	немає
		100 балів за ціль	0 балів за ціль

Продовження таблиці 5.8

1	2	3	
		середня оцінка	
		Як сума всіх оцінок (кількість відповідей), поділена на 89 (кількість завдань)	
2. Підприємницька складова	Унікальність ідеї	20	Власна оцінка експерта (максимум балів вставляється для бездоганно описаних блоків; мінімум – якщо опис відсутній взагалі)
	Ресурси	10	
	Персонал	15	
	Бізнес-модель	10	
	Підприємницька поведінка	10	
	Витрати	10	
	Результати	10	
	Впливи	15	
3. Інноваційна складова	Ступінь інноваційності	несуттєві	0-5
		модифікуючи	5-14
		кардинальні	15-20
	Дифузія інновацій	€	немає
		20	0
	Інноваційні витрати	до 70%	більше 70%
		від загальних витрат	
		0-19 (0 – за відсутністю інноваційних витрат)	20
	Обсяг реалізації інноваційної продукції	до 70%	більше 70%
		від загального обсягу реалізації	
Інноваційна колаборація	€	немає	
	20	0	
Разом		Сума за складовими	
Рейтинг		Сума за складовими, поділена на 3 (кількість складових)	

Для градації ступеню інноваційності у шкалі оцінок використано типологію інновації за ступенем радикальності або інтенсивності інноваційних змін, запропоновану у [214], яка виділяє такі групи інновацій:

- несуттєві – інновації 0-го-3-го порядків, що не змінюють функціональних властивостей об'єкту;
- модифікуючи – інновації 4-го-6-го порядків, що частково або повністю змінюють функціональні властивості об'єкту;

– кардинальні – інновації 7-го порядку, що змінюють основний функціональний принцип дії об'єкту.

Представлені у (табл.5.7-5.8) індикатори інноваційної складової охоплюють взаємозалежні процеси та явища, висвітлені раніше (див. п.3.3):

а) *індикатори для процесів*: інноваційний процес – дифузія інновацій, інноваційна діяльність – інноваційні витрати і обсяг реалізованої інноваційної продукції; управління ними – інноваційна колаборація;

б) *індикатори для явищ*: інноваційно-орієнтовані бізнес-структури – інноваційна колаборація; інновації та інноваційні ідеї – ступінь інноваційності).

При цьому інноваційні цілі підприємців, що не підтримують сталий розвиток, не є ключовими – це враховує відсіювання третім фільтром.

На підставі оцінки розраховується середній бал ідеї або проєкту підприємництва сталого розвитку, якій стає основою для їх подальшого рейтингування. Найпростішими за інші є метод рейтингування і бальна матриця, інтегрована в табличну анкету. Саме тому бальну матрицю інтегровано у пропонуєму форму разом з розподілом балів. Форма повинна бути проста та універсальна, призначена для початкового відбору ідей та проєктів (мікропроєктів, проєктів для інкубації або акселерації) для будь-яких грантових програм з підтримки або прискорення становлення підприємництва сталого розвитку. Головне при формуванні системи індикаторів – врахувати вагомість критеріїв та їх тлумачення.

Метод рейтингування застосовується для запуску четвертого фільтру – підсумкового відбору ідей або проєктів та формування *трьох ешелонів (пулів) підприємницьких ідей і проєктів*:

перший – ті, що проходять встановлений бар'єру – прохідний бал;

другий – ті, що набирають більше 75% від прохідного бар'єру, але не досягають його;

третій – ті, що набирають менше ніж 75% від прохідного бар'єру.

Сукупність фільтрів, алгоритм їх застосування, вказаний в моделі соціально-відповідального відбору підприємницьких ідей і підприємницьких проєктів (див. рис. 5.3), утворюють методика експрес-оцінювання підприємницьких ідей та проєктів за імперативами сталого розвитку, структурно-функціональна схема якої наведено на рис.5.5.

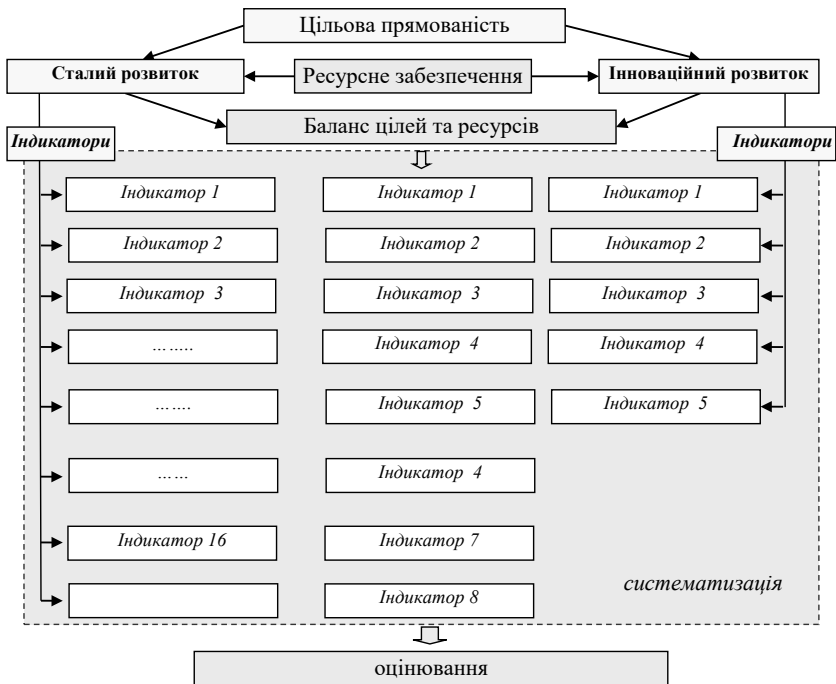


Рисунок 5.5 – Структурно-функціональна модель експрес-оцінювання підприємницьких ідей та проєктів за імперативами сталого розвитку
(джерело: власна розробка)

Структуру моделі експрес-оцінювання ідей і проєктів підприємництва сталого розвитку формує система індикаторів та зв'язків між ними, а функціонал – їх функціональне значення, зокрема:

а) систематизація оцінної інформації по трьох сферах: сталий розвиток, підприємництво та інновації;

б) безпосереднє оцінювання потенціалу цих сфер та очікувані наслідки для соціо-еколого-економічного розвитку суспільства.

Методичний підхід та рекомендації щодо оцінювання компетентностей підприємців з розбудови підприємництва сталого розвитку. Організаційне забезпечення грантового механізму системно-інтегрованого управління підприємництвом сталого розвитку потребує формалізації оцінювання компетентностей підприємців з розбудови підприємництва сталого розвитку.

Для оцінювання компетентностей підприємців з розбудови підприємництва сталого розвитку пропонується використати змістовну та часову регламентацію оцінювання, оскільки різні початкові рівні досвіду та знань підприємців доцільно оцінювати до комплектації груп учасників грантової програми, а не у вже скомплектованій групі. Це пропонується *робити тричі*: традиційно – а) по завершенні освітніх студій та б) наприкінці грантової програми, а також інтерактивне – в) як їх моніторинг у процесі навчання, консультацій, менторства, відстежуючи динаміку компетентностного зростання підприємця. Критерії «м'якого» вимірювання підприємницької компетентності для останнього випадку пропонуються такі (табл. 5.9).

Проведення «м'якого» інтерактивного вимірювання підприємницької компетентності призначено для накопичення бази креативних нестандартних рішень, формування аргументів на підтримку певних підприємницьких ідей та проєктів, коригування програм освітніх студій.

Науково-методичний підхід до формування команди грантової програми та її компетентнісний профіль базуються на зміні функціонального та організаційного розподілу відповідальності команди грантової програми, що впливає на її компетентнісний профіль. Змінюються:

- а) загальні функції управління, такі як:
 - адміністративно-регуляторна функція, оскільки виникає складне неструктуроване завдання – сприяти становленню нового соціально-економічного явища – підприємництва сталого розвитку, яке матиме нові, до

кінця невідомі риси, що спричинятиме виникнення нових непрогнозованих ризиків і наслідків;

- *аналітично-планувальна функція*, оскільки змінюється прикладний інструментарій оцінювання підприємницьких ідей та проєктів;

б) *специфічні функції управління*, зокрема, такі як:

- *чотирьох етапний відбір*, оскільки запроваджуються нові критерії та процес відбору проєктів підприємництва сталого розвитку;

- *порівняльний аналіз альтернативним проєктів*, оскільки орієнтиром стає інноваційна основа вирішення завдань сталого розвитку;

- *поєднання діджитал-інструментів цифрової платформи підприємництва сталого розвитку з традиційними*, що ускладнюється та значно збільшує кількість напрямків грантових програм.

Таблиця 5.9 – Критерії «м'якого» інтерактивного вимірювання підприємницької компетентності (*джерело: власна розробка*)

Результат оцінки	Критерії
1. Занадто рано оцінювати	Короткий термін роботи: компетентність не підтверджується внаслідок незавершеності процедур/циклу робіт.
2. Не відповідає очікуваному	Не вирішує більшість завдань внаслідок різних причин (<i>окрім терміну</i>).
3. Потребує вдосконалення	Формально досягає поставлених цілей та вирішує більшість завдань за стандартними процедурами, проте якість виконання невисока.
4. Відповідає очікуваному	Досягає поставлених цілей та вирішує всі завдання за стандартними процедурами, проте якість відповідає стандартним вимогам.
5. Вище очікуваного	Досягнення цілей набагато вище, ніж заплановано або передбачено регламентами процедур, якість вище ніж у інших учасників.

Наведено не повний перелік функцій, проте саме ці загальні та специфічні функції доповнюють функціональний контур грантового механізму управління підприємництвом сталого розвитку, обумовлюють розвиток стратегічного підходу до формування менеджменту грантових програм.

Організаційне забезпечення грантової програми складають тимчасові та постійні організаційні утворення. До постійних утворень можна віднести команду грантової програми, яка повинна бути спроможна самостійно повністю забезпечити функціонал, потрібний грантовій програмі. Варіативними утвореннями є групи бізнес-тренерів, мотиваторів, консультантів, експертів, менторів. Вони формуються варіативно – або на всю програму, або на її певний етап, або для виконання певного завдання (підсумковий презентація або захист підприємницьких проєктів, експертиза ідей, фінальна зустріч тощо).

Нові функції та завдання впливають на баланс відповідальності та повноважень, який потрібно переглянути на рівні грантових команд – менеджерів проєктів та залучених консультантів, тренерів, менторів. Змінюються їхні ролі та, відповідно, компетентності. Спираючись на типологію та змістовну характеристику нових ролей менеджменту процесів розвитку [146], можна зазначити, що всі шість існуючих професійних позицій, які обслуговують різні управлінські функції, потребують останнім часом змін в напрямку системної інтеграції інноваційної компетентності, підприємницької компетентності та компетентності сталого розвитку.

Тому для команд грантових програм актуальні такі зміни професійних позицій, які утворюють *бажаний її компетентнісний профіль*:

- *професійна позиція «знавець теорії»* змінюється на свідомий теоретик, якій вміє активізувати інноваційний пошук та передавати свої знання експертам та консультантам за допомогою механізму освітніх студій;

- *професійна позиція «консультант»* активізує творчий пошук рішень проблем сталого розвитку та участі підприємництва у цьому процесі. Основні зміни полягають в тому, що нові знання теоретиків, як і продукти праці аналітиків та експертів досить швидко старіють, тому консультант зіштовхується зі старими знаннями, доводить їх недосконалість, водночас, генеруючи нові знання, які потім передаються теоретикам, аналітикам і експертам. Це досягається за рахунок: а) інтегрування ролей теоретика, експерта, аналітика та організаційного менеджера при обговоренні підходів до вирішення цих про-

блем, пошуку інноваційних рішень; б) м'якого просування нових знань та досвіду; в) постійного зворотного зв'язку;

– *професійна позиція «експерт»*, яка спеціалізується на здобутку нових знань за результатами аналізу реального об'єкту за результатами аналізу, наданні порад і рекомендацій. Зміни позиції полягають у глобалізації знань та глобальному характері проблем сталого розвитку, що в рази збільшує можливості отримання нових знань, проте ускладнює прикладні рішення;

– *професійна позиція «аналітик»* обґрунтовує зв'язки процесів і явищ, аналізує та прогнозує їх вплив один на одного, розробляє варіативні сценарії за допомогою великої кількості різних інструментів. Його зміни полягають у: а) розширенні кола об'єкт, які підпадають під моніторинг і оцінювання; б) за провадження інтерактивного аналізу компетентностей груп, результативності проєктів, відповідності цілям сталого розвитку тощо;

– *професійна позиція «організаційний менеджер проєкту»* змінюється менше за інших, оскільки його завдання щодо організації професійних комунікацій та клієнтсько-сервісної діяльності інших професійних позицій (теоретиків, аналітиків, експертів, консультантів) в межах окремих грантових проєктів та програм залишається. Змінюється тематика комунікаційних, просвітницьких та освітніх заходів, піар-акції;

– *професійна позиція «допоміжний обслуговуючий персонал»* змінюється менше за всіх інших, оскільки його завдання щодо налагодження технічних засобів комунікацій, техніко-технологічне обслуговування програми.

Розподіл ролей обумовлений складністю нових завдань, проте на етапі становлення підприємництва сталого розвитку відбуватиметься їх вимушене інтегрування через завдання професійної діяльності та опанування дотичних компетентностей, які певний час ще будуть формуватися.

За результатами участі в адмініструванні 26 грантових програм можна узагальнити, що *досить складними є такі завдання програм*, які потрібно за провадити у освітніх студіях з адміністрування грантових програм:

а) пошук потенційних підприємців, зацікавлених у започаткуванні різновиду підприємництва сталого розвитку;

б) промоція конкурсу та пояснення його спрямованості на сталий розвиток, оскільки підприємництво сталого розвитку є невідомою сферою, а все невідоме більшістю підприємців асоціюється з неузгодженістю нормативно-правової бази та складністю її опанування;

в) проводити інтерактивний моніторинг становлення/ розвитку підприємницької компетентності за імперативами сталого розвитку;

г) здійснення моніторингу та оцінювання підприємницьких ідей та проєктів, аналіз їх вхідних даних та перспективних впливів на сталий розвиток;

д) формувати письмові звіти з виконання грантових програм та захищати їх державною та англійською мовами;

Згадану неформальну навчальну програму з адміністрування грантових програм не включено до освітніх студій з підприємництва сталого розвитку (див. табл. 4.6), хоча вона й відповідає Цілі 4. Якісна освіта [95], оскільки вона значно ширше за змістом та призначена для іншої аудиторії – команд грантових програм. Розробка такої освітньої студії вкрай необхідна, оскільки *менеджменту грантових програм не вистачає компетентностей* щодо:

- структурування завдань грантової програми відповідно до чисельності та кваліфікації її команди;
- інтерактивного моніторингу становлення/ розвитку компетентностей підприємництва сталого розвитку;
- підготовка запиту на участь в конкурсі та звітів з виконання грантових програм з підтримки підприємництва сталого розвитку

Для оцінювання компетентностей учасників команди грантової програми з розбудови підприємництва сталого розвитку пропонується використати змістовну та часову регламентацію оцінювання, за децю зміненими критеріями, що запропоновані для «м'якого» інтерактивного вимірювання підприємницької компетентності (див. табл. 5.9). Це дозволяє визначити знання

персоналом проблем грантодавця, його поточну та майбутню діяльність у команді, спланувати перспективи подальшого зростання його компетентностей, скласти план зростання персоналу (табл. 5.10).

Таблиця 5.10 – Карта результатів інтерактивного вимірювання компетентностей члена команди *грантової програми* (джерело: власна розробка)

Констатація факту	Результат оцінки	Причина та план дій	
		причина	дія
1. Компетентність не підтверджується взагалі.	1. Занадто рано оцінювати	<i>Короткий термін роботи, незавершеність процедур/ циклу робіт.</i>	Повторна перевірка після завершення циклу
2. Не вирішує більшість завдань - вперше	2. Не відповідає очікуваному	<i>вказати причини.</i>	навчання
- повторно		<i>вказати причини</i>	
3. Формально досягає поставлених цілей та стандартно вирішує більшість завдань, проте якість виконання невисока.	3. Потребує вдосконалення	<i>вказати причини</i>	мотивація, навчання
4. Досягає поставлених цілей та вирішує всі завдання за стандартними процедурами, якість стандартна.	4. Відповідає очікуваному	<i>вказати причини</i>	навчання
5. Досягнення цілей набагато вище, ніж заплановано або передбачено регламентами процедур, якість вище ніж у інших учасників.	5. Вище очікуваного	<i>вказати причини</i>	Збільшення функціоналу - консультант, ментор

Узагальнюючі наведене, можна стверджувати, що *оптимальний склад грантової команди* формується не чисельно – кількістю найманого та залученого персоналу, а системою компетентностей, який за його допомогою можна сформуванати шляхом комбінування професійних позицій учасників програми та використання їх потенціалу.

Адміністрування грантової програмою з розбудови підприємництва сталого розвитку та оцінювання її ефективності нерозривно пов'язані, оскільки процес адміністрування грантової програмою тяжіє до критеріїв ефективності програми як індикаторів, а ті, в свою чергу, формуються навколо *чотирьох полюсів управління – процедури, взаємини, ресурси, механізми*:

а) взаємини передбачають внутрішню координацію (програма та персонал: цілі – ресурси, завдання програми – зони відповідальності, учасники: експерти – підприємці, експерти – тренери, ментори – підприємці тощо, команда грантової програми – тренери та експерти тощо),

б) процедури мотивації (персоналу, учасників програми),

в) ресурси (планування, доступ до ресурсів, розподіл, облік, контроль, аналізування, коригування),

г) механізм прийняття управлінських рішень (відкриття-закриття програми, адміністрування, набору на програму тощо).

Ці полюси визначають контури *архітекtonіки адміністрування грантової програмою з розбудови підприємництва сталого розвитку* (рис. 5.6), що висвітлює взаємозалежність, взаємозумовленість компонентів програми у середині її як певного цілого явища.

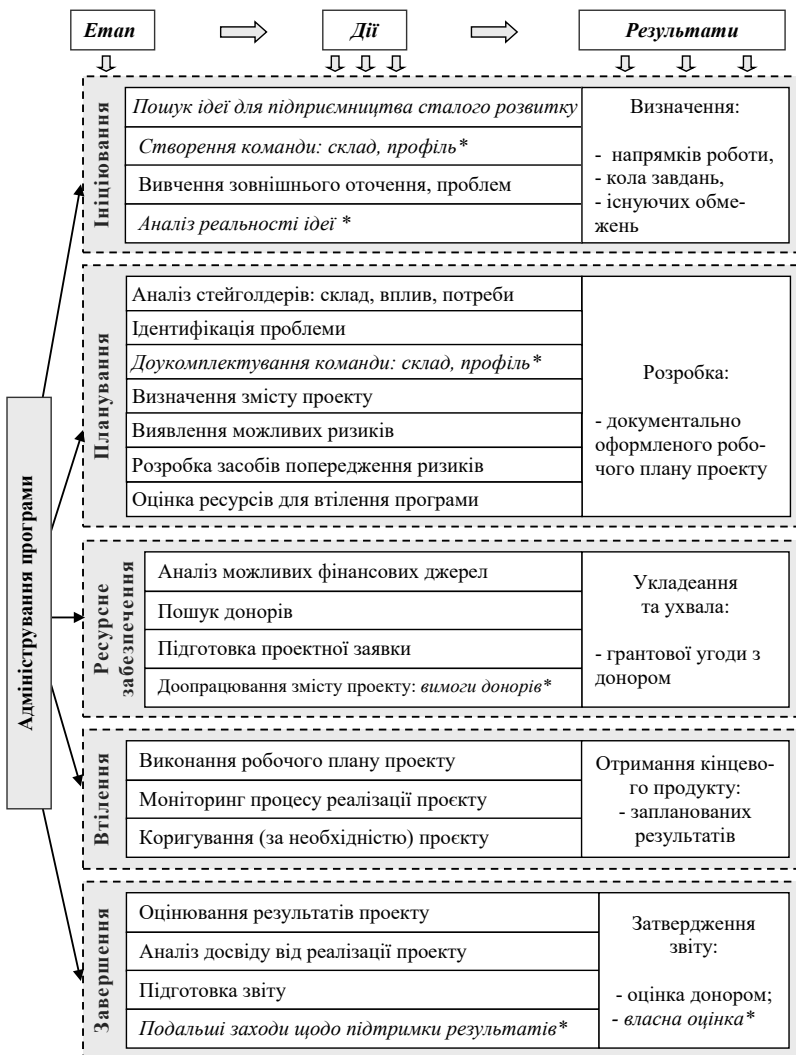
Як бачимо з рис. 5.6, адміністрування грантовою програмою передбачає динамічне вирішення всіх питань, пов'язаних з постановочною (блок 1. Визначення) та відтворювальною (блоки 2. Формування, 3. Розробка) частинами на етапі, коли вони набули форму процесів. Відповідно, адміністрування грантової програми має відбуватися протягом її життєвого циклу (рис.5.7).



Рисунок 5.6 – Архітектура адміністрування грантової програмою з розбудови підприємництва сталого розвитку (джерело: власна розробка)

Як можна побачити з рис.5.7, грантова програма тлумачиться ширше за грантовий проєкт, оскільки вона, по-перше, додатково на етапі ініціювання містить пошук інноваційної ідеї для підтримки або прискорення процесу становлення підприємництва сталого розвитку, а також аналіз її реальності, які теж виступатиме об'єктами адміністрування.

По-друге, сама ідея системно-інтегрованого управління підприємством сталого розвитку передбачає інтеграцію різних проєктів між собою, які підтримують один одного та розширюють можливості окремої програми.



* – додано або змінено автором

Рисунок 5.7 – Адміністрування грантової програмою з розбудови підприємства сталого розвитку за етапами її життєвого циклу

(джерело: удосконалено на підставі [343])

На різних етапах передбачене аналіз, моніторинг та оцінювання проєк-

ту в межах грантової програми, які розрізняються між собою призначенням: моніторинг забезпечує постійне спостереження стану виконання проекту та поставлених завдань, оцінка – інформацію щодо отриманих результатів та відповідності діяльності грантової команди поставленим цілям, аналіз – визначення причин відхилень результатів, співвідношення з поставленими цілями у відповідних програмних сферах.

Оцінювання ефективності грантової програми з розбудови підприємництва сталого розвитку доцільно проводити за трьома напрямками:

– *задоволення потреб цільової аудиторії*, інтереси якої представляють донори. В нашому випадку йдеться про вирішення національних завдань сталого розвитку, що підтверджується відповідними індикаторами, відповідає або перевершує очікування донорів;

– *задоволення потреб грантовиконавця*. Йдеться про виконання своєї місії в розбудові підприємництва нового типу, вирішенні глобальних, національних та регіональних проблем тощо, покращення іміджу, збільшення колаборації, розширення сфер діяльності та ін.;

– *задоволення потреб команди грантової програми*: набуття нових знань, досвіду, комунікацій, сприйняття цінностей сталого розвитку, зміна власної соціо-еколого-економічної поведінки як споживача та громадянина. Також потрібно формувати матеріальну складову мотивації діяльності команди за рахунок заробітної плати. Якщо розглядати оптимізацію коштів, які витрачаються на грантову команду заради покращення її працьовитості, тоді можна побудувати певну модель адміністрування персоналом для кожної окремої ситуації. Якщо заробітна плата:

а) *значно перевищує ринкову*, треба обов'язково продемонструвати персоналу, наскільки вона переважає. Інструментами в цьому випадку є: збільшення плану, подвоєння контролювання, фіксація заробітної плати на певний час, коригування соціального пакету та пільг;

б) *дещо вище ринкової*, треба довести персоналу про це як турбота про свій колектив;

в) *дорівнює ринковій пропозиції*, проінформувати персонал про це та про нагоди, де пропозиція ліпше за ринкову (соціальний пакет, менше навантаження або план, близькість розташування та ін.);

г) *дещо нижче ринкової*, з персоналом це не обговорювати. Визначальне завдання мотиваційної політики – гарне відношення до нього. Якщо ще можливо, то підкріпити харизмою керівника, офертою довгострокового кредитування під низький відсоток, або освітою за рахунок організації з гарантією (договором) відпрацювання конкретного періоду;

д) значно нижча за ринкову і колектив знає про це, то завдання адміністрування – щонайбільше використовувати стандартні шаблони праці, зменшувати випробувальні терміни, замінити комунікації на автоматизовані діджитал-сервіси, адаптувати механізм плинності персоналу внаслідок часової локації грантових програм шляхом зниження витрат на пошук і найм нового персоналу, підготувати його заздалегідь к звільненню.

Відтак, адаптування грантового механізму управління розвитком підприємства до особливостей підприємства сталого розвитку полягає в зміні принципів його дії, цільового, інструментального та результатних блоків, ціннісно-компетентнісної орієнтації команд грантових програм. Однією з таких змін бачиться колаборація грантів та грантових програм.

Обґрунтування напрямків і розробка моделі колаборації для підприємства сталого розвитку. Дослідженням встановлене, що якісні зміни підприємства (вікові, соціальні, освітній рівень, нові можливості та ресурси) вплинули на його свідомість та пріоритети. Дослідження, проведене Deloitte ще у 2014 р., довело, що покоління 2000-х років більш готове для сприйняття цінностей сталого розвитку, оскільки більш соціально й екологічно свідоме, ніж старше. За результатами опитування 30 % підприємців покоління 2000-х років визначили задоволення суспільних інтересів як пріоритетне завдання бізнесу має стати. Молоді керівники компаній вважають, що бізнес може та повинен зробити більше для вирішення таких проблем стало-

го розвитку як: скорочення ресурсів (56% респондентів), зміна клімату (55%), нерівність доходів (49%) [338].

Важливим спостереженням є їх позитивні очікування аналогічної підприємницької поведінки від інших, що створює перспективи та передумови для колаборації підприємництва сталого розвитку

Перспективними напрямками колаборації підприємництва для сталого розвитку доцільно визначити такі:

– *нові види підприємницької діяльності*, що виникли як відповідь на виклики сталого розвитку – екологічне, екологоорієнтоване, зелене та соціальне підприємництво, які придатні для підприємництва всіх розмірів та для яких колаборація є добровільною;

– *інфраструктурне підприємництво* як новий від підприємництва, побудований на обов'язковій колаборації бізнесу, суспільства та держави;

– *інші види підприємницької діяльності*, які на мікрорівні вирішують національні завдання сталого розвитку;

– *інноваційна колаборація*, яка охоплює: залучення зовнішніх знань, інформації, досвіду і технологій; стартап-процеси – апробацію та експертизу інноваційних рішень; патентування, правовий захист авторських прав; презентацію, просування і розробку стартап-проектів.

В цих напрямках можлива як колаборація ресурсів і потенціалів, так і колаборація брендів. Колаборація брендів актуальна також у торгівлі: для цього є світовий досвід та вітчизняні умови – розвинені мережі та бренди.

Первина колаборація потенціальних та діючих підприємців з напрямку підприємництва сталого розвитку відбуватиметься в межах грантової програми підприємців за допомогою ресурсів інформаційно-інноваційної платформи сталого розвитку підприємництва та заходів офлайн. Опануванню механізму колаборації сприятиме менторська допомога, яка розширює воронку підприємницького розвитку, посилюючи обсяг знань та досвіду, що дозволяє компенсувати або уникнути типових помилок етапу започаткування підприємницької діяльності (рис. 5.8).

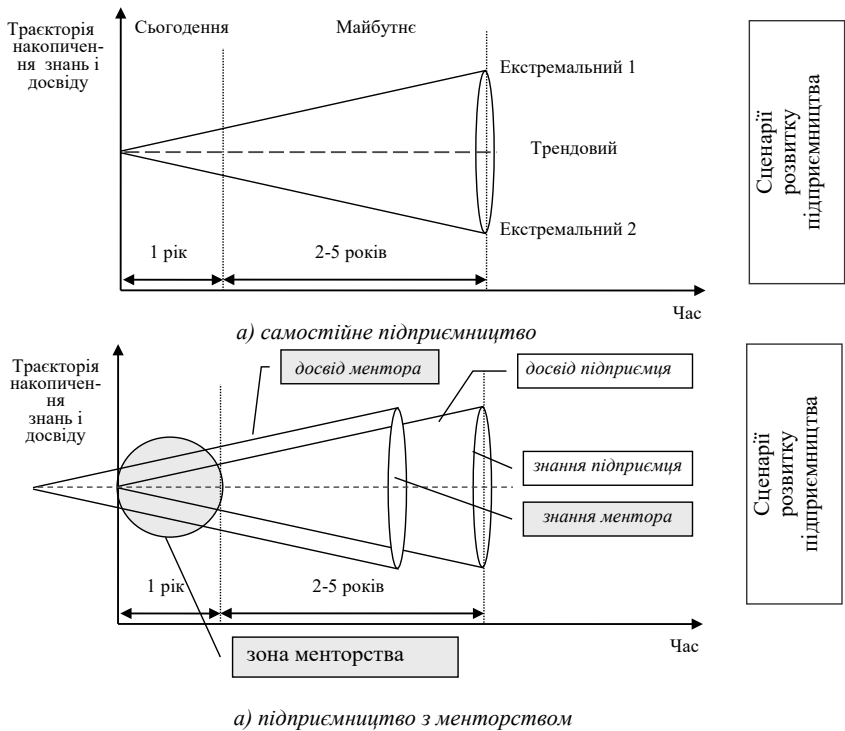


Рисунок 5.8 – Модель первинної колаборації підприємництва сталого розвитку: менторство (джерело: власна розробка)

Нажаль, менторство, передбачене у перший рік існування, обмежене такими чинниками як: а) критична маса (кількість учасників); б) вільний час ментора; в) завищені очікування від менторства у підприємців-початківців, перекладанні відповідальності за помилки підприємницької діяльності на ментора замість спільного аналізу та розробки попереджальних заходів.

Ландшафт колаборації можна уявити за допомогою структурно-логічної бізнес-моделі (рис. 5.9).

Колаборацією бачать «особливої форми спільну творчу діяльність проєктного характеру в глобальному середовищі, заснованої на об'єднанні міжп-

редметних компетентностей учасників, що базується на особливих нормах взаємодії, відмінних від ринкових і ієрархічних» [283, с.62].

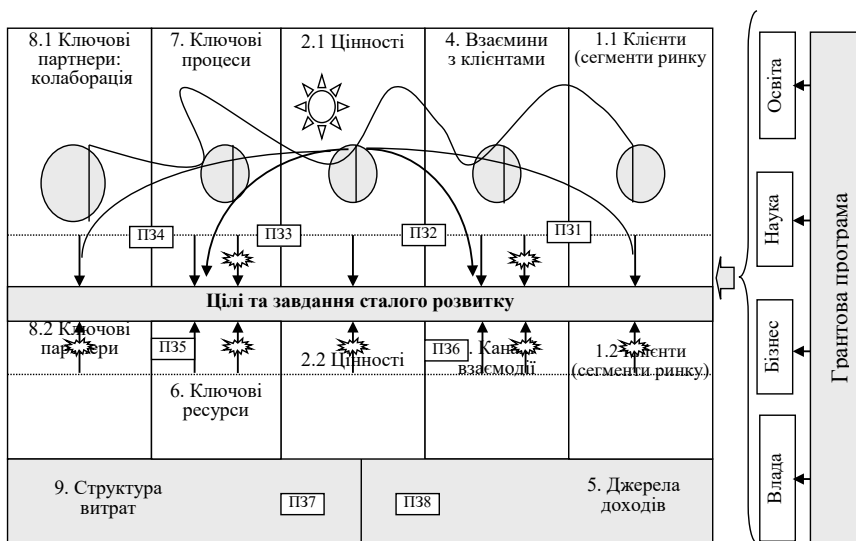


Рисунок 5.9 – Ландшафт колаборації в бізнес-моделі підприємництва сталого розвитку (джерело: власна розробка)

Дещо змінивши цей підхід, оскільки вона в межах грантових програм більш простіша, можна зауважити, що *колаборацією підприємництва сталого розвитку* доцільно визначити спільну творчу діяльність суб'єктів підприємницької діяльності, самозайнятих осіб між собою, з освітніми, науковими та іншими установами і організаціями, владою щодо вирішення завдань сталого розвитку у процесі підприємницької діяльності, засновану на об'єднанні міжпредметних компетентностей учасників, особливих нормах ієрархічної взаємодії, відмінних від ринкових.

Тобто колаборація має розгорнутий потенціал як механізм та сприятливий ландшафт для застосування, виходячи далеко за межі підприємницького

сектору. Дослідження в межах 26-ти грантових програм це довели (табл. 5.11).

Таблиця 5.11 – Колаборація: деякі результати моніторингу 26-ті грантових програм, 2017-2020 рр., м. Одеса, м. Білгород-Дністровський, м. Ізмаїл (джерело: власна розробка)

Показник	Значення	
	Осіб	% від загальної чисельності респондентів
1. Менторство	20	100,0 (20 за програмою)
2. Партнерські відносини з іншими учасниками програми	78	67% (від 110 опитаних)
3 Розвиток мереж, колаборація брендів: працюють/планують/разом	17/139 /156	2,07%/17,0%/19,07% (від 820 бенефіціарів)
4. Створили додаткові робочі місця внаслідок колаборації	211	45% (від 470 опитаних)
5. Колаборація вимушено переміщених осіб (ВПО) з місцевим населенням	281	53% (з 534 опитаних)
6. Партнерство з підприємцями цільового регіону (ВПО та місцеві мешканці)	261	53,6% (від 486)
7. Індивідуальні консультації для бенефіціарів програми та інших осіб. Експертні дні	2695	45% (від кількості заявок)
Всього приймало участь в програмах	820	100,0

Як видно, з структурою найбільш користувалися попитом партнерські відносини, вибудовані за географічним принципом – локалізацією бізнесу (53,6%), використанням місцевих ресурсів (53%), спільністю проблем – мен-

торство (100% від можливості). Водночас, недостатньо відбувається розвиток мереж, колаборація брендів: суттєво розрізняються кількість тих, хто вже працює разом від бажаних це зробити (2,07% проти 17%).

Узагальнюючі наведене, *можна підсумувати*, що грантові програми виступають і як зручний метод колаборації підприємців та результативний механізм управління процесами становлення підприємництва сталого розвитку, дозволяючи використати переваги спільної діяльності вже на етапі становлення підприємницької діяльності.

Отримано аналітичне підтвердження припущення, що це сприятиме прискоренню становлення вітчизняного підприємництва сталого розвитку. Тому цей механізм доцільно застосувати для програм інкубування та акселерації малого бізнесу, що обирає шлях підприємництва сталого розвитку

5.3 Інкубування та акселерація підприємництва сталого розвитку

Процес становлення підприємництва сталого розвитку можна суттєво прискорити за рахунок послідовно-паралельного застосування *двох інфраструктурних механізмів* – його інкубування та акселерації, які відрізняються цілями, завданнями, механізмом проведення відповідних грантових програм.

Однак, пріоритети потреб і можливостей, їх гендерна структура, а також бачення підприємцями сфер підтримки підприємництва суттєво змінилися (рис.5.10-5 13), що впливатиме на механізми інкубування та акселерації.

Спостерігається (*див. рис. 5.37*) більш-менш паритетність пріоритетів у локації (48% надають перевагу сільській локації, 52% – місту), співвідношенні «продукт-послуга» (46% проти 54% відповідно), праці (43% – за самозайнятність проти 57% – за найманий персонал).



Рисунок 5.10 – Пріоритети підприємців: бачення ідеального підприємництва (джерело: на підставі [341])

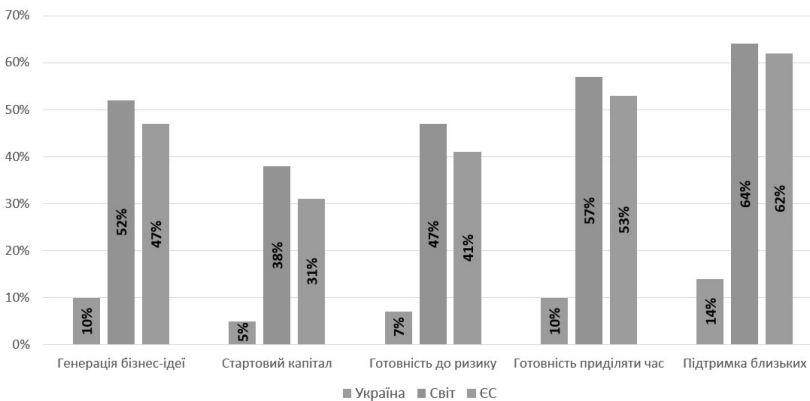


Рисунок 5.11 – Оцінка підприємцями своїх можливостей (джерело: на підставі [341])

Вітчизняні підприємці у кілька разів менш впевнені (див. рис.5.11) у своїх інтелектуальних, фінансових та інших можливостях за всіма показниками: генерація бізнес-ідей, готовність приділяти час та готовність до ризику

– більш, ніж у 5 разів менше світових та європейських показників (перша: 10% проти 52% у світі та 47% у країнах ЄС, друга – 10% проти 57% у світі та 53% у країнах ЄС, третя – 7% проти 47% у світі та трохи менше у країнах ЄС – 41%). Підприємцям у 6-7 раз більше не вистачає власного капіталу та у 4-4,5 рази – підтримки близьких (першої: 5% проти 38% у світі та 31% у країнах ЄС, другої – 14% проти 64% у світі та 62% у країнах ЄС).

Причому гендерна характеристика проблем підприємництва (рис.5.12) доводить *більшу вразливість жіночого підприємництва*. Незважаючи на однакову креативність, яку демонструє рівна генерація бізнес-ідей (10% в обох гендерних групах), жінки більш вразливі за всіма іншими показникам: 1,5-1,75 рази: ресурси (4% проти 7%), відношення до ризику (6% проти 9%), часова зайнятість (9% проти 12%). Їм також не вистачає підтримки родини, хоча й різниця тут незначна – лише 2% (13% проти 15%).

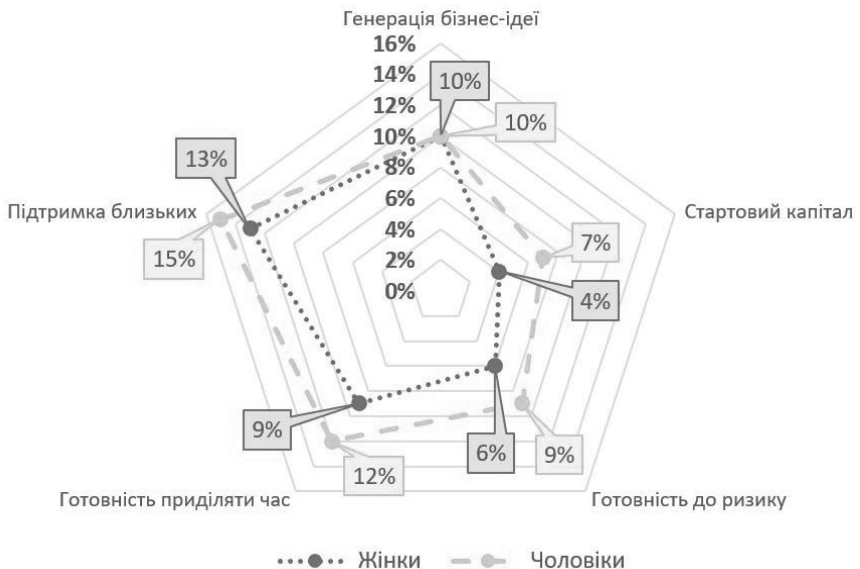


Рисунок 5.12 – Можливості підприємництва: гендерний аспект (джерело: на підставі [341])

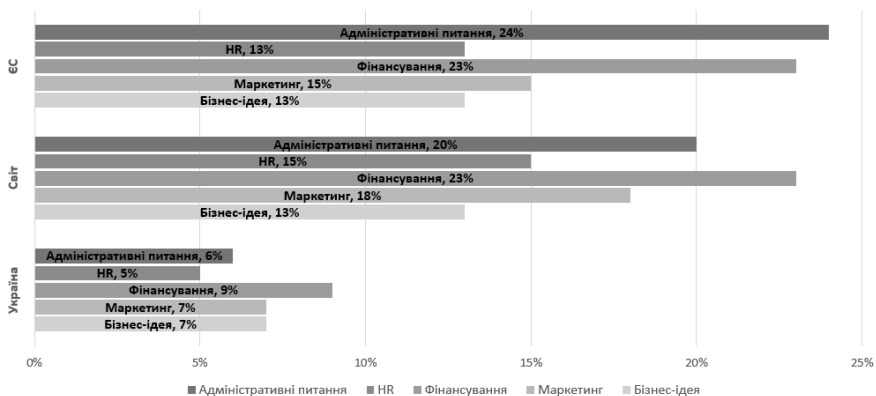


Рисунок 5.13 – Потреби підприємництва: бачення сфер ідеальної підтримки його становлення та розвитку (джерело: на підставі [341])

Слід відмітити, що для системної підтримки становлення підприємництва нового типу потрібно враховувати світові та національні тенденції. Однак, бачення вітчизняним підприємництвом інфраструктури такої підтримки досить вузьке, а структурно відрізняється від світового досвіду в рази (див. рис.5.40). Якщо в світі та ЄС зовнішнє фінансування цікавить 23% підприємців, то в Україні – лише 9%. В адмініструванні бізнесом теж значна різниця: світ – 20%) ЄС – 24%, а в Україні – 6%. Генерація бізнес-ідей у світі та ЄС цікавить 13% підприємців, в Україні – лише 7%.

Враховуючи вказані зміни підприємництва, пропонуються *нові підходи до змісту та застосування обох інфраструктурних механізмів його підтримки – інкубування та акселерації*, які полягають у:

- *спрямовування дії механізмів на сприяння становленню підприємництва сталого розвитку, а не розвитку малого підприємництва взагалі;*
- *формування нової системи цінностей підприємця та його підприємницької компетентності на основі цієї системи;*
- *якомога більшої та якомога швидшої колаборації підприємництва сталого розвитку, у першу чергу інноваційної колаборації щодо стартапів.*

Інкубування підприємництва сталого розвитку має мати за мету грантову підтримку становлення підприємництва від народження підприємницької ідеї до її впровадження у підприємницьку діяльність за рахунок створення певних умов (для виробничого бізнесу – з етапу ідеї до створення прототипу і його продажу).

Акселерація підприємництва сталого розвитку має за мету грантову підтримку його інтенсивного розвитку за рахунок якісних змін підприємництва в цілому або його складових: сфери підприємницької діяльності, впровадження нової технології, продукт та технологічні інновації.

Як інфраструктурні *грантові механізми інкубування та акселерація* відрізняються від інших, оскільки обидва є механізмами короткострокової дії – 2-6 місяців та мають організаційно-економічний характер.

Надамо кожному з них характеристику за єдиною логікою такими блоками опису:

– *спільні блоки: а) структурно-логічна схема програм інкубування та акселерації; б) загальні висновки щодо результативності механізмів та структуризації процесів інкубування та акселерації;*

– *блоки, виокремленні для механізмів інкубування та акселерації;*

а) загальні цілі та завдання програми,

б) рекомендації щодо терміну дії програми;

в) пріоритети та напрямки впливів;

г) інфраструктурне підприємництво;

д) методологія відповідної тренувальної програми;

е) оцінювання результативності відповідної програми.

Структурно-логічну схему програм інкубування та акселерації побудовано за матрично-цільовим підходом, оскільки враховує зв'язки окремих компонент, а матриця структуризації відповідної програми (рис. 5.14) – яскраво унаочнює її суть, зміст, зв'язки.

Наведена матриця структуризації програми (див. рис. 5.14) містить два поля – внутрішнє (перші чотири блоки) та зовнішнє (п'ятий блок), яке не є

компонентом програми та не підпадає під процедури адміністрування нею, проте створює початкові умови та обмеження відповідної програми. Послідовність структуризації програми складають такі *кроки*:

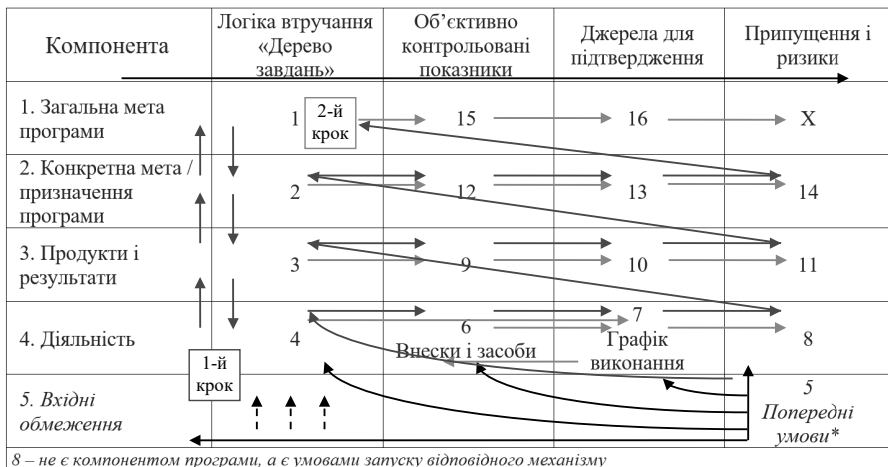


Рисунок 5.14 – Матриця структуризації програми інкубування та акселерації
(джерело: власна розробка за підходом [343])

Перший крок структуризації – це вертикальне узгодження компоненти та логіки втручання (блакитний колір стрілок, рис. 5.14), а правило структуризації таке – нижній рівень матриці забезпечує вищий:

а) *компонента*: це процесна логіка, за якою існує ланцюг «діяльність (4) → продукти і результати (3) → конкретна мета (2) → загальна мета (1)». Загальну мету визначає донор, конкретну – грантоотримувач. Вони співвідносяться між собою як ціле та його частина, тобто загальне та часткове;

б) *логіка втручання*: це логіка донора, що утворює логічний ланцюг «загальна мета (1)» → конкретна мета (2) → продукти і результати (3) → діяльність (4)». Даний логічний ланцюг демонструє відповідність програм колу інтересів та пріоритетів донорів. В нашому випадку – це цілі та завдання сталого розвитку, досягнення яких передбачається через сукупність певних дій, що сприяють їх досягненню.

Зокрема, *загальна мета* донора (осередок 1) пов'язана з Ціллю 8. Гідна праця та економічне зростання, завданням 8.3 Підвищити рівень зайнятості та висунуто обмеження – сприяти створенню рівних можливостей для соціально вразливих верств населення на ринку праці (сектор: мігранти). Тоді у *конкретній меті* (осередок 2) доречно закласти напрямок – зміна відношення роботодавців до мігрантів й завдяки цьому скорочення рівня безробіття останніх. *Продукти і результати* повинні описувати конкретний внесок програми, бути вимірюваними та створювати відчутний ефект (осередок 3). Для попереднього прикладу продуктами є вебінари для мігрантів та роботодавців, а результати – реальні ефекти (наприклад, кількість працевлаштованих внаслідок вебінарів). Діяльністю (осередок 4) виступає процес проведення програми, її етапи (див. рис. 5.7).

Другий крок структуризації – це *горизонтальне узгодження деталізації програми (зелений колір стрілок, рис. 5.14)*, а правило структуризації – правий блок матриці розшифровує лівий блок. П'ятого блоку це не стосується, оскільки він не є об'єктом адміністрування програми. Проте його вплив потрібно врахувати. Логічний ланцюг має такий вигляд: «конкретна мета → графік виконання (джерела підтвердження) → об'єктивно контрольовані показники → ресурси і засоби для контролю показників → припущення і ризику, що можуть зашкодити».

Об'єктивно контрольовані показники працюють постійно – на етапі планування, моніторингу процесу та результатів завершення грантової програми. Їх склад та структура визначається типом, спрямованістю та масштабом грантової програми. Кількісні показники діяльності (осередок 6), втілені у результати або продукти (осередок 9), швидко та просто вимірюються: кількість та структура вікова, гендерна, за проживанням тощо) бенефіціарів, яка бере участь у заходах. Це – слухачі освітньої частини програми, учасники експертного дня, ярмарки підприємницьких ідей. Показники для конкретної меті / призначенні програми (осередок 12) описують рівень змін, які відбу-

ваються завдяки програмі, а на рівні загальної мети програми (осередок 15) – мають узагальнений характер, переходячи у статус якісних характеристик.

Джерела для підтвердження (осередки 10, 13 і 16) можуть бути універсальними та спеціальними – облікові картки, відомості. Водночас, для конкретної мети програми (осередок 13) потрібно спиратися на тривалі періоди – прогнози, річну статистику тощо, а для загальної мети (осередок 16) – аналітичні узагальнення Центрів Зайнятості, Державної служби статистики, національних та незалежних досліджень, аналогічних [311, 312, 317, 338]. Ще більше узагальнено обґрунтовується загальна мета [293, 295, 300, 341].

Припущення і ризики програми (осередки 5, 8, 11 і 14) становлять невід’ємну складову матриці, оскільки попередні умови (осередок 5) обумовлюють вимоги до започаткування адміністрування програмою та її проведення. Її фінансування донором відноситься до таких передумов. На рівні діяльності (осередок 8) вони мають особливості, оскільки повинні забезпечити внески ресурсів та засоби їх використання. Тому їх потрібно внести як контрольну точку програми (осередок 6). Відповідно логіка діяльності потребує їх планомірного використання, тому вникає графік виконання програми (осередок 7). На рівні продуктів і результатів (осередок 11) – відображають умови успішної реалізації програми, включаючи вмотивованість та компетентність грантової команди та процедури її мотивації, а для конкретної мети призначення програми – це збереження її позитивного впливу.

Третій крок структуризації – це *діагональне або зігзаг-узгодження* *n*’ятьох рівнів за ступенем їх готовності (*бордовий колір стрілок, рис. 5.14*), а правило структуризації – міжрівневий перехід, який обумовлюється завершеністю дій за припущеннями та усуненням всіх ризиків або нівелюванням їх наслідків. Початок узгодження (осередок 5) означає дотримання попередніх умов започаткування програми, далі логіка – така, як на другому кроці (осередки 4, 6, 7, 8). Зігзаг-стрибок і логіка другого кроку (осередки 3, 9, 10, 11). Такі стрибки та крокування йдуть до кінця схеми (*див. рис. 5.14*).

Наведені три кроки – це втілення потрійної перевірки причинно-наслідкових зв'язків матриці структури програми, а логіко-змістовне моделювання її цілей та завдань створює зв'язок цільового, ресурсного, процесного та результатних блоків між собою та із зовнішнім середовищем через припущення та обмеження, трансфер звідти ресурсів, що потрібні програмі.

Інкубування підприємництва сталого розвитку як механізм підтримки підприємництва дуже результативний, про свідчить світовий досвід та аналітика його результатів [269, 340-342]. Однак він має змінитися для інкубації ідей підприємництва для сталого розвитку. Дослідження [341] доводять, що мотивація підприємництва в Україні ще досить слабка (табл.5. 12). Як бачимо, всі три параметри знизилися, проте в Україні ці тенденції набагато гірші: загальне падіння відбулося в 4 рази більше, ніж у світі та країнах ЄС.

Таблиця 5.12 – Динаміка мотивації підприємництва в світі та Україні
(джерело: на підставі [341])

Характеристика	Значення, %		
	Україна	ЄС	Світ
1. Індекс підприємницького настрою: – величина	21	47	42
– динаміка	↓12	↓3	↓3
2. Бажання здійснювати підприємницьку діяльність	21	49	41
3. Готовність до підприємницької діяльності	15	43	37
4. Стійкість підприємницької діяльності	26	50	48

Бажання здійснювати підприємницьку діяльність – майже у 2,3 рази менша за світову та у 2,0 – за європейську (21 проти 49 і 41 відповідно), тоді як готовність розпочати підприємницьку діяльність менша майже у 2,9 у 2,5 (15 проти 43 і 37 відповідно). Як бачимо, національні тенденції ускладнюють

самостійне еволюційне становлення підприємництва сталого розвитку, що потребує застосування зовнішніх організаційних механізмів, здатних посилити підприємницьку мотивацію.

Загальні цілі та завдання інкубування. Інкубування підприємництва сталого розвитку виступає драйвером становлення підприємництва сталого розвитку та каталізатором створення підприємницької структури (її заснування шляхом реєстрації і започаткування підприємницької діяльності ФОП, підприємства). Його основними завданнями є:

- *знайомство з подальшими перспективами розвитку підприємництва*, його роллю у створенні соціально-економічної основи сталого розвитку;
- *формування підприємницької мотивації* як мотиваційної основи підприємництва сталого розвитку на рівні «підприємець як особистість та громадянин»;
- *покращення підприємницької компетентності та її перебудова в напрямку вирішення завдань сталого розвитку* на рівні вирішення прикладних завдань підприємцем нової формації.

Рекомендації щодо терміну дії. Інкубування підприємництва сталого розвитку є різнотривалим механізмом: *рекомендований термін* для:

- інноваційних виробничих проєктів – 3-6 місяців (в залежності від тривалості виробничого циклу),
- інноваційних невиробничих – 3-4 місяці,
- інших невиробничих – 2-3 місяці.

За власним досвідом рекомендується ввести *гнучкі обмеження терміну*: до 1 – освітні студії та розробка бізнес-плану комерціалізації підприємницької ідеї, до 1 місяця – на реєстрацію підприємницької діяльності (у подальшому, при набутті повного функціоналу державного порталу «Бізнес. Дія») – за допомогою сервісів онлайн платформи, до 1 місяця – на придбання необхідного обладнання, до 1 місяця – на звітування грантодавцю за підсумками програми. Загальна тривалість – 2-4 місяця разом. Гнучкість обмеження обумовлена врахуванням терміну очікування повної готовності групи.

Пріоритети та напрями впливів інкубування підприємництва сталого розвитку доцільно формувати за допомогою інструментів інформаційно-інноваційної діджитал-платформи підприємництва сталого розвитку (див. п. 4.2), зокрема, сервісів цифрової платформи управління підприємництвом сталого розвитку (див. рис. 5.1). Останні дозволяють інтегрувати бази знань, досвіду, досягти ефектів масштабу та синергії. Йдеться про віртуальні та локальні консалтинг-зони, освітні студії, клуби підприємців, менторство тощо. Використання інфраструктурних механізмів підтримки підприємництва консалтинг-зон має бути спрямоване на досягнення мети грантової програми на рівні індикаторів її результативності: поява нових видів бізнесу у регіонах, кількість створених робочих місць, трансформація малого бізнесу у середній, набуття нових компетентностей та досвіду тощо.

Пропонується такі *траєкторії впливу грантової програми* для прискорення процесу становлення підприємництва сталого розвитку (рис. 5.15), кожна з яких поєднує у відповідному напрямку розроблені механізми, створюючи *нові процеси*:

- *просвіта*, яка спрямована на формування стійких цінностей сталого розвитку у кожного підприємця та члена грантової команди;
- *освіта (навчання)*, для якої передбачено комплекс освітніх студій (див. табл. 4.6) в напрямку набуття і удосконалення підприємницької компетентності, формування компетентності підприємництва сталого розвитку.
- *колаборація підприємців* (комерційна та інноваційна, колаборація ресурсів, потенціалів, брендів) *та грантових програм* (механізмів, інструментів, ресурсів та грантових команд).

З'єднання траєкторій відбуватиметься на стадії отримання результатів програми, а перетинатися вони будуть постійно, тим самим забезпечуючи ефект синергії. Зокрема, для досягнення заявленого результату 1. «Інтегрування завдань щодо досягнення цілей сталого розвитку у підприємницьку поведінку, бізнес-модель і підприємницьку стратегію» грантовій програмі потрібно: а) переконати підприємців у необхідності та економічний доціль-

ності започаткування підприємницької діяльності взагалі, підприємництва сталого розвитку конкретно; б) створити можливості та організувати навчання підприємців.

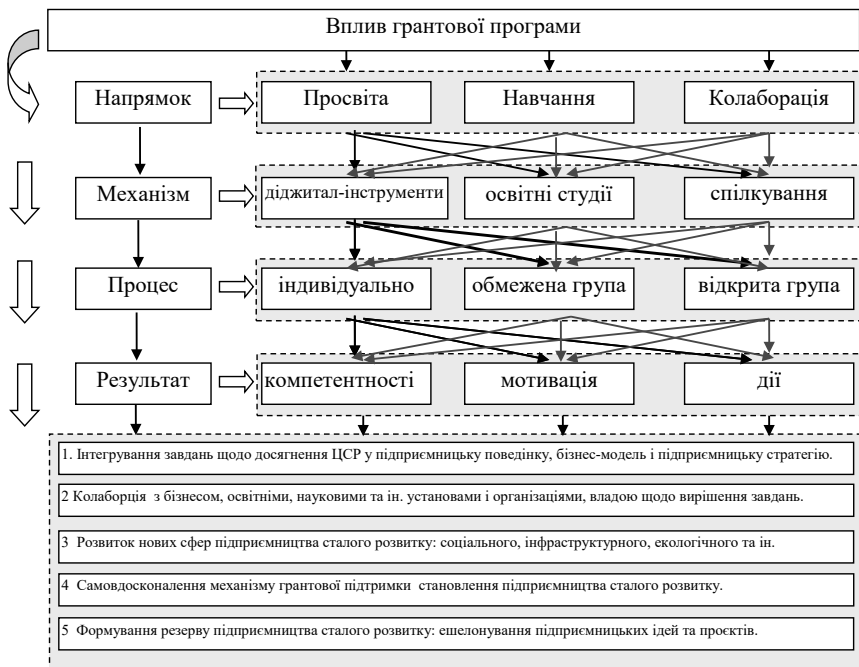


Рисунок 5.15 – Вплив грантової програми інкубації на прискорення процесу становлення підприємництва сталого розвитку (джерело: власна розробка)

Експертне рейтингування підприємницьких ідей і проєктів при їх підсумковому відборі на завершення грантової програми утворює *три ешелони ідей та проєктів*:

перший – ті, що проходять встановлений бар’єру – певний прохідний бал – отримують певні ресурси, передбачені грантовою програмою (фінансові кошти, обладнання, доступ до інформаційних ресурсів на безоплатній основі, стажування тощо);

другий – ті, що набирають більше 75% від прохідного бар'єру, але не досягають його, розглядаються як найближчий резерв підприємництва сталого розвитку, тому їх надається допомога у пошуку нової грантової програми та допомога у вигляді волонтерського менторства. Їх помилки розбирається, аналізуються;

третій – ті, що набирають менше ніж 75% від прохідного бар'єру, також не залишаються поза увагою грантодавця. Їх помилки розбирається, аналізуються та їх пропонуються додаткові сервіси діджитал-платформи підприємництва сталого розвитку на безоплатно-платній основі.

Таким чином, формується стратегічний резерв підприємництва сталого розвитку, який психологічно готовий розвиватися далі, оскільки пройшов більшість ітерацій. Це підтвердили результати опитування випускників 26-ти грантових програм (Додаток А, ч. А.9).

Інфраструктурне підприємництво для інкубування досить складне та висуває значні вимоги до підприємців і підприємницьких структур, тому його не пропонується в якості сфери інкубування підприємництва сталого розвитку.

Методологія для тренувальної програми інкубації містить *структурований опис її складових*:

- *мети* тренувальної програми інкубації;
- *кластерів набуття компетенцій і компетентностей*: планування бізнесу; опанування технології презентації підприємницьких ідей для сталого розвитку як бізнес-пропозицій і бізнес-плану підприємницького проекту; маркетинг та робота з клієнтами (маркетингові інструменти та реклама; управління персоналом; соціальна відповідальність підприємництва);
- *головних результатів навчальних кластерів* відповідно тренувальної програми з інкубації;

Її продемонстровано з включенням елементів програм інкубації, розроблених для Одеського регіону (цільові міста – м Одеса, м Білгород-Дністровський, м Ізмаїл) в якості ілюстративних прикладів.

Мета тренувальної програми інкубації бізнесу – отримання навичок підприємцями-початківцями для відкриття та ведення власного бізнесу як підприємництва сталого розвитку.

Для її досягнення передбачено ознайомлення учасників тренувальної програми інкубації з основами підприємницької діяльності, завданнями і можливостями підприємництва сталого розвитку та набуття ними *компетенцій і компетентностей у таких комплексних кластерах тренінгу*:

– *мотивація підприємницької діяльності*, що містить два блоки:

а) очікування, мотиви, зона комфорту, досвід вдалих підприємницьких проєктів початківців – попередніх учасників за програмами інкубації в обраних видах діяльності. Зокрема, для Одеського регіону такими є чотири види діяльності з великим потенціалом вирішення завдань сталого розвитку на рівні малого підприємництва – це ІТ-підприємництва та Інтернет-торгівля, соціальне підприємництво, сільське господарство, туризм у всіх його варіаціях;

б) актуальні бізнес-ідеї для малого підприємництва та підприємництва сталого розвитку: топ 100 перспективних бізнес-ідей для початківців; екологічне, екологоорієнтоване та зелене підприємництво;

– *планування бізнесу*, що містить такі блоки:

а) стратегії бізнесу, у т.ч. стратегії Червоного та Блакитного океанів, стратегічний макет, основи планування;

б) бізнес-модель (бізнес-канва) та її інтерактивність;

в) джерела фінансових ресурсів банків і краунд-ресурси, доступні підприємцю-початківцю, включаючи гранти (види, донори, умови надання, типові вимоги та обмеження), як загальні, що спрямовані на підтримку розвитку малого бізнесу, так і гранти, пов'язані зі становленням підприємництва сталого розвитку, підтримкою соціальних ініціатив підприємництва;

г) можливості колаборації ресурсів, потенціалів та брендів;

д) бухгалтерське й юридичне забезпечення, оподаткування підприємницької діяльності;

е) бізнес-план – загальна характеристика, процедури розроблення бізнес-плану підприємницького проєкту та його частин: для ефективного поєднання отриманих під час тренінгу нових знань і набутих компетентностей учасників цей навчальний кластер використовує процедури розроблення бізнес-плану та його частин, включаючи маркетинговий та фінансовий плани, для виконання домашніх завдань та групових занять. Це дозволяє у підсумку розробити всі частини бізнес-плану, використовуючи як власний досвід, так і груповий за принципом нетворкінгу;

– *опанування технології презентації бізнес-пропозицій та бізнес-плану*: мета та цільова аудиторія презентації; процес підготовка презентації; «креш-тестування» типових проєктів учасників. Публічний виступ, питч;

– *маркетинг і робота з клієнтами (маркетингові інструменти роботи з клієнтами та реклама)*: загальна інформація про маркетинг, його стратегію та інструментарій. Новітні маркетингові інструменти для стимулювання збуту, в Інтернет-торгівлі, соціальному підприємстві. Соціальний маркетинг та маркетинг територій;

– *управління персоналом*: юридична та бухгалтерська реєстрації найманого персоналу. Формування і мотивація бізнес-команди (team building);

– *соціальна відповідальність бізнесу*: принципи дружнього для довкілля і відповідального бізнесу, вплив громади та суспільства, кооперація та колаборація всередині спільнот та в цільовій області.

Головні результати навчальних кластерів відповідно програмі тренінгу з інкубації такі:

– *з мотивації підприємницької діяльності*: конкретизація бізнес-ідеї підприємницького проєкту; тестування її реальності та життєздатності; набуття впевненості в успіху майбутнього бізнесу та його ролі у сприянні вирішенню завдань сталого розвитку на рівні малого підприємництва;

– *з планування бізнесу*: вибір стратегії бізнесу; побудова бізнес-моделі для підприємницького проєкту; визначення джерел фінансових ресурсів; ви-

значення групи оподаткування ФОП, видів звітності та первинної бухгалтерської документації; розробка фінансового плану;

- з опанування технології презентації підприємницьких ідей, *бізнес-пропозиції та бізнес-плану*: підготовка документів; презентація та захист підприємницького проекту;

- з маркетингу і роботи з клієнтами (*маркетингові інструменти роботи з клієнтами та реклама*): стратегія маркетингу та інструментарій для стимулювання збуту; застосування соціального маркетингу та маркетингу територій; розробка маркетингової частини підприємницького проекту з подальшою презентацією;

- з управління персоналом: формування бізнес-команди (*team building*); процедури юридичної реєстрації та бухгалтерського обліку найманих працівників; система мотивація найманих працівників;

- з соціальної відповідальності бізнесу: заходи щодо формування іміджу дружнього для довкілля і відповідального бізнесу; заходи щодо кооперація всередині спільнот та в області (якщо це можливо і потрібно для бізнесу).

Кожен з кластерів прописується у таймінгу робочої програми, який повинен чітко дотримуватися.

Оцінювання результативності тренувальної програми з інкубації відбувається шляхом експертного оцінювання підсумкових результатів тренінгової програми з інкубації:

- набуття первинних компетенцій та підприємницької компетентності майбутнім підприємцем;

- завершений бізнес-план підприємницького проекту відповідно обраної бізнес-ідеї для підприємництва сталого розвитку, його презентація та публічний захист;

- нові знання щодо можливостей та перспектив підприємництва сталого розвитку, його впливу на майбутнє, вигід і перспектив колаборації;

- набуття нових компетентностей типу *Soft Skills*: нетворкінгу та публічного захисту підприємницьких ідей, кооперації;

- набуття компетентності щодо участі в грантових програмах.

Оцінювання результативності програм інкубації відбувається за допомогою індикаторів, які дозволяють визначити її результативність, сталість результатів та їх життєздатності, концентруючись *навколо (див. п.5.2)*:

- *задоволення потреб цільової аудиторії (її інтереси через донорів);*
- *задоволення потреб грантовиконавця в частині виконання своєї місії агента змін в розбудові підприємництва нового типу;*
- *задоволення потреб команди грантової програми: набуття нових знань, досвіду, комунікацій, сприйняття цінностей сталого розвитку.*

Застосування та тлумачення застосовних індикаторів продемонстровано на прикладі оцінювання програм інкубації, розроблених для Одеського регіону та проведених у цільових містах м. Одеса, м. Білгород-Дністровський, м. Ізмаїл (**Додаток А, ч. А.7**).

Сприяння вирішення національних завдань сталого розвитку перевірене індикаторами на відповідність (перевершення) очікувань донорів. Досліджено *спрямованість існуючих підприємницьких ідей і проєктів на вирішення національних завдань сталого розвитку за індикаторами*: кількість створених робочих місць, економічне зростання (рентабельність бізнесу, підприємницький дохід), соціальні ініціативи (благодійні внески, соціальні заходи) та їх залежність від віку, гендеру і статку підприємця. Зокрема, методом найменших квадратів і сервісами Excel отримані багатофакторні моделі (5.1-5.2):

$$Y_1 = 0,77926825 + 0,01267728 \cdot X_1 + (3,988 \cdot 10^{-6}) \cdot X_2 \quad (1)$$

$$Y_2 = 5253,3 + 14,68 \cdot X_1 + 0,0042 \cdot X_2 \quad (2)$$

де: Y_1 – кількість створених робочих місць, од.;

Y_2 – величина щорічних благодійних внесків, грн.;

X_1 – вік підприємця, років;

X_2 – річний дохід від ведення бізнесу, грн.

Як бачимо, в середньому 1 нове робоче місце забезпечує 250,0 тис. грн. доходу підприємця (за формулою 5.1), а вплив віку і підприємницького доходу на благодійні відрахування відсутній. Це підтверджує ідею системно-інтегрованого підходу щодо домінування пріоритетів економічного зростання та необхідність просвіти цінностей сталого розвитку, превентивного впливу на свідомість підприємців.

Дослідження гендерного чиннику розвитку підприємництва довело, що жіноче підприємництво є резервом підприємництва сталого розвитку, оскільки жінки більш соціально активні: як за створенням робочих місць, так і за благодійністю (табл. 5.13).

Таблиця 5.13 – Гендерно-структура характеристика програм інкубації 2017-2020 рр., м. Одеса, м. Білгород-Дністровський, м. Ізмаїл (джерело: власна розробка)

Гендерна характеристика	Гендер		Статус переможця		Вік, років		Кількість створених робочих місць			Підприємницький дохід		Благодійні внески		
	Кількість	%	ВПО	Місцевий	Діапазон	Середній	Всього, од.	на 1 підприємця	%	Середній дохід, грн.	% від загального	Сукупні грн	на 1 підприємця	%
1. Чоловіки	18	25	29,2	45,8	24-60	36,6	12	0,67	19,4	155 700	25,10	100 260	5 570	21,6
2. Жінки	54	75	9,7	15,3	19-68	36,5	50	0,93	80,6	154 912	74,90	363 885	6 739	78,4
Разом	72	100	61,1	38,9	19-68	36,5	62	0,86	100	155 109	100	464 145	6 446	100

Кожні 7 жінок підприємців створюють 6 додаткових робочих місць, тоді як кожні 6 чоловіків-підприємців – лише 4 робочих місця.

Вирішенні глобальних, національних та регіональних проблем, покращення іміджу, збільшення колаборації, розширення сфер діяльності та інше демонструють такі *результати програми та їх індикатори (додаток А. 9)*:

– загальні, пов’язані з економічним зростанням підприємництва:

а) *Результат 1* – внутрішньо переміщені особи та місцеве населення в Одеській області розширили справедливий доступ до можливостей працевлаштування і розширили можливості для підприємницьких навичок для досягнення стійких доходів і поліпшення згуртованості спільноти (*індикатори: індикатор 1: для 60% цільових 2040 безробітних, які шукають роботу, знайдено пропозиції щодо працевлаштування; індикатор 2: покращено професійні навички 525 підприємців (50% чоловіків; 50% жінок); індикатор 3: 40% бенефіціарів досягають стійкого доходу; індикатор 4: цільові бенефіціари складають 60% від соціально вразливого переміщеного населення і 40% від соціально вразливого місцевого населення; індикатор 5: 40% збільшення позитивного ставлення в спільнотах між переміщеним і місцевим населенням; індикатор 6: 20% відкриваються підприємств працюють в парі з місцевими / переміщеними підприємцями з регіону);*

– *група підприємницьких результатів*, пов’язаних із підвищенням підприємницького потенціалу та навичок потенційних і існуючих підприємців в цільових містах:

а) *результат 1*. Місцеве і внутрішньо переміщене населення має доступ до інформації про попит в сфері зайнятості, послуги державного, приватного та неурядового сектору (*індикатори: індикатор 1: завершеність заходів програми (має індикаторі нижчого рівня: індикатор 1.1: оприлюднений звіт про регіональне картографування тенденцій і можливостей зайнятості; індикатор 1.2: створено зручний інтернет-портал; індикатор 1.3: 500 щомісячних користувачів отримали інформацію/ дізналися про тенденції зайнятості, необхідних професійних профілів; індикатор 1.4: не менше 50 нових оголошень про роботу публікується на порталі в місяць; індикатор 1.5: не менш 35% роботодавців відреагували на заяви про прийом на роботу;*

б) *результат 2*: Індивідуальні консультаційні послуги (управління справами) надаються безробітним місцевим і вимушеним переселенцям в цільових містах (*індикатори: індикатор 2: Результативність та задоволеність*

бенефіціарів консультаційними послугами; *індикатор 2.1*: Фахівці з ведення справ успішно співпрацюють з місцевими органами влади, приватним сектором для надання послуг і ресурсів клієнтам; *індикатор 2.2*: 2040 безробітних, що шукають роботу (50% чоловіків, 50% жінок), отримують індивідуальне консультування протягом 3-х років; *індикатор 2.3*: 35% цільових безробітних, що шукають роботу, знаходять роботу через служби ведення справ; *індикатор 2.4*: 85% бенефіціарів задоволені обслуговуванням);

в) *результат 3*: Для підвищення підприємницьких здібностей і навичок потенційних і існуючих підприємців в цільовому регіоні організовані 10 програм бізнес-інкубації та 7 програм акселерації (*індикатори*: *індикатор 1*: створено 2 бізнес-центри для програм інкубації і прискорення створені в м. Білгород-Дністровський і м. Ізмаїл у співпраці з регіональними органами влади; *індикатор 2*: керівництва з критеріями відбору розроблені та оприлюднені для кожної програми інкубації і прискорення; *індикатор 3*: 420 учасників, відібраних для бізнес-інкубації протягом трьох років в трьох містах Одеського регіону (50% чоловіків, 50% жінок); *індикатор 4*: 105 учасників відібрано для програм з акселерації бізнесу; *індикатор 5*: 35% цільових підприємців відкривають успішні / самостійні підприємства, які забезпечують засоби до існування);

г) *результат 4*: схема фінансових грантів для створення бізнесу була впроваджена для нових та існуючих підприємців, які успішно відвідували інкубаційні і акселераційні сесії (*індикатори*: *індикатор 1*: створено 3 приймальних комісії; по одному в кожному місці за участю державного і приватного сектора, Одеського економічного університету, Одеського аграрного університету, Одеського політехнічного університету та визначено критерії відбору; *індикатор 2*: 63 гранти (вартістю близько 1000 євро кожен), видані новим підприємствам протягом трьох років (грантоотримувачі: 50% жінок і 50% чоловіків); *індикатор 3*: 25 грантів (вартістю близько 3000 євро кожен), виданих діючим підприємствам протягом трьох років; (50% грантоотримувачі:

50% жінок і 50% чоловіків); *індикатор 4*: 100% фінансових призерів використовують фінансові ресурси відповідно до угоди).

Змістовно певні індикатори відображають зміну власної соціо-еколого-економічної поведінки підприємця як споживача та громадянина.

Акселерація підприємництва сталого розвитку – це відомий, розповсюджений механізм підтримки підприємництва, який адаптовано до цілей сталого розвитку шляхом зміни його цінності, спрямованості та технологічної основи, застосовуючи запропоновану методологію відповідних тренувальних програм і можливостей діджитал-платформи (*див. рис. 4.7*). Актуальність зовнішньої підтримки акселерації на основі грантових програм підтверджує статистика стійкості підприємницької діяльності вітчизняних підприємців: 26% проти 48% – у світі, та 50% – у країнах ЄС (*див. табл. 5.12*).

Загальні цілі та завдання акселерації. На відміну від інкубації, акселерація має справу з юридично існуючим підприємцем, який має усталені підприємницьку поведінку та коло партнерів, кредитну історію, певний досвід. Тому *основними завданнями акселерації* стають:

- *знайомство з перспективами розвитку підприємництва*, його роллю у створенні соціально-економічної основи сталого розвитку. Цей блок залишається однаковим з програмою інкубації, оскільки потрібно розширити світогляд підприємців, переконати їх у необхідності сталого розвитку, проте доповнюється інформацією про потенціал, напрями і ресурси колаборації;

- *посилення підприємницької мотивації* як мотиваційної основи підприємництва сталого розвитку на рівні «підприємець як особистість та громадянин», зміна її цінностей та спрямування;

- *покращення підприємницької компетентності та її перебудова в напрямку вирішення завдань сталого розвитку* на рівні прикладних завдань, що постають перед підприємцем нової формації. Цей блок тотожний програмі інкубації в частині зміни технологічно-інструментальної бази підприємництва та управління ним, оскільки це відбувається постійно.

Рекомендації щодо терміну дії. Для акселерації пропонуються єдині терміни: до 1 – освітні студії та розробка бізнес-плану підприємницького проєкту з розширення бізнесу, до 1 місяця – на dodання нових видів економічної діяльності за діючим КВЕД (за набуттям державним порталом «Бізнес. Дія» свого повного функціоналу здійснюється за допомогою сервісів онлайн платформи), до 1 місяця – на придбання обладнання, до 1 місяця – на звітування грантодавцю (2-4 місяця разом). Коливання тривалості враховує термін очікування повної готовності групи.

Пріоритети та напрями впливів акселерації підприємництва стало-го розвитку визначають очікувані результати вплив грантової програми акселерації на прискорення процесу становлення підприємництва нової якості. Взята за основу аналогічна схема впливу інкубації (рис.5.42), однак внаслідок її абстрагування від зайвих подробиць, можна зазначити, що схема набувати-ме головних змін саме на рівні результатів. Наведений перелік зберігається, проте змінюється його контекст:

– *інтегрування завдань щодо досягнення цілей стало-го розвитку у підприємницьку поведінку, бізнес-модель і підприємницьку стратегію.* Зміни полягають в самоаналізі або аудиті існуючої підприємницької поведінки, ресурсів та стратегії для встановлення її відповідності цілям стало-го розвитку, їх завданням за допомогою тренера або консультанта;

– *колаборація з бізнесом, освітніми, науковими та іншими установами і організаціями, владою щодо вирішення завдань стало-го розвитку.* Якщо при інкубації колаборація, по-більшості, вивчається та застосовується у більш простих формах, то на рівні акселерації застосовне більше її варіацій. Чим більше бізнес, тим більш йому доступні складні форми колаборації (виробнича, інноваційна; колаборація ресурсів, потенціалів, брендів; інфраструктурне підприємництво). Водночас доцільно здійснювати *колаборацію грантових програм* з інкубації (їх механізмів, інструментів, ресурсів та грантових команд) з іншими програмами, що сприяють розбудові стало-го розвитку, малого підприємництва, вирішенню певних соціальних проблем, погоджуючи за-

ходи, використовуючи інформаційні ресурси одна одної для синергійного впливу. Це також дозволяє забезпечити системність впливу програм, закріплювати їх результати, раціонально використовувати ресурси;

– *розвиток нових сфер підприємництва сталого розвитку*: соціального, інфраструктурного, екологічного та ін. Якщо інкубація запускає у ці сфери та відповідні ринки початківців, яким потрібний час для становлення внаслідок впакування досвіду, компетентностей та ресурсів, то акселерація підштовхує до них діючих підприємців, які зазвичай мають ресурси, досвід минулих помилок та їх виправлення, бажання розвиватися (масштабувати або диверсифікувати бізнес, опановуючи суміжні сфери), але не роблять цього внаслідок певних очікувань. Саме їх потрібно навчити опановувати технології та види діяльності, які потрібні сталому розвитку, є його невід’ємною частиною, довести їх привабливість та економічну вигідність;

– *самовдосконалення механізму грантової підтримки формування резерву підприємництва сталого розвитку* (ешелонування підприємницьких ідей і проєктів) залишаємо без змін, змінюючи склад ешелонів.

Водночас до цього переліку додається:

– *підвищення якості підприємницької діяльності* у напрямку підвищення соціальних стандартів, мотивації найманого персоналу. У першу чергу, йдеться про використання заробітної плати в якості інструменту мотивації персоналу, оскільки в умовах конкуренції втримання, залучення і мотивація персоналу зводиться до варіюванні величини матеріального заохочення. Соціальна складова розглядається як така, що належить до явищ, безпосередньо пов’язаних з відтворенням населення, з формуванням різних спільностей людей та їх взаємовідносинами, а також станом їх здоров’я та середовищем існування. Для підприємця – це персонал його підприємницької структури, для грантодавця – грантова команда.

Інфраструктурне підприємництво – це перспективний напрям для підприємництва сталого розвитку в інформаційно-інноваційній економіці. Про це йдеться у Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства Ук-

раїни на 2018-2020 роки [344], якою прогнозується становлення інфраструктур: ідентифікації та довіри, відкритих даних, інтероперабельності, блокчейн, електронних розрахунків та транзакцій, електронної комерції та онлайн-взаємодії суб'єктів бізнесу, державних послуг (електронне урядування), життєзабезпечення (медицина, освіта, громадська безпека, транспорт тощо), геоінформаційної, промислових цифрових інфраструктур. Можливості інфраструктурного підприємництва за умов державно-приватного партнерства висвітлено у [339, 340]. Нажаль, існуючі підходи розглядають по-більшості залучення великого бізнесу та стратегічні інфраструктурні проекти. Проте мікро-, малий та середній бізнес теж можуть до них долучитися.

Розглянемо в якості аргументу *лише дві різні сфери, де можна розгорнути інфраструктурне підприємництво – а) транспорт та б) спорт.*

А. Досить актуальне ***інфраструктурне підприємництво у транспортній сфері.*** Зокрема, міський пасажирський транспорт (МПТ) за всіма видами (трамваї, метро, міська електричка, фунікулер, таксі та маршрутне таксі) – це важлива складова інфраструктури міста, що відіграє значну роль у його економічній, соціальній та інших сферах. Незважаючи на недосконалість нормативно-правових актів на національному і регіональному рівні, що регламентують діяльність МПТ, *існують напрями, привабливі для колаборації середніх і малих підприємств, їх долучення до ряду процесів.* Йдеться про таке:

– *розробка та локалізація комплексу заходів з виробництва та оновлення рухомого складу на базі вітчизняних підприємств, а саме: модернізації рельсового та електротранспорту (трамвай, тролейбус, метро, міська електричка, фунікулер), які потребуватиме кооперації, підрядних робіт з виготовлення комплектуючих, запчастин, супутніх послуг тощо;*

– *проекти розвитку дорожньої інфраструктури та її діджиталізації: будівництва пасажирських платформ з сучасним обладнанням та зупинок, утримання і ремонт інших об'єктів, пов'язаних з обслуговуванням пасажирів, введення діджитал систем для обліку та контролю оплати за проїзд (у т.ч. проект «Електронний квиток»);*

– дослідження: а) кращих інноваційних технологій, б) економічних механізмів із будівництва та модернізації МПТ та його інфраструктури зокрема стимулювання їх розвитку;

– вдосконалення системи управління розвитком МПТ шляхом об'єднання підприємств перевізників в єдину асоціацію транспортної інфраструктури та реалізація плану розвитку для колаборації та захисту своїх інтересів (можливий консалтинг, інформаційні послуги тощо).

Це можливе за умови активізації малого підприємництва у законотворчій діяльності шляхом наданні пропозицій, участі у громадській експертизі:

– державно-приватного партнерства при виконанні проектів з розбудови міської транспортної інфраструктури, який передбачає залучення малого підприємництва до виконання підрядних робіт та надання послуг;

– врегулювання на законодавчому рівні розробки спрощеного механізму розвитку транспортної інфраструктури, а саме: модернізація автомобільних доріг та рельсових шляхопроводів, оформлення підприємствам та організаціям транспорту земельних ділянок у користування.

Інформування про такі можливості підприємців здійснюватиме освітні студії з підприємництва сталого розвитку № 9.1, 9.12, 9.13 (див. табл. 4.6).

Потенціал інфраструктурного підприємництва у транспортній сфері досліджено на прикладі МПТ м. Одеса та варіації її інноваційних стратегій (рис. 5.16). Останні розроблено на основі аналізу літературних джерел, досвіду зарубіжних країн та проблем розвитку пасажирського транспорту в містах України [345-346]. Для інноваційної стратегії № 5. Організація та проведення заходів, спрямованих на підвищення рівня суспільної безпеки у громадському транспорті, які включали установку камер відеоспостереження у громадському транспорті, що знаходяться на балансі «Одесміськелектротранспорту» з функцією аварійного виклику оперативної служби Національної поліції України у Одеській області (Додаток А, ч. А.8), для підвищення рівня безпеки мешканців м. Одеса у громадському транспорті розроблено соціальний проект «Безпечний МПТ», прораховано його бюджет.



Рисунок 5.16 – Інноваційні стратегії розвитку МПТ для м. Одеса (джерело: власна розробка)

Цей інфраструктурний проект передбачав колаборацію 2-х малих підприємств, місцевої влади, громадськості та засобів масової інформації. Його не можна визначити як інфраструктурно-соціальний, оскільки в основу покладено комерціалізовані послуги, проте загальне призначення корелює з завданням сталого розвитку щодо безпечності та розвитку інфраструктури (Завдання 9.3 Забезпечити доступність дорожньо-транспортної інфраструктури, яка базується на використанні інноваційних технологій, зокрема через розширення форм участі держави у різних інфраструктурних проектах [95]).

Б. Друга сфера, де, на перший погляд, складно започаткувати інфраструктурне підприємництво, це – спортивно-оздоровча. Проте **інфраструктурне підприємництво у спорті** цілком можливе [347-448]. Зокрема, проаналізовано діяльність деяких футбольних клубів України, інфраструктури і

стан їх стадіонів. В табл. 5.14 приведено характеристику футбольних стадіонів України, які брали участь у Євро 2012.

Таблиця 5.14 – Характеристика футбольних стадіонів України, що брали участь у Євро-2012 (джерело: власна розробка та дані [348, с. 436])

Характеристика	Опис стадіону			
	«Металіст» (м. Харків)	«Олімпійський» (м. Київ)	«Чорноморець» (м. Одеса)	«Арена-Львів» (м. Львів)
1. Вартість робіт	\$50 млн	\$250 млн	193 млн. грн. - 3,66 млрд. грн.*	\$75млн
2. Категорія	4 зірки	Еліт	4 зірки	
3. Вид	3 біговими доріжками		Без бігових доріжок	
4. Місткість	42 000 місць	69 000 місць	34164	33 400 місць
5. Процент місць під дахом	100	100	78	100
6. Місця для паркування	2 252 (1 місце на 18 глядачів)	10 000 (1 місце на 7 глядачів)	449 (1 місце на 76 глядачів)	1 593 (1 місце на 20 глядачів)
7. Турнікети	88 (1турнікет на 465 глядачів)	120 (1 турнікет на 575 глядачів)	56 (1 турнікет на 742 глядача)	90 (1 турнікет на 371 глядачів)
8. Фаст-фуди	34 (1 фаст-фуд на 1200 глядачів)	40 (1 фаст-фуд на 1725 глядачів)	30 (1 фаст-фуд на 1139 глядача)	124 (1 фаст-фуд на 270 глядачів)
9. Туалети	120 (1 туалет на 341 глядачів)	180 (1 туалет на 383 глядачів)	120 (1 туалет на 285 глядачів)	130 (1 туалет на 259 глядачів)
* вартість стадіону коливається за 14-ю аукціонами 2011-2020 рр.				

За підсумками аналізу дістало висновку, що для успішності комерційної діяльності та економічної ефективності футбольним клубам потрібно створити платформу і інструменти комерційної інфраструктури. Її розвиток, фінансування футбольних академій, реконструкції та будівництва сучасних стадіонів змінить структуру фінансування клубів, стане стимулом для пошуку ними ефективного управління та ефективності поточної діяльності.

Слід зауважити, що не кожен клуб має власний стадіон, деякі з них знаходяться у державній або приватній власності. Передача стадіонів клубам (безкоштовна довгострокова оренда, продаж) мотивує власників команд модернізувати арени. Нові арени – це приріст відвідування матчів, екскурсій, більш приваблива телевізійна картинка, кращі умови для спонсорів, орендарів інфраструктури, колаборації їх ресурсів та потенціалів, навіть брендів. Власний спортивний стадіон дозволить розширити асортимент послуг футбольного клубу, підвищити комфортність та безпечність перегляду матчів відвідувачам, а клубу – економічну стабільність.

Про такі можливості інформують підприємців освітні студії з підприємництва сталого розвитку № 9.15 (див. табл. 4.6).

Модель інфраструктурного підприємництва (рис. 5.17) відображує широку варіативність інфраструктурного партнерства.

Варіації відображує множина бізнес-моделей (1...N), які врегульовані відповідною законодавчо-нормативною базою: це блок 1. Державне регулювання підприємництва та блок 2. Державне регулювання партнерства (у т.ч. державно-приватного). Відповідно, бізнес-модель інфраструктурного підприємництва будується: по-перше, з врахуванням обмежень та можливостей, визначених зовнішніми важелями та механізмами та, по-друге, домовленостями підприємців з партнерами в межах цих обмежень і можливостей. Друга частина спирається на самоорганізацію та саморегулювання, обсяг і форму колаборації – ресурси, потенціали, бренди. Кольори позначок (*червоний, зелений, синій*) на рис. 5.44 відображують варіації комбінування домовленостей партнерів зі збереженням підприємцями самостійності у прийнятті рішень, здійснення підприємницької діяльності та відповідальності за її результати.

Це означає, що *бізнес-моделі інфраструктурного підприємництва та інфраструктурного партнерства не тотожні*, оскільки перша відноситься до окремої підприємницької структури, виписуючи профіль її бізнесу, а друга – до кола структур, які прийматимуть участь у такому партнерстві, виписуючи схему їх взаємодії.

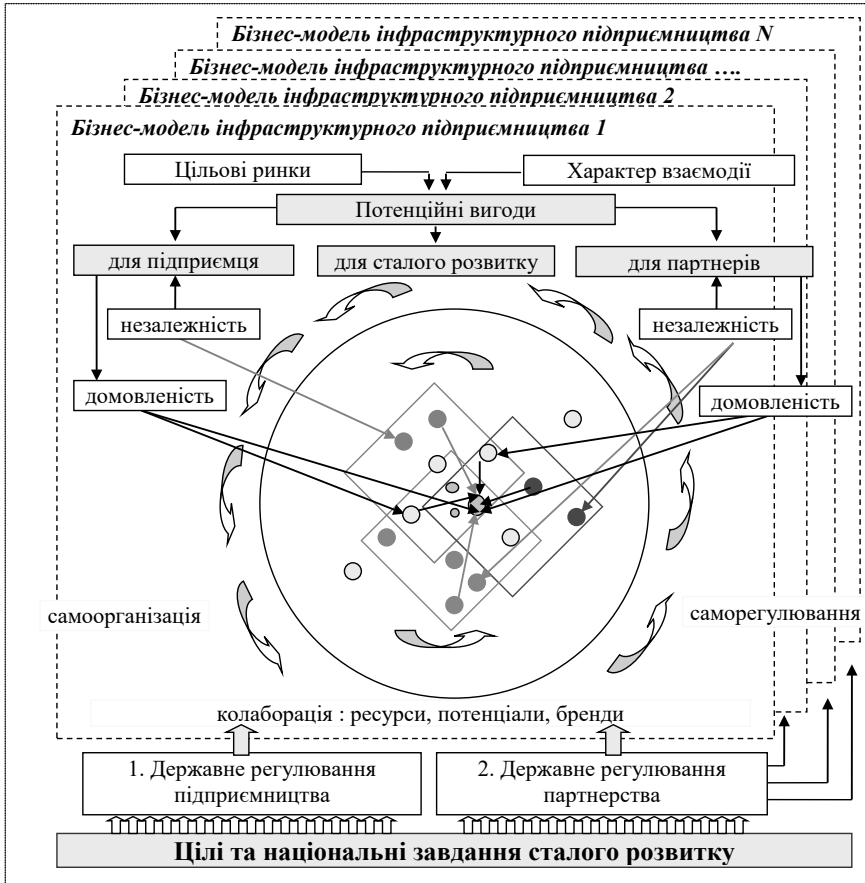


Рисунок 5.17 – Модель інфраструктурного підприємництва сталого розвитку
(джерело: власна розробка)

Можливе утворення *соціально-інфраструктурного підприємництва* за відповідною бізнес-моделлю, коли йдеться про соціальне таксі або клуби для людей з вадами слуху, зору або руху. Це підприємництво є більш інклюзивним, включаючи впровадження принципів сталого розвитку щодо старшого покоління, юнацтва та жінок, дітей. Йдеться про мережу доставки їжі малозабезпеченим, розгортання пунктів соціальних дитячих садочків тощо.

Методологія для тренувальної програми акселерації будується аналогічно методології програми інкубації та містить ті самі складові (мету, *кластери набуття компетенцій і компетентностей та їх головні результати*) з іншим змістовним наповненням:

Мета тренувальної програми акселерації бізнесу – підвищення компетенцій підприємців та опанування ними нових компетентностей для ведення власного бізнесу, пошуку нових напрямків діяльності та для підприємництва сталого розвитку.

Для її досягнення передбачено: знайомство учасників програми з новими напрямками підприємницької діяльності та набуття ними компетенцій і компетентностей у *таких комплексних кластерах тренінгу*:

– SWOT-аналіз бізнесу, мотиви розширення підприємницької діяльності, що містить блоки:

а) *очікування, мотиви, вдалі бізнес-проекти* попередніх учасників за програмами акселерації у сферах діяльності з великим потенціалом вирішення завдань сталого розвитку на рівні малого підприємництва (для Одеського регіону це – чотири види діяльності: IT-підприємництво та Інтернет-торгівля, соціальне підприємництво, сільське господарство, туризм у всіх варіаціях);

б) *актуальні бізнес-ідеї* для малого і середнього підприємництва: топ 50 перспективних бізнес-ідей для розширення та топ 10 – з підприємництва сталого розвитку. Колаборація та її види. Інфраструктурне підприємництво;

– *банківські продукти для бізнесу*: поточне кредитування, факторинг, еквайринг, інші з наведенням конкретних установ, аналізом переваг наявних пропозицій на ринку, рейтинг банків та методика його оцінювання);

– *стратегічне планування бізнесу та бізнес-планування конкретних бізнес-проектів*, що містить такі блоки:

а) стратегії розширення бізнесу та опанування сфер для підприємництва сталого розвитку, стратегічний макет, горизонт планування;

б) бізнес-модель (бізнес-канва) та її інтерактивність;

в) типові джерела фінансових ресурсів банків та альтернативні інвестиційні краунд-ресурси, доступні підприємцю, включаючи гранти (види, донори, умови надання, типові вимоги та обмеження);

г) бухгалтерське й юридичне забезпечення зміни бізнес-напрямків, КВЕД, діючі системи оподаткування підприємницької діяльності. Управлінський облік та бюджетування: завдання, програмні продукти;

д) бізнес-план – резюме, структура та процедури розроблення бізнес-плану і його частин: для ефективного поєднання отриманих під час тренінгу нових знань і набутих компетентностей учасників цей навчальний кластер використовує процедури розроблення бізнес-плану та його частин, включаючи маркетинговий та фінансовий плани, для виконання домашніх завдань та групових занять. Це дозволяє у підсумку розробити всі частини бізнес-плану, використовуючи як власний досвід, так і груповий за принципом нетворкінгу;

– *технології презентації бізнес-пропозицій та бізнес-плану підприємницького проекту*: мета, форма та цільова аудиторія презентації; процес підготовка презентації; «креш-тестування» типових проєктів. Публічний виступ;

– *маркетинг і робота з клієнтами* (маркетингові інструменти роботи з клієнтами та реклама): загальна інформація про маркетинг, його стратегію та інструментарій. Політика ціноутворення. Новітні маркетингові інструменти для стимулювання збуту, просування бренду, товарів та послуг, зокрема, інноваційних товарів та послуг, в Інтернет-торгівлі, соціальному підприємництві. Соціальний маркетинг та маркетинг територій;

– *управління персоналом*: юридична та бухгалтерська реєстрації найманих працівників. Формування бізнес-команди (team building), мотивація та навчання працівників. Креативний менеджмент та самоменеджмент. Соціальні ліфти. Перевірка на дотримання усталених трендів та норм: підвищення заробітної плати у діапазоні 15-20% – 40-50% від окладу працівника; тривалість ефекту від її підвищення 0,5-1 рік; наявність у складі заробітної плати двох складових: мінімальної стабільної, преміальної за результатами праці;

дотримання нормальних значень показником плинності управлінського персоналу: 4-7% - 12-15%; конфліктність елементів системи стимулювання;

- *бізнес-комунікації та зовнішнє середовище*: імідж підприємця. Типи стрейтголдерів у бізнесі, типи бізнес-комунікацій, інтернет-комунікації. Міжнародні партнери: особливості переговорів та бізнес-контактів;

- *соціальна відповідальність бізнесу*: принципи дружнього для довікля та відповідального бізнесу, вплив громади та суспільства, кооперація та колаборація всередині спільнот та в області. Система соціальної відповідальності. Нефінансова звітність.

Головні результати навчальних кластерів відповідно програмі тренінгу з акселерації такі:

- *зі SWOT-аналізу бізнесу, мотивації розширення підприємницької діяльності*: визначення напряму розширення або необхідного ресурсу бізнесу; обґрунтування його реальності та життєздатності, визначення загроз та переваг нового продукту (або зміненним його характеристикам); набуття впевненості в успіху майбутнього бізнесу, вирішення завдань сталого розвитку;

- *банківських продуктів для бізнесу*: вибір джерела фінансування та підготовка документів для його отримання, оцінювання рейтингу банку;

- *зі стратегічне планування розширення бізнесу та бізнес-планування конкретних бізнес-проектів*: вибір стратегії розвитку (розширення, диверсифікація, екологічне, соціальне або інфраструктурне підприємництво тощо) бізнесу; побудова бізнес-моделі; визначення джерел фінансових ресурсів та інвестицій (за потребою); визначення групи оподаткування ФОП або приватного підприємства, видів звітності та первинної бухгалтерської документації; розробка фінансового плану та прогноз фінансових потоків: аналіз та планування фінансового стану методами фінансового аналізу (прогноз прибутків і збитків, аналіз руху грошових коштів, фінансові коефіцієнти. Прогноз банкрутства);

- *з технологій презентації бізнес-пропозицій та бізнес-плану*: підготовка документів, презентація та захист підприємницького проекту;

– з маркетингу і роботи з клієнтами (маркетингові інструменти роботи з клієнтами та реклама): стратегія маркетингу та інструментарій для стимулювання збуту; розробка маркетингової частини проєкту;

– з управління персоналом: формування бізнес-команди (team building) з врахуванням регіональних особливостей ринку праці; процедури юридичної реєстрації та бухгалтерського обліку найманих працівників; система мотивація найманих працівників;

– з соціальної відповідальності бізнесу: оформлення соціальної складової – заходи щодо формування іміджу дружнього для довкілля та відповідального бізнесу, соціальні пакети; заходи щодо кооперації всередині спільнот та в області (якщо це потрібно для бізнесу), розробка форм нефінансової звітності;

– з бізнес-комунікацій та знання зовнішнього середовища: перелік стрейтголдерів у власному бізнесі, перелік постійних бізнес-комунікацій та інтернет-комунікацій.

Кожен з кластерів прописаний у таймінгу робочої програми.

Оцінювання результативності тренувальної програми з акселерації відбувається шляхом експертного оцінювання підсумкових результатів тренінгової програми:

– набуття базових компетенцій щодо розвитку бізнесу;

– завершений бізнес-план відповідно обраного проєкту розширення бізнесу в напрямку вирішення завдань сталого розвитку, його презентація та публічний захист;

– нові знання щодо можливостей та перспектив підприємництва сталого розвитку, його впливу на майбутнє, вигід і перспектив колаборації;

– набуття (або закріплення) компетентностей Soft Skills: нетворкінгу, публічного захисту підприємницьких ідей та їх відповідності цілям сталого розвитку, бізнес-партнерства, інфраструктурного підприємництва;

– набуття (або закріплення) компетентності щодо участі в грантових програмах.

Оцінювання результативності програм акселерації відбувається за допомогою тих самих *індикаторів*, що визначено вище для інкубації (див. п.5.3), які дозволяють визначити її результативність, сталість результатів та їх життєздатності, концентруючись *навколо* (див. п.5.2): а) *задоволення потреб цільової аудиторії*, інтереси якої представляють донори; б) *задоволення потреб грантовиконавця в частині виконання своєї місії агента змін в розбудові підприємництва нового типу*; в) *задоволення потреб команди грантової програми*: набуття нових знань, досвіду, комунікацій, сприйняття цінностей сталого розвитку. Застосування та тлумачення індикаторів продемонстровано на прикладі оцінювання програм інкубації, розроблених для Одеського регіону і проведених у м. Одеса, м. Білгород-Дністровський, м. Ізмаїл (табл.5.15).

Таблиця 5.15 – Гендерно-структура характеристика програм акселерації 2017-2020 рр., м. Одеса, м. Білгород-Дністровський, м. Ізмаїл (джерело: *власна розробка*)

Гендерна характеристика	Гендер		Статус переможця		Вік, років		Кількість створених робочих місць			Підприємницький дохід		Благодійні внески		
	Кількість	%	ВПО	Місцевий	Діапазон	Середній	Всього, од.	на 1 підприємця	%	Середній дохід, грн.	% від загального доходу	Сукупні грн.	на 1 підприємця	%
1. Чоловіки	16	55	31,1	24,1	29-43	36,8	41	2,56	57,7	369 386	56,14	81 000	5 062,5	37,8
2. Жінки	13	45	20,7	24,1	20-52	35,8	30	2,3	42,3	355 278	43,86	133 400	10 262	62,2
Разом	29	100	51,8	48,2	20-52	36,3	71	2,45	100	155 109	100	214 400	7 393	100

Як бачимо, *ситуація відрізняється від інкубації*: жінки зберігають ширший віковий діапазон для підприємництва (20-52 років проти 29-43), проте дещо програють за кількістю створених робочих місць (2,3 проти 2,56 місць

на 1 підприємця) та значно програють за доходом від підприємницької діяльності (43,86 тис. грн. проти 56,14 тис. грн.).

Результати програм акселерації та їх індикатори виписуються ідентично результатам та індикаторам інкубації (додаток А. 9) з деякими змінами. Оскільки підприємці на цій програмі є діючими, тобто бізнес існує та має певні результатами, а підприємці володіють певними знаннями та досвідом, остільки у програмах акселерації більше уваги приділяється якості розвитку – значним змінам бізнесу за допомогою гранту. При цьому перевага надається соціальної складовій підприємницького проєкту, софінансування підприємницького проєкту з боку підприємця.

Загальні висновки щодо результативності механізмів та структуризації процесів інкубування та акселерації. На підставі наведених узагальнень та дослідження реальних тренінгових програм інкубації та акселерації пропонується така *послідовність проведення інкубації та акселерації підприємництва сталого розвитку* (рис.5.18).

Особливістю запропонованого алгоритму проведення інкубації та акселерації підприємництва сталого розвитку є його послідовно-паралельний циклічно-генеруючий характер, що передбачає повний цикл інкубації та акселерації як самостійних грантових програм та формування передумов для започаткування нових програм механізмом ешелонування для формування резерву підприємницьких ідей та проєктів, здатних сприяти сталому розвитку та вирішенню його завдань, які не пройшли відбір у своїй програмі.

Відтак, застосування інкубування та акселерації може суттєво прискорити становлення підприємництва сталого розвитку, оскільки:

– хоча вони відрізняються цілями, завданнями, механізмом проведення відповідних грантових програм, структурувати процеси інкубування та акселерації доцільно за єдиною логічною схемою та методологією спрямування дії механізмів на сприяння становленню підприємництва сталого розвитку, а не розвитку малого підприємництва взагалі, що забезпечує

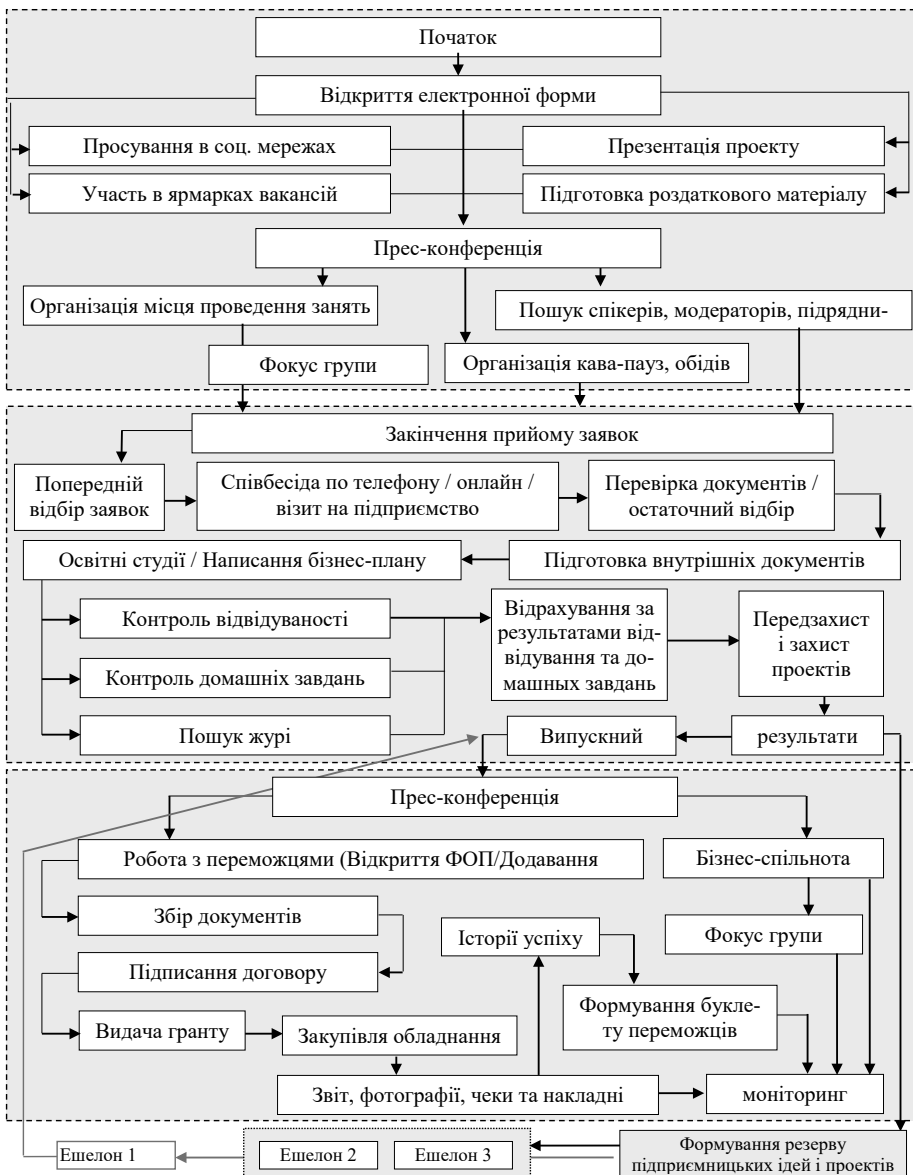


Рисунок 5.18 – Рекомендована послідовність проведення інкубації та акселерації підприємництва сталого розвитку (джерело: власна розробка)

формування нової системи цінностей підприємця та його підприємницької компетентності на основі цієї системи, а також якомога більшу та швидку колаборації підприємництва сталого розвитку, у першу чергу інноваційної колаборації щодо стартапів;

– *особливістю запропонованого алгоритму проведення інкубації та акселерації підприємництва сталого розвитку є його послідовно-паралельний циклічно-генеруючий характер, що передбачає повний цикл інкубації або акселерації як самостійних грантових програм та паралельне формування передумов для започаткування нових програм. Це уможливорює механізм ешелонування, що застосовується для формування резерву підприємницьких ідей та проєктів, здатних сприяти сталому розвитку та вирішенню його завдань, які не пройшли відбір у своїй програмі;*

– *передбачає інфраструктурне підприємництво як перспективний напрям для підприємництва сталого розвитку в інформаційно-інноваційній економіці, а розроблена модель інфраструктурного підприємництва сталого розвитку відображує широку варіативність інфраструктурного партнерства.*

ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ 5

Обґрунтування інструментарію системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва сталою розвинуто дозволило дістати наступних висновків, зробити узагальнення та надати такі пропозиції:

1. *Підприємництвом сталою розвитку є підприємництво, спрямоване на досягнення цілей сталою розвитку на рівні їх завдань у процесі здійснення власної підприємницької діяльності. Це – новий тип підприємництва, для якого цілі сталою розвитку перетворюються на природні, без яких воно себе не уявлятиме. Його очікування, підприємницькі ідеї, підприємницька поведінка і підприємницька діяльність відрізняються від традиційного індустріального та постіндустріального підприємництва. Тому системно-інтегроване управління його розвитком як новим об'єктом має застосовувати принципово інший інструментарій на всіх рівнях управління. Його представлено трьома блоками: макрорівня (національний), мезорівня (регіональний) та мікрорівня (підприємницька структура, державна установа, благодійна або громадська організація, асоціація підприємств тощо). Інструментарій двох перших рівнів напряму залежить від моделі управління економікою та моделі її переходу на сталий розвиток, а мікрорівня – опосередковано.*

2. *Склад і функціонал такого управлінського інструментарію в інформаційно-інноваційній економіці повинен забезпечити управлінню спрямованість на цілі сталою розвитку, системно-інтегрований характер, випереджальний вплив, використання стрімко зростаючих можливостей діджитал, сформуванню інноваційну основу управління та розвитку його об'єкту. Його склад утворюють: система діджитал-інструментів, візуалізованих за допомогою сервісів цифрової платформи управління підприємництвом сталою розвитку; модель соціально-відповідального відбору підприємницьких ідей та підприємницьких проєктів; бізнес-моделі для підприємництва сталою розвитку, напрямки та інструментарій її експрес-оцінки; формування та оцінювання*

компетентностей підприємців з розбудови підприємництва сталого розвитку; система індикаторів експрес-оцінювання підприємницьких ідей та проєктів за імперативами сталого розвитку. *Функціонал управлінського інструментарію* формує інформаційну, компетентнісну, колабораційну основу для підприємництва сталого розвитку. *Функціонал діджитал-інструментів* віддзеркалюють сервіси цифрової платформи управління підприємництвом сталого розвитку, згруповані відповідно цілями їх застосування, сконцентровані навколо періодичного видання та існуючого інформаційно-аналітичного порталу, оскільки це дозволяє активізувати підприємницьку активність на етапі наукового та інноваційного пошуку.

3. *Модель соціально-відповідального відбору підприємницьких ідей та підприємницьких проєктів* є інструментом конкурсної підтримки підприємницьких ідей та проєктів, що спрямовані на вирішення конкретних завдань сталого розвитку. За *ознаками користувачів* та сфери реалізації виділено дві групи підприємницьких ідей та проєктів: а) *гранти* – для суб'єктів управління підприємництвом сталого розвитку на макрорівні: грантоотримувачів (благодійні фонди, громадські організації, громадські спілки, наукові, освітньо-наукові установи, так окремі фізичні особи-інноватори відповідно до умов надання грантів); б) *самостійна реалізація або колаборація*. Цей масив ідей призначений для самозайнятих осіб, суб'єктів підприємницької діяльності секторів мікро-, малого та середнього підприємництва.

4. *Бізнес-моделі, напрямки та інструментарій її експрес-оцінки* залежать від кількох чинників, що відображують цінності сталого розвитку: а) *початкового стану та потенціалу дев'ятьох блоків підприємництва* (клієнти; цінність продукту; канали взаємодії; взаємини з клієнтами; джерела доходів; ключові ресурси; ключові процеси; ключові партнери, структура витрат), зміст яких змінюється; б) *цільових установок підприємця*. Відповідно, *бізнес-модель для підприємництва сталого розвитку* повинна врахувати обидві групи чинників, тому вона змінюється. Зони соціальної відповідальності підприємця розширюються на всі дев'ять блоків підприємництва, утворюючи

точки його зростання. Напрямами експрес-оцінки бізнес-моделі є її складність і компоновка складових, ефективність, вартість, переваги та недоліки, здатність вирішувати завдання сталого розвитку, для чого запропоновано відповідний інструментарій оцінювання.

5. *Формат профілів і компетентнісна база системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва сталого розвитку* регламентують цільовий, організаційно-функціональний, ресурсний, інформаційний і процесний профілі бізнес-моделей, спрямованих на сталий розвиток (або застосовних для нього) одночасно. Мета *формату профілів* бізнес-моделі для підприємництва сталого розвитку – формалізований опис її відповідних складових: інформаційних потоків, руху ресурсів, організаційної структури, функціоналу і процесів. Виділено ідентичні, підтримуючі та суперечливі профілі. *Компетентнісна база* містить *дві компоненти*: а) *підприємницька компетентність*, в яку додано особистісні соціально-етичні цінності сталого розвитку б) *управлінська компетентність* як система особистісних соціально-етичних цінностей, знань, ділових якостей і навичок, що дозволяють розв'язувати складні комплексні завдання та практичні проблеми в умовах невизначеності щодо управління. Компоненти утворюють модель підприємницької поведінки, а їх сформованість допомагає успішно вирішувати певні завдання, що виникають у підприємництва сталого розвитку, і домагатися високих результатів підприємницької діяльності. Вони спрямовані на *триєдиний результат, що локалізується у трьох компонентах підприємництва* внаслідок зміни підприємницької поведінки підприємців: підприємництво – соціо-еколого-економічне зростання; підприємець – зміна цінностей, народження інноваційних підприємницьких ідей; підприємницька діяльність – поява нових видів діяльності, завдань і технологій. Розроблено *програму розвитку компетентностей для підприємництва сталого розвитку*.

6. *Грантовий механізм управління розвитком підприємництва* є потужним механізмом множинної природи, який передбачає масштабні впливи. спроможні задовольнити першочергові потреби підприємництва, компенсу-

вати частину ризиків, що виникають на перших етапах його становлення та дозволяючи використати переваги спільної діяльності. Його *методичним забезпеченням* є методичні підходи та рекомендації щодо: соціально-відповідального відбору підприємницьких ідей та підприємницьких проєктів; оцінювання компетентностей підприємців з розбудови підприємництва сталого розвитку; формування команди грантової програми та її компетентнісного профілю; адміністрування грантової програмою з розбудови підприємництва сталого розвитку та оцінювання її ефективності. Адаптування грантового механізму до особливостей підприємництва сталого розвитку полягає в зміні принципів його дії, цільового, інструментального та результатних блоків, цінностно-компетентнісної орієнтації команд грантових програм, колаборації грантів та грантових програм.

7. У *методичного підходу до соціально-відповідального відбору підприємницьких ідей та підприємницьких проєктів* єдиний алгоритм застосування та такі *складові*: *тематика грантів* з підтримки становлення підприємництва сталого розвитку; *модель, критерії, методика* соціально-відповідального відбору підприємницьких ідей і проєктів. Особливістю моделі є система фільтрів за критеріями відбору на різних його етапах – формальні ознаки, сталий розвиток та інноваційність, рейтинг з оцінювання трьох складових – сталий розвиток, інноваційна і підприємницька складові. Це забезпечує система індикаторів експрес-оцінювання, його методика та шкала оцінок. Формування *трьох ешелонів (пелів) підприємницьких ідей і проєктів*: *перший* – ті, що проходять встановлений бар'єру – прохідний бал; *другий* – ті, що набирають більше 75% від прохідного бар'єру, але не досягають його; *третій* – ті, що набирають менше ніж 75% від прохідного бар'єру. *Оцінку компетентностей підприємців з розбудови підприємництва сталого розвитку* пропонується робити *тричі*: по завершенні освітніх студій, наприкінці грантової програми, інтерактивне у процесі навчання, консультацій, менторства, відстежуючи динаміку компетентностного зростання підприємця. Останнє призначене для накопичення бази креативних нестандартних рішень, формування аргументів

на підтримку певних підприємницьких ідей та проєктів, коригування програм освітніх студій.

8. *Науково-методичний підхід до формування команди грантової програми та її компетентнісний профіль* базуються на зміні функціонального та організаційного розподілу відповідальності команди грантової програми, що впливає на її компетентнісний профіль. Змінюються: а) *загальні функції управління (адміністративно-регуляторна функція*, оскільки виникає складне неструктуроване завдання – сприяти становленню нового соціально-економічного явища – підприємництва сталого розвитку, яке матиме нові, до кінця невідомі риси, що спричинятиме виникнення нових непрогнозованих ризиків і наслідків; *аналітично-планувальна функція*, оскільки змінюється прикладний інструментарій оцінювання підприємницьких ідей та проєктів); б) *специфічні функції управління*, зокрема, такі як: *чотирьох етапний відбір*, оскільки запроваджуються нові критерії та процес відбору проєктів підприємства сталого розвитку; *порівняльний аналіз альтернативним проєктів*, оскільки орієнтиром стає інноваційна основа вирішення завдань сталого розвитку; *поєднання діджитал-інструментів цифрової платформи підприємництва сталого розвитку з традиційними*, що ускладнюється та значно збільшує кількість напрямків грантових програм. Тому для команд грантових програм обґрунтовано *їх бажаний компетентнісний профіль та оптимальний склад*, що формуються не чисельно – кількістю найманого та залученого персоналу, а системою компетентностей, яку можна сформувати комбінуванням професійних позицій учасників програми і використанням їх потенціалу.

9. *Адміністрування грантової програмою* протягом її життєвого циклу тяжіє до критеріїв ефективності програми як індикаторів, що формуються навколо *чотирьох полюсів управління – процедури, взаємини, ресурси, механізми*: а) *взаємини* передбачають внутрішню координацію (програма та персонал: цілі – ресурси, завдання програми – зони відповідальності, учасники: експерти – підприємці, експерти – тренери, ментори – підприємці тощо, команда грантової програми – тренери та експерти тощо); б) *процедури мотивації*

(персоналу, учасників програми); в) ресурси (планування, доступ до ресурсів, розподіл, облік, контроль, аналізування, коригування); г) механізм прийняття управлінських рішень (відкриття-закриття програми, адміністрування, набору на програму тощо). Ці полюси визначають контури *архітекtonіки адміністрування грантової програмою* з розбудови підприємництва сталого розвитку, що висвітлює взаємозалежність, взаємозумовленість компонентів програми усередині її як певного цілого явища. Адміністрування грантовою програмою передбачає динамічне вирішення всіх питань, пов'язаних з постановочною та відтворювальною частинами на етапі, коли вони набули форму процесів. *Оцінювання ефективності грантової програми з розбудови підприємництва сталого розвитку* доцільно проводити *за трьома напрямками задоволення потреб*: цільової аудиторії, інтереси якої представляють донори; грантовиконавця; команди грантової програми.

10. *Колаборацією підприємництва сталого розвитку* є спільна творча діяльність суб'єктів підприємницької діяльності, самозайнятих осіб між собою, з освітніми, науковими та іншими установами і організаціями, владою щодо вирішення завдань сталого розвитку у процесі підприємницької діяльності, заснована на об'єднанні міжпредметних компетентностей учасників, особливих нормах ієрархічної взаємодії, відмінних від ринкових. *Колаборація підприємництва сталого розвитку* має розгорнутий потенціал як механізм та сприятливий ландшафт застосування, виходячи за межі підприємницького сектору як спільна творча діяльність суб'єктів підприємницької діяльності і самозайнятих осіб між собою, з освітніми, науковими та іншими установами і організаціями, владою щодо вирішення завдань сталого розвитку у процесі підприємницької діяльності, яка заснована на об'єднанні міжпредметних компетентностей учасників, особливих нормах взаємодії.

11. *Перспективними напрямками колаборації* визначено: а) *нові види підприємницької діяльності*, що виникли як відповідь на виклики сталого розвитку – екологічне, екологоорієнтоване, зелене та соціальне підприємництво, які придатні для підприємництва всіх розмірів та для яких колаборація є

добровільною; б) *інфраструктурне підприємництво* як новий від підприємництва, побудований на обов'язковій колаборації бізнесу, суспільства та держави; в) *інші види підприємницької діяльності*, які на мікрорівні вирішують національні завдання сталого розвитку; г) *інноваційну колаборацію*, яка охоплює: залучення зовнішніх знань, інформації, досвіду і технологій; стартап-процеси – апробацію та експертизу інноваційних рішень; патентування, правовий захист авторських прав; презентацію, просування і розробку стартап-проектів. В цих напрямках можлива як колаборація ресурсів і потенціалів, так і колаборація брендів. Колаборація брендів актуальна й у торгівлі: для цього є світовий досвід та вітчизняні умови – розвинені мережі та бренди. Опануванню механізму колаборації сприятиме менторська допомога, яка розширює воронку підприємницького розвитку, посилюючи обсяг знань та досвіду, що дозволяє компенсувати або уникнути типових помилок етапу започаткування підприємницької діяльності.

12. Процес становлення підприємництва сталого розвитку можна суттєво прискорити за рахунок послідовно-паралельного застосування *двох інфраструктурних механізмів* – інкубування та акселерації, які мають різні цілі, завдання, механізми проведення відповідних грантових програм. Однак, внаслідок зміни пріоритетів потреб і можливостей, їх гендерної структури, а також бачення підприємцями сфер підтримки підприємництва пропонуються *нові підходи* до обох інфраструктурних механізмів його підтримки – інкубування та акселерації, які полягають у: а) *спрямуванні дії механізмів* на сприяння становленню підприємництва сталого розвитку, а не розвитку малого підприємництва взагалі; б) *формуванні нової системи цінностей підприємця та його підприємницької компетентності* на основі цієї системи; в) якомога більшої та швидкої *колаборації підприємництва сталого розвитку*, у першу чергу інноваційної колаборації щодо стартапів.

13. Запропоновано *структурно-логічну схему програм інкубування та акселерації*, висвітлено їх загальні цілі, завдання, пріоритети, напрямки впливів, інфраструктурне підприємництво. Надано рекомендації щодо термі-

ну дії, методології та оцінювання результативності програм. *Особливістю запропонованого алгоритму* проведення інкубації та акселерації підприємництва сталого розвитку є його послідовно-паралельний циклічно-генеруючий характер, що передбачає повний цикл інкубації або акселерації як самостійних діючих грантових програм та паралельне формування передумов для започаткування нових. Це забезпечує механізм ешелонування, що уможливорює формування резерву підприємницьких ідей і проєктів, здатних сприяти сталому розвитку та вирішенню його завдань, які не пройшли відбір. Обґрунтовано *інфраструктурне підприємництво* як перспективний напрям для підприємництва сталого розвитку в інформаційно-інноваційній економіці, напрям, привабливий для колаборації середніх і малих підприємств, продемонстровано його можливості у сферах транспорту, спорту та торгівлі. Розроблено модель інфраструктурного підприємництва сталого розвитку, яка відображує широку варіативність інфраструктурного партнерства.

ВИСНОВКИ

У роботі наведене теоретичне узагальнення і нове розв'язання *науково-прикладної проблеми*, що полягає у розробленні теоретико-методологічного базису та методичних положень і рекомендацій щодо системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва за імперативами сталого розвитку в інформаційно-інноваційній економіці, що сприяє становленню підприємництва сталого розвитку.

Основні наукові та прикладні результати полягають у такому:

1. Дослідження еволюції базового понятійно-категорійного апарату підприємництва довело її логічне продовження в напрямку усвідомлення дефініцій, дотичних розвитку підприємництва та їх адаптації до реалій становлення інноваційно-інформаційної економіки сталого розвитку. *Розроблене семантичне коло чотирьох прототипів* – підприємництво, підприємець, підприємницька діяльність, розвиток підприємництва висвітлює взаємини основних та дотичних понять. Побудоване семантичне коло для концепту «розвиток підприємництва» спирається на визнання його *варіативності як категорії, поняття та терміну*.

2. Доведено, що підприємництво як один з головних стейкхолдерів сталого розвитку грає *потрійну роль* як: вагомий фактор, частина економічної складової та механізм забезпечення сталого розвитку, утворюючи його соціально-економічну основу. *Функціонал підприємництва* розширюється, оскільки до традиційних функцій, що системно відображують його сутність, приєднується специфічна – провайдерсько-активаторна, яка передбачає активну участь підприємців і підприємницьких структур у забезпеченні сталого розвитку за рахунок здійснення ними своєї підприємницької діяльності. Змінюється вектор інноваційної функції у бік екологоорієнтованого, екологічного і соціального підприємництва. Водночас, несприятливі початкові умови сталого розвитку вітчизняних реалій – тривала економічна криза та незбалансований (у

деякий час депресивний) розвиток підприємництва – гальмують і ускладнюють зміну функціоналу підприємництва.

3. Надано *характеристику підприємництву сталого розвитку*, яке, на жаль не відображено виокремленими *альтернативними методологічними підходами до розвитку підприємництва та управління ним*, що зміщують фокус управління на сталий розвиток: екологічний – на екологізацію розвитку; соціальний – на соціологізацію; компетентнісний – на формування компетентностей підприємців зі сталого розвитку, інноваційних та інформаційних технологій; інноваційний – на створення інноваційної основи удосконалення механізмів та інструментарію інших підходів, включаючи самого себе, інфраструктурний – на інфраструктурні можливості підприємництва.

4. Розроблено *методологічну компоненту багаторівневого управління розвитком підприємництва*, обґрунтовано альтернативність і відмінності моделей управління розвитком підприємництва від управління підприємництвом. Зазначено, що моделям не вистачає системності та превентивності реагування на виклики інноваційно-інформаційної економіки, що уповільнює впливи моделі розвитку національної соціально-економічної системи на управління підприємницькими процесами і структурами – універсальні (виникнення нових бізнес-моделей, віртуалізація підприємницьких структур, формування компетентнісної основи і стратегічного бачення, оптимізацію форми і процесів розвитку) і специфічні (переважна спрямованість на окремі компоненти підприємництва, розширення ресурсної основи розвитку, соціалізація бізнесу, його соціальна відповідальність).

5. Обґрунтовано, що *набутих ключових функціональних і структурних змін існуючих моделей управління розвитком підприємництва* управління (інтегрування інфраструктурного забезпечення і продукування інновацій, вплив на всі складові підприємництва – підприємців, підприємницькі структури та підприємницьку діяльність; визнання імперативів сталого розвитку та потреби їх інтеграції; зміна наукового підґрунтя, функціоналу, структури та інструментарію управління; формалізація нормативно-правової бази і процедур

управління) *недостатньо для застосування класифікованих моделей* (цільові, організаційно-функціональні, інформаційні, ресурсні, процесні, матричні) в інформаційно-інноваційній економіці для досягнення цілей сталого розвитку, хоча вони мають адаптивний потенціал змін. Зміна технологій і середовища за принципом випереджального розвитку надає переваги інноваційно-орієнтованим моделям.

6. Встановлене, що розвиток підприємництва, незалежно від його розмірів, все частіше відбувається за рахунок комбінування можливостей інноваційної, інформаційної та комунікаційної складових, які на тлі ускладненого доступу до ресурсів та різної локації перешкод на етапах колаборації обумовлюють потребу, *передумови і напрямки формування інформаційно-інноваційної платформи розвитку підприємництва*. Доведене, що *перешкоди існують на всіх етапах колаборації підприємницьких структур, проте інформаційно-компетентні перешкоди постійно супроводжують обидва процеси – інноваційний та комунікаційний, а вирішення проблем колаборації потребує системно-інтеграційного підходу для усунення перешкод та мінімізації їх наслідків*.

7. Розроблено *системно-інтегрований підхід до управління розвитком підприємництва за імперативами сталого розвитку та його концептуальну модель*. Запропоновано *тринадцять базових положень підходу* щодо: дуального бачення підприємництва як процесу та явища, визнання неможливості сталості без розвитку у довгостроковій перспективі, відмінності концептуальних підходів, впливу національної моделі та відсутності еталонної моделі досягнення сталого розвитку, виникнення провайдерсько-активаторної функції підприємництва, трансформації базового функціонального контуру малого підприємства в інноваційно-інформаційній економіці, альтернативного характеру методологічних підходів до управління розвитком підприємства за сферами діяльності і компонентами, їх змін і застосовності до сталого розвитку створили підґрунтя для залучення підприємством зовнішніх ресурсів

інноваційно-інформаційної економіки (знань, інфраструктури, діджитал-технологій, інфокомунікацій).

8. Розроблено *структурну композицію організаційно-економічного механізму функціонування інформаційно-інноваційної діджитал-платформи підприємництва сталого розвитку*, який враховує кращі практики та відсутність ідеального прототипу, поєднуючи потенціал знань та можливості діджитал-технологій за принципами формування цифрових екосистем, відповідності інструментів платформи імперативам сталого розвитку, забезпечення інклюзивності підприємницьких ідей та ініціатив щодо сталого розвитку. Обґрунтовано доцільність створення цифрової платформи підприємництва сталого розвитку, формування функціоналу її сервісів, доступних підприємцям та їх партнерам цілодобово. Головним користувачем такої платформи є самозайняті особи, мікро- та мале підприємство.

9. *Обґрунтовано освітньо-компетентнісні засади підприємництва сталого розвитку, механізм формування яких має випереджальний характер. Розроблений комплекс освітніх студій та просвітніх заходів для підприємництва спрямовано на створення стійких компетентностей, потрібні для досягнення цілей і вирішення завдань сталого розвитку, опанування раніше не охоплених підприємницькою діяльністю областей (чисті технології, соціальне, інфраструктурне, екологічне, екологоорієнтоване, зелене підприємство), популяризацію цінностей сталого розвитку. Розроблене методичне забезпечення визначення компетентнісного профілю діючих та майбутніх підприємців і грантових команд дозволяє забезпечити оптимальний склад персоналу команд та сукупності компетентностей, комбінуючи професійні позиції учасників програми і використовуючи їх потенціал.*

10. Розроблено *інформаційно-аналітичний інструментарій системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва сталого розвитку та його методичне забезпечення в інформаційно-інноваційній економіці*, що забезпечує управління системно-інтегрований характер, спрямованість на цілі сталого розвитку, випереджальний вплив, використання стрімко зростаючих

можливостей діджитал, інноваційну основу управління та розвитку його об'єкту. *Склад, профілі функціонал і архітектоніка* інструментарію утворюють інформаційну, компетентністну та колабораційну основу для підприємництва сталого розвитку.

11. Обґрунтовано, що *грантові програми є результативним методом колаборації підприємців*. Розроблений на комбінуванні цілеспрямованих впливів їх системи *грантовий механізм управління процесами становлення підприємництва сталого розвитку* внаслідок своєї множинної природи передбачає масштабні впливи, спроможні задовольнити першочергові потреби підприємництва, компенсувати частину ризиків, що виникають на перших етапах його становлення та використати переваги спільної діяльності.

12. Доведене, що прискорення процесу становлення підприємництва сталого розвитку забезпечує послідовно-паралельне застосування *двох інфраструктурних механізмів* – інкубування та акселерації, які мають різні цілі, завдання, механізми проведення грантових програм, проте обидва застосовні для прискорення становлення підприємництва сталого розвитку, допомагаючи йому прискорити проходження етапу зародження. Логіка, структура і формалізація *розробленого методологічного базису інкубації та акселерації* забезпечують формування резерву майбутніх генерацій підприємницьких ідей і проєктів. Індикатори *оцінки відповідних програм* дозволяють визначити їх результативність, сталість результатів та життєздатності, концентруючись *навколо задоволення потреб: цільової аудиторії*, інтереси якої представляють донори; *грантовиконавця в частині* виконання своєї місії агента змін в розбудові підприємництва нового типу; *команди грантової програми*: набуття нових знань, досвіду, комунікацій, сприйняття цінностей сталого розвитку.

13. Обґрунтовано *інфраструктурне підприємництво* як новий вид підприємництва та інфраструктурного партнерства, побудований на обов'язковій колаборації бізнесу, суспільства та держави. Рекомендовано розбудовувати бізнес-модель інфраструктурного підприємництва з врахуванням обмежень і можливостей, визначених зовнішніми важелями та механізмами і домовлено-

стями підприємців з партнерами в межах цих обмежень і можливостей, враховуючи самоорганізацію та саморегулювання, обсяг і форму колаборації – ресурси, потенціали, бренди.

Робоча гіпотеза дослідження підтвердилася, а розроблені науково-прикладні положення, методичні підходи і рекомендації щодо системно-інтегрованого управління розвитком підприємництва за імперативами сталого розвитку в інформаційно-інноваційній економіці, утворюють систему управлінських інструментів мікрорівня, яка дозволяє підприємцям, підприємницьким структурам та їх партнерам сприяти становленню підприємництва сталого розвитку. Апробація розробок підтвердила їх результативність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Варналій З.С. *Мале підприємництво: основи теорії і практики* : 4-те вид., стер. К.: Т-во Знання; КОО, 2008. 302 с.
2. Дядін А.С. Дефініція категорії «підприємницька діяльність». *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2017. № 1 (25). С. 62-72.
3. Живко З.Б. Підходи до тлумачення понять «підприємництво» та «підприємницька діяльність» через призму функцій економічної системи. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. Львів, 2012. Вип. 9. С. 31-34.
4. Жигір А.А. Сутність підприємництва та чинники його економічного розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 20. С. 28-33.
5. Кацьора О. Соціологічні підходи до визначення підприємництва. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Педагогіка. Соціальна робота*. 2013. № 29. С. 64-67.
6. Квасниця О. Еволюція підходів до трактування сутності. *Економічний аналіз*. 2012. Т. 10 (4). С. 156-160.
7. Лазур П.Ю. Історична еволюція феномена підприємництва та його науково-економічні інтерпретації. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету*. 2006. № 16/6. С. 285-292.
8. Мадзігон В. Історичний розвиток підприємництва та основні функції підприємництва. *Молодь і ринок*. 2012. № 2. С. 46-52.
9. Манн Р.В., Плигач К.Д. Понятійно-категоріальний апарат економічного потенціалу регіону. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2018. № 48. – С. 5-13.

10. Рахманов О.А. Соціокультурні чинники інституціоналізації підприємництва в Україні : монографія. К.: КНЕУ ім. В.Гетьмана, 2010. 179 с.
11. Труніна І.М. Актуальні проблеми розвитку малого підприємництва в Україні. *Управління проєктами та розвиток виробництва*. 2012. № 2. С. 60-65.
12. Даль В.И. Толковый словарь живого великорусского языка в 4 томах. Москва: Дом Славянской Книги, 2011. Т. 1-4. 944 с.
13. Бусыгин А.В. Предпринимательство. Основной курс : учебн. для ВУЗов. М. : ИНФРА-М, 1998. 608 с.
14. Васильева Л.М. Поняття і сутність підприємництва. *Вісник Дніпропетровського державного аграрного університету*. 2010. №1. С. 175-178.
15. Шеленко Д.І., Жук О.І., Мегедин Н.Р., Твердохліб В.В. Підприємництво як сучасна форма господарювання. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2013. № 9 (2). С. 103-106.
16. Александрова Е.И., и др. Экономическая энциклопедия / за ред. Л.И. Абалкин и др. Москва : Экономика, 1999. 1054 с.
17. Про підприємництво : Закон України від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12> (дата звернення: 02.11.2019).
18. Кравчук В.М., Баран А.В., Вербіцька М.В., Ментух Н.Ф. та ін. Правове регулювання підприємницької діяльності в Україні. Тернопіль: Вектор, 2013. 346 с.
19. Майданик Р. Проблеми правового становища фізичних осіб-підприємців. *Юридична газета*. 2006. № 9 (69). С. 14-16.
20. Теньков С. Чорний трикутник правових ризиків для підприємництва. *Юридичний вісник України*. 2012. № 50. С. 12.
21. Щербина В.С. Публічні і приватні інтереси в господарських відносинах. *Приватне право і підприємництво*. 2016. № 15. С. 25-28.

22. Степанов С.В. Особливості господарювання суб'єкта підприємницької діяльності – фізичної особи. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Право»*. 2013. № 22, Т. 1/1. С. 224-227.
23. Філіппова С.В., Богаченко А.В. Проблеми визначення поняття малого промислового підприємництва та його нормативно-правове забезпечення. *Бізнес Інформ*. 2015. №7. С. 166-171.
24. Галаса І.С. Семантичні кола з прототипами «єдність» та «common» : типологічний аналіз промов американських та українських політиків. *Вісник Львівського університету. Серія: Іноземні мови*. 2014. № 22. С. 93-101.
25. Ляшенко О.М. Семантика загроз діяльності підприємства. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2009. № 2 (30). С. 16-29.
26. Данилишин Б., Куценко В. Соціальна безпека – підґрунтя сталого розвитку. *Вісник Національної академії наук України*. 2010. № 1. С. 20-28.
27. Дорогунцов С., Ральчук О. Сталий розвиток – цивілізаційний діалог природи і культури. *Вісник Національної академії наук України*. 2001. № 10. С. 16-32.
28. Трегобчук В. Концепція сталого розвитку для України. *Вісник Національної академії наук України*. 2002. № 2. С. 31-40.
29. Боголюбов В.М., Клименко М.О., Мельник Л.Г., Прилипка В.А. Стратегія сталого розвитку : підручник для ВНЗ. Херсон: Олді-плюс, 2012. 444 с.
30. Савків У.С. Інтегральна оцінка сталого розвитку регіону. *Бізнес Інформ*. 2012. №1. С. 45-50.
31. Масловська Л.Ц. Актуальні проблеми теорії і методології сталого розвитку України: системний підхід. *Економічні інновації*. 2004. №. 19. С. 101-108
32. Гречко Т.К., Хаджираєва С.К. Механізм активізації готовності до сприйняття інновацій в Україні. *Вісн. НАДУ. Серія «Державне управління»*. 2019. № 1 (92). С. 39-46.

33. Буркинський Б.В., Харічков С.К., Купінець Л.Є., Степанов В.М., Андрєєва Н.М. Наукові засади розробки стратегії сталого розвитку України : моногр. О.: Вид-во ІПРЕЕД НАНУ, 2012. 713 с.
34. Харічков С.К. Змістовні акценти стратегічного бачення моделі сталого розвитку України. Економічні інновації: Зб. наук. пр. Одеса, 2013. Вип. 53. С. 316-321.
35. Зайцева Л.О. «Сталий розвиток»: теоретичний аспект. *Бізнес Інформ*. 2018. № 12. С. 15-20.
36. Герасимчук З.В., Поліщук В.Г. Теоретичні основи інституційного забезпечення стимулювання сталого розвитку регіону. *Регіональна економіка*. 2011. № 4. С. 30-47.
37. Оробець І.В. Історико-генетичний підхід у дослідженні еволюції концепції сталого розвитку. *Вісник КНУ ім. Тараса Шевченка*. 2015. № 8. С. 98-101.
38. Malthus T. An Essay on the Principle of Population. London : J. Johnson, in St. Paul's Church-yard, 1798. 126 p.
39. Mill J. Principles of Political Economy. London : Longmans, Green and Co, 1848. 792 p.
40. Marshall A. Principles of Economics. 8th ed. London : Macmillan and Co., 1920. 627 p.
41. Подолинський С. Людська праця та її відношення до розподілу енергії. Українська економічна думка : Хрестоматія. Наук. ред. пер. С.М. Злупко. К. : Знання, 1998. 448 с.
42. Яциковський Б.І. Екологічні аспекти економічного розвитку в концепції Сергія Подолинського. *Економічний форум*. 2016. № 2. С. 39-46.
43. Тихоненко Д.Г. Екологічні парадигми і ноосфера В.І. Вернадського. *Вісник ХНАУ. Грунтознавство*. 2013. № 1. С. 5-7.
44. Вернадский В.И. Философские мысли натуралиста. М. : Наука, 1988. 520 с.

45. Rostow W. *The Stages of Economic Growth: A Non-Communist Manifesto*. 3rd ed. Cambridge University Press, 1990. 272 p.
46. Solow R. M. A Contribution to the Theory of Economic Growth. *The Quarterly Journal of Economics*. 1956. vol. 70, № 1. P. 65-94.
47. Swan T.W. Economic growth and capital accumulation. *The Economic Record*. 1956. vol. 32, № 2. P. 334-361.
48. Шумпетер Й.А. Теория экономического развития. пер. с англ. В.С. Автономова и т.д. М. : Директмедиа Паблишинг, 2008. 401 с.
49. Гражевська Н.І. Теорія економічного розвитку Й. Шумпетера в контексті синергетичної парадигми. Науковий вісник Чернівецького національного університету : зб. наук. праць. Чернівці, 2011. Вип. 579-580. С. 19-23.
50. Creech. H. *The Sustainable Development Timeline*. IISD. 7th Edition. 2012. 13 p. URL: http://www.iisd.org/sites/default/files/publications/sd_timeline_2012.pdf. (дата звернення 15.12.2019).
51. John F., Rupert M., Man-Gon P. *Work, learning and sustainable development. Opportunities and challenges*. UNESCO-UNEVOC Book series. *Technical and vocational education and training: Issues, concerns and prospects*. Vol. 8. Springer Netherlands. 2009. 516 p.
52. Barbier E. *The Concept of sustainable economic development*. *Environmental conservation*. №14 (2). 1987. 101-110 pp.
53. Brundtland G.H. Club de Madrid : веб-сайт. URL: http://www.clubmadrid.org/en/miembro/gro_harlem_brundtland. (дата звернення: 12.10.2019).
54. Ватченко О.Б., Ільченко В.М. Виникнення та аналіз поняття «сталій розвиток». Вісник Дніпропетровської державної фінансової академії «Економічні науки»: Зб. наук. пр. Дніпропетровськ, 2011. Вип. 1. С. 64-68.
55. Свистун К.О. Генезис поняття «сталій розвиток» та підходи до його запровадження. Молодий вчений. 2017. № 2. С. 326-333.

56. Філософія фінансової цивілізації: людина у світі грошей : Матеріали V Міжнародних філософсько-економічних читань. 28-29 травня, 2012, Львів. 617 с.

57. Руденко Л.Г., Горленко И.А. Основополагающие принципы устойчивого развития регионов и их претворение в Украине. Географические проблемы стратегии устойчивого развития природной среды и общества. М.: РАН, 1996. 325 с.

58. Самофатова В.А. Методологія управління сталим розвитком агропродовольчої сфери регіону : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.05. Одеса, 2018. 373 с.

59. Академічний тлумачний словник української мови : веб-сайт. URL: <http://sum.in.ua>

60. Горбатенко В.П. Політологічний енциклопедичний словник/упоряд. за ред. Ю.С. Шемшученко, В.Д. Бабкіна, В.П. Горбатенка. 2-ге вид., допов. і перероб. Київ: Генеза, 2004. 736 с.

61. Хакен Г. Тайны природы. Синергетика: учение о взаимодействии. Москва-Ижевск : Институт компьютерных исследований, 2003. 320 с.

62. Руденко М. Енергія прогресу. Нариси з фізичної економії. Видання друге, доповнене. Тернопіль: Джура, 2005. 412 с.

63. Tkach K.I., Filyppova S.V., Vasilieva V.Yu. Formation of intellectual potential of an industrial enterprise: resource constraints and innovation-oriented business partnership : моногр. Schweinfurt: Time Realities Scientific Group UG (haftungsbeschränkt), 2018. 210 p.

64. Ліганенко І.В., Філіппова С.В. Організаційний розвиток виробничих підприємств: основні проблеми та шляхи : Моногр. Одеса: ОНПУ, 2011. 210 с.

65. Головінов М.І., Литвинов О.І. Стратегія розвитку підприємства: сутність і ознаки. Наук. вісник НЛТУ України: Зб. наук. праць. Львів, 2011. Вип. 21 (19). С. 221-228.

66. Ілляшенко С.М., Голишева Є.О., Колодка А.В. Управління інтелектуальним капіталом підприємства : моногр. Суми: ТОВ «Триторія», 2017. 360 с.

67. Kovtunenکو K.V., Annaiev B.S. Formation of innovation potential of industrial enterprise in the economy of knowledge : моногр. Schweinfurt: Time Realities Scientific Group UG (haftungsbeschränkt), 2018. 215 p.

68. Кузьмін О.Є., Князь С.В., Георгіаді Н.Г. та ін. Механізм управління потенціалом інноваційного розвитку промислових підприємств : Моногр. за ред. Ю.С. Шипуліної. Суми: ТОВ «Друкарський дім «Парус»», 2012. 458 с.

69. Шинкаренко В.Г., Бурмака Н.Н. Исследование сущности понятия «развитие социально-экономической системы». *Экономика транспортного комплекса*. 2013. № 21. С. 73-86.

70. Погорелов Ю.С. Развитие предприятия: понятия та види. *Культура народов Причерноморья*. 2006. № 88. С. 75-81.

71. Жилінська Л.О., Розумчук О.О. Теоретичні аспекти щодо управління розвитком підприємства. *Управління економікою: теорія та практика*. 2014. № 2014. С. 94-106.

72. Іванчук К.О. Теоретичні підходи до визначення сутності категорії «розвиток підприємства». *Стратегія і механізми регулювання промислового розвитку: Зб. наук. праць*. Київ, 2012. С. 231-239.

73. Горіна Г.О. Діалектика поняття «розвиток підприємства». *Причорноморські економічні студії*. 2016. № 8. С. 123-127.

74. Дунда С.П. Теоретичні підходи до визначення поняття «розвиток підприємства». *Проблеми підвищення інфраструктури*. 2011. № 32. С. 70-75.

75. Прийма Л.Р., Кулиняк І.Я. Развитие предприятия: сутність поняття. *Науковий вісник НЛТУ України: Зб. наук. праць*. Львів, 2012. Вип. 22 (10). С. 236-241.

76. Янковець Т.М., Нагорна Ю.А. Теоретичні аспекти розвитку підприємств у сучасних умовах. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія : Економічні науки*. 2015. № 2. С. 108-113.

77. Сегеда С.А. Методологічні основи категорії «розвиток»: філософський аспект. *Економіка та держава*. 2018. № 10. С. 14-22.

78. Моргунов Е.Б. Организационное поведение. М.: Русь, 2004. 167 с.
79. Декарт Р. Метафізичні роздуми. К.: Юніверс, 2000. 304 с.
80. Гегель Г.В.Ф. Энциклопедия философских наук. Наука логики. М.: Мысль, 1974. Т.1. 452 с.
81. Хвесик М.А., Шубалий О.М. Сучасна парадигма сталого розвитку в умовах глобалізації. *Економіка природокористування і охорони довкілля*. 2011. № 2011. С. 4-13.
82. Основи стійкого розвитку : Навчальний посібник. за ред. Л.Г. Мельника. Суми: ВТД «Університетська книга», 2005. 654 с.
83. Паршин Ю.І. Забезпечення сталого економічного розвитку національного господарства: концепція та методологія. Дис. на здобуття наук. ступ. докт. екон. наук за спец. 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством». М., 2017. 380 с.
84. Иванов В.А. Методологические основы устойчивого развития региональных социо-эколого-экономических систем. *Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета*. 2011. №3. URL: <http://koet.syktso.ru/vestnik/2011-2/3/3.htm>. (дата звернення: 02.11.2019).
85. Meadows D.H., Randers J., Behrens W.W. *The Limits to Growth*. New York: Universe Books, 1972. 161 p.
86. *Our Common Future, Chapter 2: Towards Sustainable Development*. World Commission on Environment and Development: веб-сайт. URL: <http://undocuments.net/ocf-02.htm>. (дата звернення: 02.12.2019).
87. Rundell M. *Macmillan English Dictionary for advanced learners*. 2nd Edition. London: Macmillan ELT, 2007. 1872 p.
88. *Oxford dictionaries*: веб-сайт. URL: <http://www.oxforddictionaries.com>
89. *Business English Dictionary «Longman»*. 2nd Edition. London: Pearson Education Limited, 2007. 594 p.

90. Герман Д. Поза зростанням. Економічна теорія сталого розвитку. К.: Інтелсфера, 2002. 298 с.
91. Talavyriá M., Talavyriá O. From bioeconomics to sustainable development. Challenges for the agricultural sector in central and eastern europe. *Agroinform Kiadó*, Budapest, 2014. P. 71-83.
92. Кузнецов О.Л. Устойчивое развитие: научные основы проектирования в системе природа – общество – человек. СПб., 2008. 240 с. URL: <https://www.expeducation.ru/pdf/2015/1-1/6323.pdf>. (дата звернення: 02.12.2019).
93. Большаков Б.Е., Шамаева Е.Ф. Устойчивое развитие: вчера – сегодня – завтра. Проблема измерения. *НАУКОВЕДЕНИЕ*. 2017. № 4, Т. 9. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/06TVN417.pdf>. (дата звернення: 02.12.2019).
94. Данилишин Б.М., Дорогунцов С.І., Міщенко В.С., Коваль В.Я., Новоторов О.С. та ін. Природно-ресурсний потенціал сталого розвитку України. Київ: РВПС України, 1999. 716 с.
95. Цілі сталого розвитку в Україні. Проект ООН «Sustainable Development Goals» : веб-сайт. URL: <http://sdg.org.ua/ua/sdgs-and-governments>. (дата звернення: 02.12.2019).
96. Тодорюк С.І. Екологічні перспективи в реалізації концепції сталого розвитку аграрного сектора України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 14. С. 6-9.
97. Мочерний С.В. Методологія економічних досліджень. Львів: Світ, 2001. 416 с.
98. Буркинский Б.В., Степанов В.Н., Харичков С.К. Экономико-экологические основы регионального природопользования и развития. Одеса: Фенікс, 2005. 575 с.
99. World development report 2019. World Bank: веб-сайт. URL: <https://worldbank.org/en/publication/wdr2019>. (дата звернення: 02.01.2020).

100. Котикова О.І. Зміст поняття стійкого розвитку. *Науковий вісник Волинського державного університету ім. Лесі Українки*. 2007. № 12. С.170-174.
101. Коцко Т.А. та ін. Сталій розвиток ХХІ століття: управління, технології, моделі : моногр. Черкаси: ФОП Чабаненко Ю.А., 2014. 540 с.
102. Кислова Л.А. Історичні аспекти та концептуальні основи сталого розвитку. *Економічний аналіз*. Тернопіль, 2014. № 1, Т. 1. С. 20-24.
103. Герасимчук З.В., Хвищун Н.В. Сталій розвиток регіону на засадах екологістики. *Інноваційна економіка*. 2012. № 2 (28). С. 158-162.
104. Боголюбов В.М. Система принципів сталого розвитку як теоретична основа підготовки майбутніх екологів. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. 2015. № 4. С. 18-21.
105. Савків У.С. Формування системи показників сталого розвитку регіону. *Моделювання регіональної економіки*. 2011. № 1. С. 316-328.
106. Садовенко А., Масловська Л., Серeda В. Сталій розвиток суспільства: навч. посіб. 2 вид. К.: Академія муніципального управління, 2011. 392 с.
107. Гречко Т.К., Лісовський С.А., Романюк С.А., Руденко Л.Г. Публічне управління в забезпеченні сталого (збалансованого) розвитку : навч. посіб. Херсон: Грінь Д.С., 2015. 264 с.
108. Харічков С.К., Буркинський Б.В., Осипов В.М., Моліна О.В. та ін. Модель сталого розвитку для України: системний підхід, методологія переходу : моногр. Одеса: Вид-во ІПРЕЕД НАНУ, 2012. 59 с.
109. Карінцева О.І. Структура національної економіки в контексті концепції сталого розвитку. *Економіка: реалії часу*. 2018. № 1 (35). С. 71-78. URL: <https://economics.opu.ua/files/archive/2018/No1/71.pdf>. (дата звернення: 02.01.2020). DOI: 10.5281/zenodo.1303243.
110. Внучко С.М. Глобальні проблеми сучасності: причини виникнення та шляхи їх розв'язання. *Вісник СевНТУ. Теорія і методологія політичної науки. Серія «Політологія»: зб. наук. пр.* Севастополь, 2013. Вип. 145/2013. С. 95-99.

111. Масленніков Є.І., Кузнєцов Е.А., Сафонов Ю.М., Філіппова С.В. Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти : міжуніверситет. колект. монографія. ред. Є. І. Масленніков. Херсон, 2016. Вип. 1. 853 с.
112. Хвесик М., Бистряков І. Парадигмальний погляд на концепт сталого розвитку України. *Економіка України*. 2012. № 6. С. 4-12.
113. Лук'янець В. Парадигма. Філософський енциклопедичний словник. Гол. редкол. В. Шинкарук та ін. К.: Інститут філософії ім. Григорія Сковороди НАН України : Абрис, 2002. 742 с.
114. Rogers P., Jalal K., Boyd J. An Introduction to Sustainable Development. Harvard University Press, 2006. 404 p.
115. Цілі сталого розвитку: Україна. Національна доповідь 2017. Представництво ООН в Україні : веб-сайт. URL: http://un.org.ua/images/SDGs_NationalReportUA_Web_1.pdf. (дата звернення: 12.10.2019).
116. Зварич І. Циркулярна економіка і глобалізоване управління відходами. *Журнал європейської економіки*. 2017. № 1, Т. 16. С. 41-57.
117. Costas A Velis. Circular economy and global secondary material supply chains. *Waste Management & Research*. 2015. Vol. 33 (5). P. 389-391.
118. Про стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» : Указ Президента України №5/2015 від 12 січня 2015 р. URL: <https://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>. (дата звернення: 12.12.2019).
119. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року : Постанова Кабінете Міністрів України № 385 від 06.08.2014 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-п>. (дата звернення: 12.12.2019).
120. Трофимова В.В. Концепція сталого розвитку як основа постіндустріальних моделей розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 8. С. 33-37.

121. Міхальова К.В. Науково-методичні засади сталого соціально-економічного розвитку України. *Інноваційна економіка*. 2013. № 11. С. 40-46.

122. Фоміна М.В. Сталий розвиток в умовах глобалізації: протиріччя та чинники. *Науковий вісник НЛТУ України: Зб. наук. пр.* Львів, 2011. Вип. 21.19. С. 39-45.

123. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України №722/2019 від 30.09.2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019>. (дата звернення: 12.12.2019).

124. Національна парадигма сталого розвитку України. ред. Б.Є. Патона. К. : ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України», 2012. 72 с.

125. Безус А.М., Шафранова К.В. Розвиток підприємств малого бізнесу в Україні. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія : Економічні науки*. 2016. № 3. С. 7-17.

126. Поліщук Г.О. Державна підтримка розвитку малого підприємництва: вітчизняний та зарубіжний досвід. Актуальні проблеми державного управління. 2017. № 1 (51). С. 1-9.

127. Солованюк С.М. Розвиток малого бізнесу в Україні в сучасних умовах. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2017. № 2 (2). С. 130-133.

128. Мазур К.В., Сімоник Л.С. Стан бізнес-середовища малих та середніх підприємств в Україні. *Молодий вчений*. 2018. №5. С. 726-729.

129. Kirev O.V. Business communications cascading formation for an innovation-active enterprise in the conditions of resource constraints. *European practice of scientific research*. 2017. Vol. 2 (2). P. 19-24.

130. Шуляк Б.В. Розвиток екологічно орієнтованого підприємництва на сільських територіях. Дис. на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук (доктора філософії) за спеціальністю 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Житомир, 2018. 219 с.

131. Боровик О.Н. Екологічне підприємництво та його переваги. *Управління інноваційним процесом в Україні: проблеми комерціалізації науково-технічних розробок* : Матеріали доповідей IV Міжнар. наук.-практ. відеоко-нф., 23-24 трав., 2012, Львів. С. 94-95.

132. Іванюта В.Ф. Роль аграрного підприємництва в розвитку сільських територій в контексті євроінтеграції. *Економічний вісник*. 2016. №1. С. 61-67.

133. Купалова Г.І. Екологічне підприємництво як невідемна складова сталого розвитку України. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2011. №. 26. С. 35-39.

134. Зелена книга соціального підприємництва в Україні. Київ: Український Форум Благодійників, 2019. 101 с. URL: https://socialbusiness.in.ua/knowledge_base/zelena-knyha-sotsial-noho-pidpryemnytstva-v-ukraini. (дата звернення: 12.12.2019).

135. Bornstein D., Davis S. *Social Entrepreneurship: What Everyone Needs to Know?* 1st ed. Oxford: Oxford University Press, 2010. 176 p.

136. Зелений бізнес: життя заради майбутнього: Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції. За ред. Базилевича В.Д., Купалової Г.І. К.: ДП «Прінт Сервіс», 2016. 260 с.

137. Марушевський Г., Хікман Д. «Зелений» бізнес для малих і середніх підприємств. Проект ПРОМІС. 2017. 54 с. URL: <http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2017/11/SME-Guide-web.pdf>. (дата звернення: 12.12.2019).

138. Свинчук А.А., Корнецький А.О., Гончарова М.А., Назарук В.Я., та ін. Соціальне підприємництво: від ідеї до суспільних змін : Посібник. К: ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ»», 2017. 188 с.

139. Вартанова О.В. Компетенція як об'єкт стратегічного управління знаннями підприємства. Соціально-трудова відносина: теорія та практика. 2015. № 1. С. 36-45.

140. Малюта Л., Островська Г., Кузь Т. Трансформування моделі управління розвитком інтелектуального потенціалу промислового підприємства:

компетентнісний підхід. Соціально-економічні проблеми і держава. 2019. № 2 (21). С. 178-191. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2019/19mlypkr.pdf>. (дата звернення: 12.12.2019).

141. Синиченко А.В. Компетентнісний підхід як сучасна парадигма управління персоналом. *Финанси, учет, банки*. 2016. № 1. С. 288-294.

142. Солошич І.О., Державець Д.О. Формування екологічної компетенції у майбутніх технічних фахівців у галузі транспортних технологій при викладанні економічних дисциплін. Оновлення змісту, форм та методів навчання і виховання у закладах освіти. 2013. Вип. 7. С. 177-180.

143. Коваленко М.А., Швороб Г.М. Умови сталого розвитку і формування екологічної компетентності фахівців господарського комплексу регіону. *Економічні інновації: Зб. наук. праць*. Одеса, 2019. Вип. 2 (71), Т. 21. С. 34-42.

144. Смаглий К. Зміни творить кожен із нас: соціальне підприємництво та стратегічна філантропія. К.: Видавничий дім «Києво-Могилянська Академія», 2014. 207 с.

145. Андрушків Б.М., Островська Г.Й., Павликівська О.І. Інтелектуальний потенціал підприємства як інструментарій підвищення конкурентоспроможності підприємства та засіб входження його у європейський економічний простір. *Держава та регіони: науково-виробничий журнал. Серія: економіка та підприємництво*. 2017. № 6 (99). С. 38-43.

146. Karpenko L.N. The Activation of Innovation and Investment Development of Industrial Enterprises and its Strategy : моногр. Schweinfurt: Time Realities Scientific Group UG (haftungsbeschränkt), 2017. 471 p.

147. Висоцька О.Є. Освіта для сталого розвитку: науково-методичний посібник. Дніпропетровськ : Роял Принт, 2011. 200 с.

148. Коренева І.М. Феномен «Освіта для сталого розвитку»: сутність та сучасні особливості концепту. *Український педагогічний журнал*. 2018. № 2. С. 113-123.

149. Швець В.Я., Палехова Л.Л., Шмідт М., Палехов Д.А. Партнерство як метод продвиження моделі вищого образования для целей устойчивого развития. *Розвиток економічної освіти*. 2015. № 3. С.146-154.

150. Андерсон В.М., Балджи М.Д., Баркан В.І. та ін. Сталий розвиток – XXI століття: управління, технології, моделі. Дискусії 2016 : колективна монографія. Ред. Хлобистов Є.В. Черкаси: ФОП Чабаненко Ю., 2016. 590 с.

151. Аверіхіна Т.В., Адамець Т.П., Андерсон Н.В. та ін. Сталий розвиток XXI століття: управління, технології, моделі. Дискусії 2017 : колективна монографія. Ред. Хлобистов Є.В. Київ: ФОП Чабаненко Ю., 2017. 546 с.

152. Аверіхіна Т.В., Адамець Т.П., Андерсон Н.В. та ін. Сталий розвиток XXI століття: управління, технології, моделі. Дискусії 2018 : колективна монографія. Ред. Хлобистов Є.В. Київ: ФОП Чабаненко Ю., 2018. 668 с.

153. Публічне управління для сталого розвитку: виклики та перспективи на національному та місцевому рівнях : Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. Маріуполь: ДДУУ; УКЦ, 2018. 284 с.

154. Цивілізаційний вибір України: парадигма осмислення і стратегія дії : Національна доповідь. Ред. кол. Пирожков С.І., Майборода О.М., Шайгородський Ю.Ж. та ін. Київ : Ін-т політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2016. 284 с.

155. Мних О.Б., Брицький Р.Р. Актуальні проблеми і підходи щодо формування стратегії розвитку підприємств залізничного транспорту на етапі цифровізації економіки. *Інноваційні платформи управління економічними процесами в умовах цифровізації економіки : монографія*. Ред. Прохорової В.В. Х.: Видавництво Іванченка І.С., 2020. С.270-279.

156. Мних О.Б., Сапотницька Н.Я. Світовий і вітчизняний досвід вирішення логістичних проблем у контексті сталого розвитку. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2018. № 2. С. 137-149.

157. Харазашвілі Ю.М. Системна безпека сталого розвитку: інструментарій оцінки, резерви та стратегічні сценарії реалізації : Монографія. Київ: ІЕП НАН України, 2019. 304 с.

158. Бондар-Підгурська О.В. Методологія управління інноваційними факторами сталого соціально орієнтованого розвитку економіки. Дис. на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.03. Київ, 2019. 588 с.

159. Бондарь-Подгурская О.В. Средний класс как необходимое условие устойчивого инновационного социально ориентированного развития экономики. *Бізнес Інформ*. 2015. № 7. С. 61-66.

160. Стратегічні виклики XXI століття суспільству та економіці України : в 3-х т. Ред. Гейець В.М., Семиноженко В.П., Квасюка Б.Є. Київ : Фенікс, 2007. Т. 2 : Інноваційно-технологічний розвиток економіки. 564 с.

161. Воронжак П.В., Філіппова С.В. Організаційно-економічний інструментарій стратегії інноваційного розвитку промислових підприємств та смарт-підхід : Моногр. Одеса: ОНПУ, ФОП Бондаренко М.О., 2015. 276 с.

162. Tanashchuk K.O. Theoretical and Methodological Principles of Tariff Regulation in Telecommunications : Моногр. Schweinfurt: Time Realities Scientific Group UG (haftungsbeschränkt), 2018. 450 p.

163. Танащук Е.А., Джафаров Ф.А. Исследование технико-экономических основ формирования новых моделей управления и регулирования в сфере ИКТ. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 6 (22). С. 180-186. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/No6/180.pdf>. (дата звернення: 12.12.2019).

164. Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти : Моногр. Ред. Волощук Л.О., Масленнікова Є.І. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. Т.4. 524 с.

165. Захарченко В.И., Меркулов Н.Н., Ширяева Л.В. Инновационное развитие в Украине: наука, технология, практика : моногр. Одесса: «Печатный дом», «Фаворит», 2011. 598с.

166. Папп В.В., Бошота Н.В. Інноваційна інфраструктура підтримки малого підприємництва в Україні: стан, тенденції та перспективи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 16. С. 22-27.

167. Чухрай Н.І., Патора Р., Загородній А.Г. та ін. Управління інноваційними процесами в межах екосистеми: моногр. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. 216 с.

168. Гальчинський А.С., Геєць В.М., Кінах А.К., Семиноженко В.П. Інноваційна стратегія українських реформ. К.: Знання України, 2002. 336 с.

169. Лазарева С.В. Методологічні аспекти формування інноваційної системи регіону: моногр. Одеса: Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, 2010. 320 с.

170. Butenko A.I., Shlafman N.L., Bondarenko O. The role of industrial parks in the development of technological entrepreneurship in Ukraine. *Modern innovative and information technologies in the development of society: monograph*. Katowicy: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Technicznej, 2019. P. 83-90.

171. Zott C., Amit R. Business Model Design: An Activity System Perspective. *Long Range Planning*. 2010. № 43 (2/3). P. 216-226.

172. Скриль В.В. Бізнес-моделі підприємства: еволюція та класифікація. *Економіка і суспільство*. Мукачєво: Мукачівський державний університет. 2016. №7. С.490-496.

173. Чухрай А.І. Онтологія поняття «бізнес-модель» підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2012. № 749 : Логістика. С. 94-103.

174. Ревуцька Н.В. Теоретичні аспекти формування бізнес-моделі підприємства. *Стратегія економічного розвитку України*. 2002. № 6 (13). С. 232-235.

175. Котельников В. Модель бизнеса и ее шесть компонентов. Центр предпринимательского творчества и системных инноваций : веб-сайт. URL: http://www.cecsi.ru/coach/business_model.html. (дата звернення: 12.12.2019).

176. Швиданенко Г.О., Ревуцька Н.В. Формування бізнес-моделі підприємства : навч. посіб. К. : КНЕУ, 2013. 423 с.

177. Мних О.Б. Актуальні проблеми формування вартості і зміна моделей бізнесу авіакомпаній у конкурентному ринковому середовищі. *Конкурентоспроможність підприємств у міжнародному цифровому просторі* : Кол. монограф. Ред. Арефєва О.В. К.:ФОП Маслаков, 2019. С. 289-299.

178. Мних О.Б. Розвиток моделей управління корпоративним сектором економіки і нові напрямки маркетингових досліджень. *Теоретико-методологічні основи регулювання економічних процесів: від кризи до сталого розвитку* : Кол. моногр. Ред. Кендюхов О.В. К.: Вид-во «Центр навчальної літератури», 2015. С.92-99.

179. Волощук Л.О. Інноваційний розвиток та економічна безпека промислових підприємств: проблеми комплексного управління : моногр. Одеса: ФОП Бондаренко М.О., 2015. 396 с.

180. Люльов О.В. Теоретичні основи формування механізму визначення пріоритетності та узгодженості цілей на підприємстві. *Механізм регулювання економіки*. 2009. №4. Т. 1. С. 110-122.

181. Азарова А.О., Ковальчук О.А. Використання GOAL-технології як одного з методів управління та мотивації персоналу. *Актуальні проблеми економіки*. 2006. № 8. С. 161-164.

182. Стрейчен К. Модель GROW для постановки и достижения целей. Blaggos.com – качественные материалы от мировых экспертов в области саморазвития и личностного роста : веб-сайт. URL: <http://blaggos.com/business/leadership/model-growdlya-postanovki-i-dostizheniya-tselej.html>. (дата звернення: 12.12.2018).

183. Коллинз Д., Поррас Д. Построенные навечно : Успех компаний, обладающих видением. пер. с англ. Мишучков В. 2-е изд. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. 368 с.

184. Ковалевська А.В. Інструменти цілевстановлення на підприємстві: методичний аспект. *Соціальна економіка*. 2015. № 2. С. 133-139.
185. Мних О.Б., Кіндрат С.В. Стартап-індустрія компаній і сучасні вимоги до побудови бізнес-моделей в умовах смарт-спеціалізації : Моногр. Ред. Савчук Д.М., Багорка М.О. Дніпро: Журфонд, 2019. 336с.
186. Пилипенко А.А., Єрмейчук Р.А. Формування механізму стратегічного управління стійким розвитком підприємства. *Управління розвитком*. 2017. №1-2(187-188). С. 57-64
187. Андрушків Б.М., Мельник Л.М. Формування системи бізнес-процесів підприємства у контексті сталого розвитку. *Теоретичні і прикладні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2015. № 2 (12). С. 91-97.
188. Лепейко Т.І. Методологічні засади моделювання бізнес-процесів як складової їх реінжинірингу в діяльності промислових підприємств. *Механізм регулювання економіки*. 2015. № 1. С. 31-37.
189. Визначення особливостей бізнес-процесів на промисловому підприємстві. Розробка моделі системи управління бізнес-процесами на промисловому підприємстві та її інструментального забезпечення : Звіт з господарського договору №1719-82 від 01.04.2014. Одеса: ОНПУ, 2016. 137 с.
190. Дідух В.В. Реінжиніринг бізнес-процесів управління машинобудівних підприємств : дис. на здобуття наук. ступеня кандидата економ. наук. : 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Київ, 2016. 230 с.
191. Чернобай Л.І., Дума О.І. Бізнес-процеси підприємства: загальна характеристика та економічна суть. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2013. № 769. С. 125-131.
192. Пономаренко В.С., Мінухін С.В., Знахур С.В. Теорія та практика моделювання бізнес-процесів : Моногр. Х. : Вид. ХНЕУ, 2013. 244 с.

193. Мироненко К.С., Філіппова С.В. Економічне оцінювання реінжинірингу бізнес-процесів на інноваційно-активних підприємствах та його інструментальне забезпечення: Моногр. Одеса: ФОП Бондаренко М.О., 2016. 257 с.
194. Гарафонова О.І. Управління змінами: теорія, методологія та практика. К.: КНУТД, 2014. 364 с.
195. Гусєва О.Ю. Управління стратегічними змінами: теорія і прикладні аспекти: Моногр. Донецьк: Вид-во «Ноулідж» (донецьке відділення), 2014. 395 с.
196. Лепейко Т.І., Найпак Д.В. Забезпечення розвитку підприємства шляхом управління організаційними змінами. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. Хмельницький: ХНУ, 2011. № 4, Т. 2. С. 20-24.
197. Козаченко Г.В., Погорелов Ю.С., Білоусова А.Ю. Функції менеджменту розвитку підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. №3. С. 54-58.
198. Турчіна С.Г. Управління змінами в контексті стратегічного розвитку підприємств. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2016. № 67. С. 11-14.
199. Пилипенко А.А., Єремейчук Р.А. Формування стратегії стійкого розвитку інтегрованого об'єднання підприємств. *Бізнес-Інформ*. 2017. №8. С. 198-205.
200. Квятковська Л.А. Реалізація принципів концепції сталого розвитку в діяльності підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. № 1 (48). С. 85-89.
201. Кирич Н.Б., Мельник Л.М., Погайдак О.Б. Сталий розвиток суб'єктів господарювання: сутність та фактори впливу (європейські акценти). *Вісник економічної науки України*. 2015. № 2. С. 151–155.

202. Селюченко Н.Є., Данилович Т.Б. Сталий розвиток підприємства як необхідна умова успішного функціонування бізнесу та його взаємозв'язок зі сталим розвитком соціально-економічних систем вищого рівня. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 29. С.299-305.

203. Пилипенко А.А., Єремейчук Р.А. Ресурсний менеджмент та управління витратами інтегрованих об'єднань корпоративних підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*. 2019. №35. С. 56-62.

204. Пилипенко А.А., Єремейчук Р.А. Оптимізація ресурсної стратегії інтегрованого об'єднання корпоративних підприємств за критерієм ресурсозбереження. *Бізнес-Інформ*. 2019. №8. 229-236.

205. Василенко В.А. Креативное управление развитием социально-экономических систем : Моногр. К.: Освіта України, 2010. 772 с.

206. Zaichenko K.S., Filyppova S.V. Innovative development of small industrial enterprise in conditions of informatization of economy: organizational component : Моногр. Schweinfurt: Time Realities Scientific Group UG (haftungsbeschränkt), 2019. 225 p.

207. Вечеров В.Т. , Уфімцева О.Ю. Фріланс як нова форма трудових відносин в інформаційній економіці. *Економічний простір*. 2017. № 117. С. 56-65.

208. Даніло З. Марковіч. Універсалізація і віртуалізація ринкової економіки, фінансової та реальної економіки та концепція стійкого глобального розвитку. *Сербська академія освіти*. Белград. 2016. С.131-141.

209. Філіппова С.В., Сухотеріна М.І. Екологічна складова соціальної відповідальності машинобудівного підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 1 (17). С. 204-207. URL: <https://economics.opu.ua/files/archive/2015/No1/204-207.pdf>. (дата звернення: 12.12.2018).

210. Мізюк Б.М. Система раннього розпізнавання ситуації як інформаційна база стратегічних досліджень. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету (Економічні науки): Зб. наук. праць*. Львів, 2016. Вип. 51. С. 171-177.

211. Петрашко Л.П., Андрос С.В., Романьок Т.В. Європейські моделі відповідального інвестування: адаптація в Україні: Монографія. К.: ДВНЗ «КНЕУ», 2016. 262 с.

212. Іванов С.М., Клименко К.В., Савостьяненко М.В. Системи моніторингу та оцінки проєктів фінансових інститутів розвитку: аналітичний огляд. *Економіка промисловості*. 2020. № 1 (89). С. 75-97.

213. Щербакова І.Б., Філіппова С.В. Залучення інвестицій та проєктне бізнес-партнерство промислових підприємств: Моногр. Одеса: ОНПУ, ФОП Бондаренко М.О., 2016. 262 с.

214. Neykov S., Filyppova S. The system changes of tax stimulation of industrial enterprises innovative development in the conditions of innovative economy formation: Моногр. Schweinfurt: Time Realities Scientific Group UG (haftungsbeschränkt), 2017. 215 p.

215. Українська мережа Глобального договору ООН. United Nations Global Compact : веб-сайт. URL: <http://www.globalcompact.org.ua/ua>. (дата звернення: 12.12.2018).

216. Синякевич І.М. Економічні, екологічні та соціальні імперативи як інструмент подолання глобальних екологічних загроз. *Наукові праці Лісівничої академії наук України*. 2014. № 12. С. 227-232.

217. Синякевич І.М. «Зелена» економіка на шляху творення постринкової економічної системи. *Наукові праці Лісівничої академії наук України: Зб. наук. пр.* Львів, 2016. Вип. 14. 272-282.

218. Довгань О.М., Мандибура Я.В. Органічне виробництво: сутність, об'єктивна необхідність, ефективність. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 1. С. 200-206.

219. Про соціальні послуги : Закон України № 2671-VIII від 17.01.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19>. (дата звернення: 12.12.2019).
220. Запатріна І.В. Керівництво. Посилення ролі бізнесу в досягненні ЦСР в Україні. United Nations Development Programme : веб-сайт. 2017. URL: https://www.undp.org/content/dam/ukraine/docs/DG/UNDP_Manual_v05_.pdf. (дата звернення: 12.12.2019).
221. Нікола С.О. Организационно-экономический механизм государственного стимулирования экологоориентированного бизнеса. *Економічні інновації: зб. наук. праць*. Одеса, 2017. Вип. 63. С. 183-189.
222. Проніна О.В. Засади еколого-орієнтованого розвитку з використанням ринкових механізмів та ситуативного державного регулювання. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 7. С. 76-79.
223. Саксонова О.М. Удосконалення економічного механізму природо-користування та природоохоронної діяльності : дисертація канд. екон. наук: 08.08.01. Київ, 2003. 397 с.
224. Скидан О.В., Присяжнюк О.Ф., Плотнікова М.Ф. Моделі як механізм управління підприємством на сільських територіях. *Інтелект XXI*. 2019. № 2. С. 69-74.
225. Massa L. Business Models and Complexity. *Journal of Business Models*. 2018. Vol. 6. Is. 4. P. 70-82. DOI: 10.5278/ojs.jbm.v6i1.2579.
226. Одрехивский М.В. Методологические подходы к управлению предпринимательскими структурами. Науковий вісник НЛТУ України. 2016. № 26.3. С. 287-293.
227. Садченко О.В. Механізми і інструменти сучасного менеджменту на підприємствах. *Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти*: монографія. Ред. Ковтуненко К.В., Масленнікова Є.І. Херсон: Грінь Д.С., 2017. Вип. 2. С. 502-526.

228. Іванов Ю.Б., Пилипенко А.А. Інтеграційний розвиток суб'єктів господарювання: теоретичне обґрунтування та організація управління: Монографія. Х.: ФОП Александрова К. М.; ВД «ІНЖЕК», 2012. 400 с.

229. Хакен Г. Тайны восприятия. Синергетика как ключ к мозгу. Ижевск: ИКИ, 2002. 272 с.

230. Філіппова С.В., Малін О.Л. Державно-приватне партнерство: проблемні питання та стратегічні завдання в умовах смартизації інноваційного розвитку. *Економіка: реалії часу*. 2017. № 5 (33). С. 5-15. URL: <https://economics.opu.ua/files/archive/2017/No5/5.pdf>. (дата звернення: 12.12.2019).

231. Сачинська Л.В. Особливості формування бізнес-моделі підприємства. *Економічні науки. Серія : Облік і фінанси*. 2015. № 12 (2). С. 171-179.

232. Afuah A. Business Models: A Strategic Management Approach. New York : McGraw-Hill, 2004. 415 p.

233. Mitchell D., Coles C. The ultimate competitive advantage of continuing business model innovation. *Journal of Business Strategy*. 2003. № 24. P. 15-21.

234. Osterwalder A., Yves P. Business Model Generation. Hoboken, New Jersey : John Wiley & Sons, Inc, 2010. 282 p.

235. Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора. 8-е изд. М.: Альпина Паблишер, 2018. 288 с.

236. Chesbrough H., Rosenbloom R.S. The Role of the Business Model in Capturing Value from Innovation: Evidence from Xerox Corporation's Technology Spin-Off Companies. *Industrial and Corporate Change*. 2002. № 11(3). P. 529-555.

237. Pohle G., Chapman M. IBM's Global CEO Report 2006: Business Model Innovation Matters. *Strategy & Leadership*. 2006. № 34(5). P. 34-40.

238. Ненно І.М. Систематизація наукових підходів до класифікації бізнес-моделей підприємств. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2016. № 2. С. 89-100.

239. Фролова Л.В., Кравченко Е.С. Формирование бизнес-модели предприятия. К.: Центр учебной литературы. 2012. 384 с.

240. Гудзь О.Є., Маковій В.В. Розроблення стратегії Digital-трансформації підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 25. С.248-254.

241. Куприна К. А. Хазанова Д.Л. Диджитализация: понятие, предпосылки возникновения и сферы применения. *Качество информационных услуг*: Материалы V междунар. науч.-практ. конф., 31 травня, 2016, м. Тамбов. Т. 5 (9). С. 259-262.

242. Оноре Т. Диджитализация – не мода, а способ развития бизнеса. Columbus – global IT services : веб-сайт. 2016, URL: <https://www.columbusglobal.com/ru/blog/didzhitalizaciya-sposob-razvitiya-biznesa>. (дата звернення: 12.12.2019).

243. Как провести оценку стратегического потенциала предприятия с помощью шаблона (Canvas) Бизнес модели. ВВІ : веб-сайт. URL: http://www.bbe.kiev.ua/db_method/bm_how_to.html. (дата звернення: 12.12.2019).

244. Шесть + 1 компонентов бизнес-модели. Центр предпринимательского творчества и системных инноваций: веб-сайт. URL: http://www.cecsi.ru/products/ten3_books_nbm.html#Pic1. (дата звернення: 12.12.2019).

245. Раскопа Н. Бизнес-модель Остервальдера. Promodo : веб-сайт. URL: <https://promodo.ua/blog/biznes-model-ostervaldera-razbiraem-shablon-na-primere-internet-magazina.html#gref>. (дата звернення: 12.12.2019).

246. Терновая И.А. Применение smart-критериев постановки целей в стратегическом планировании организации. *Вісник ХНУ ім. В.Н. Каразіна*. 2011. № 970. С. 381-385.

247. Тищенко О.М., Хміль Т.М., Василик С.К., Чечетова-Терашвілі Т.М., Ревенко О.В. Стратегічне управління: Підручник для ВНЗ. Х. : ВД «ІНЖЕК», 2009. 280 с.

248. Пилипенко А.А., Пилипенко С.М., Отенко І.П. Менеджмент: Підручник. Х.: Видавничий Дім «ІНЖЕК», 2005. 456 с.
249. Кузьмін О.Є., Романишин С.Б., Пшик-Ковальська О.О., Процик І.С., Вільгуцька Р.Б. Підприємництво і менеджмент: Навч. посібн. Львів: Растр-7, 2017. 196 с.
250. Александров І.О., Половян О.В., Ткач К.І. та ін. Менеджмент: Навч. посібн. Одеса: Прес-кур'єр, 2015. 392 с.
251. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку: Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. Пер. з англ. В. Старка. К.: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2011. 242 с.
252. Ілляшенко С.М., Біловодська О.А. Управління інноваційним розвитком: Моногр. Суми : Університетська книга, 2010. 281 с.
253. Шипуліна Ю.С. Механізм управління потенціалом інноваційного розвитку промислових підприємств : Монографія. Суми : ТОВ «ДД «Папірус», 2012. 458 с.
254. Кизим М.О., Пилипенко А.А., Ялдин І.В. Управління створенням та розвитком видатної корпорації : Монографія. Х.: ВД "ІНЖЕК", 2007. 208 с.
255. Чумак Л.Ф. Складові стійкого розвитку промислових підприємств України в сучасних умовах (методологічний аспект). *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. № 54. С. 306-312.
256. Васюк Н.В. Формування механізму стійкого розвитку машинобудівних підприємств. *Інноваційна економіка*. 2012. № 10. С. 125-128.
257. Миколайчук І.П. Формування механізму економічної стійкості підприємства. *Науковий вісник Полісся*. 2015. №3. С. 106-110.
258. Шандова Н.В. Управління стійким розвитком підприємств машинобудування: методологічні підходи : Автореф. дис. на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Одеса, 2015. 38 с.

259. Державна служба статистики України : веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
260. Аналітика і статистика. Державний центр зайнятості : веб-сайт. URL: <https://www.dcz.gov.ua/storinka/analitika-ta-statystyka>
261. Сервіс моніторингу реєстраційних даних українських компаній та судового реєстру: веб-сайт. URL: <https://opendatabot.com>.
262. Сервіс з пошуку вакансій TRUD : веб-сайт. URL: <http://ua.trud.com>.
263. Сервіс з пошуку вакансій HeadHunter : веб-сайт. URL: <http://hh.ua>.
264. Сервіс з пошуку вакансій RABOTA : веб-сайт. URL: <http://rabota.ua>.
265. Офіційний сайт Спілки Українських Підприємців (СУП) : веб-сайт. URL: <http://sup.org.ua>.
266. Інституції, що забезпечують підтримку підприємництва. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України : веб-сайт. URL: <http://www.me.gov.ua>.
267. Грантові програми ЄС як джерело фінансування розвитку МСБ в Україні. Національна платформа малого та середнього бізнесу : веб-сайт. URL: <http://platforma-msb.org/grantovi-programy-yes-yak-dzherelo-finansuvannya-rozvytku-msb-v-ukrayini>. (дата звернення: 12.12.2019).
268. Інститут економіки промисловості Національної Академії Наук України (ІЕП НАНУ) : веб-сайт. URL: <http://iie.org.ua>.
269. Філіппов В.Ю. Формування віртуального бізнес-інкубатору: завдання, умови та механізми : Моногр. Донецьк: Вид-во «Ноулідж», 2013. 181 с.
270. Агенція УНІАН : веб-сайт. 2019. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/10596576-maliy-ta-seredniy-biznes-v-ukrajini-daye-55-vvp-kabmin.html>. (дата звернення: 12.12.2019).
271. Філіппов В.Ю., Філіппова С.В. Інноваційна функція малого підприємства: реалії та перспективи. *Випереджаючий інноваційний розвиток: теорія, методика, практика* : Моногр. за ред. Н.С. Ілляшенко. Суми : Триторія, 2018., с. 217-231.

272. Філіппов В.Ю. Про регіональний розподіл трендів у сфері зайнятості в Одеському регіоні на 2018-2019 роки (м. Одеса, м. Ізмаїл, м. Білгород-Дністровський) : Аналітичний звіт». Одеса, 2019. 44 с. URL: <https://gurt.org.ua/news/informator/53763>. (дата звернення: 12.12.2019).

273. Філіппов В.Ю. Огляд соціально-економічної ситуації в Одеському регіоні: тенденції та перспективи : Соціально-економічне дослідження. – Одеса, 2019. 44 с. URL: <https://economics.opu.ua/wp-content/uploads/2019/01/02-analytics-18.pdf>. (дата звернення: 12.12.2019).

274. Філіппов В.Ю. Про регіональний розподіл трендів у сфері зайнятості в Одеському регіоні на 2017-2018 роки (м. Одеса, м. Ізмаїл, м. Білгород-Дністровський)» : Аналітичний звіт». Одеса, 2019. – 34с. URL: <https://economics.opu.ua/wp-content/uploads/2019/01/01-analytics-18-temp.pdf>. (дата звернення: 12.12.2019).

275. Стан розвитку науки і техніки, результати наукової, науково-технічної, інноваційної діяльності, трансферу технологій за 2018 рік : Аналітична записка». Міністерство освіти і науки України. 2019. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/nauka/informatsiyno-analitychni/2019/07/12/kmu2018final.pdf>. (дата звернення: 12.12.2019).

276. Головне управління статистики в Одеській області : веб-сайт. URL: <http://www.od.ukrstat.gov.ua>.

277. Селіванова Н.М., Філіппова С.В. Управління розвитком інноваційно-активного промислового підприємства на засадах контролінгу: нові реалії та завдання: Моногр. Одеса: вид-во «ВМВ», 2014. 181 с.

278. Федулова Л.І., Забарна Е.М., Філіппова С.В. Інноваційний розвиток підприємства: підруч. для студ. вищ. навч. закл. Одеса, ОНПУ: ФОП Бондаренко М.О., 2016. 700 с.

279. Войнаренко М.П., Череп А.В., Олейнікова Л.Г., Череп О.В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: аналіз та оцінки : Монографія. Хмельницький : ХНУ, 2010. 437 с.

280. Индекс настроїв малого бізнесу. Європейська Бізнес Асоціація : веб-сайт. URL: <https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2020/02/Indeks-nastroyiv-malogo-biznesu-2020.pdf>. (дата звернення: 12.12.2019).

281. Писаренко Т.В., Кваша Т.К. та ін. Стан інноваційної діяльності та діяльності у сфері трансферу технологій в Україні у 2017 році: Аналітична довідка. К.: УкрІНТЕІ, 2018. 98 с.

282. Наукова та інноваційна діяльність України. Головне управління статистики в Одеській області : веб-сайт. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/09/zb_nauka_2018.pdf. (дата звернення: 12.12.2019).

283. Дидченко Ю.А., Половинкина А.А., Лободзинская Т.П. Коллаборация брендов как инструмент улучшения имиджевых и финансовых показателей деятельности предприятия. *Економіка та суспільство*. 2017. № 9. С. 61-65. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/9.pdf. – Доступно на 12.12.2019. (дата звернення: 12.12.2019).

284. Тихомирова О.Г. Корпоративная коллаборация и взаимодействие: решение проблемы самоорганизации социально-экономических систем. *Фундаментальные исследования*. 2014. № 9-5. С. 1082-1086.

285. Василенко Н.В. Институциональные особенности коллаборации в организационных структурах инновационной экономики. *Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки*. № 4 (246). 2016. URL: https://economy.spbstu.ru/userfiles/files/articles/2016/4/02_vasilenko.pdf. (дата звернення: 12.12.2019). DOI: 10.5862/ЖЕ.246.2.

286. Університети та бізнес: міжнародний досвід співпраці та перспективи для України. Ціна держави: веб-сайт. URL: <http://www.cost.ua/news/421-college-business-cooperation>. (дата звернення: 12.12.2019).

287. Masuda Y. Information Society as Post-Industrial Society. Tokyo: Shimoro, 1980. 171 p.

288. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. М.: ГУ-ВШЭ, 2000. 608 с.

289. Солдаткіна А.В., Осипов В.М. Основні організаційно-економічні складові стратегічного планування розвитку інформаційного сектора України. *Економічні інновації*. 2017. № 63. С. 216-224.

290. Драгомірова Є., Олейнікова С., Степанова І. Тенденції розвитку й упровадження електронних систем у бізнес-комунікації. *Схід*. 2011. № 4 (111). С. 32-35.

291. Дятлов С., Марьяненко В., Селищева Т. Информационно-сетевая экономика: структура, динамика, регулирование. СПб: Астерион, 2008. 415 с.

292. Мировой рынок интернет-торговли вырастет на 20% в 2015 году. Агенція нерухомості : веб-сайт. 2015. URL: <http://www.retailloyalty.org/news/emarketer-mirovoy-rynok-internet-torgovli-vyrastet-na-22-v2015-godu->. (дата звернення: 12.12.2019).

293. OECD Digital Economy Outlook 2017. Organisation for Economic Co-operation and Development : веб-сайт. 2017. URL: <https://www.oecd.org/internet/oecd-digital-economy-outlook-2017-9789264276284-en.htm>. (дата звернення: 12.12.2019).

294. Підгайна Є. Фізична карта ІТ-світу: хто найбільше заробляє на новітніх технологіях. Портал Mind.ua : веб-сайт. 2017. URL: <https://mind.ua/publications/20179545-fizichna-karta-it-svitu-hto-najbilshe-zaroblyae-na-novitnih-tehnologiyah>. (дата звернення: 12.12.2019).

295. Digital in 2018 : Звіт. Міжнародна агенція "We are social". 2018. URL: <https://www.slideshare.net/wearesocial/digital-in-2018-global-overview-86860338>. (дата звернення: 12.12.2019).

296. Паспорт Одеської області 2019 рік. Одеська обласна державна адміністрація : веб-сайт. 2020. URL: <https://oda.odessa.gov.ua/statics/pages/files/5e4b8e0dd6ec2.pdf>. (дата звернення: 12.12.2019).

297. Красномовец П. Перспективные люди: Как IT-аутсорсинг стал третьей отраслью страны. Медиа бюро економіка+ : веб-сайт. 2016. URL: <https://delo.ua/business/perspektivnye-ljudi-kak-it-autsorsing-stal-tretej-otraslju-stra-316338>. (дата звернення: 12.12.2019).

298. Facebook та Instagram в Україні? Комунікаційні агенції PLUSONE: веб-сайт. 2019. URL: [https://plusone.com.ua/research/Facebook та Instagram в Україні \(вересень 2019 року\) .pdf](https://plusone.com.ua/research/Facebook%20та%20Instagram%20в%20Україні%20(вересень%202019%20року).pdf). (дата звернення: 12.12.2019).

299. Обстеження інноваційної діяльності в економіці України за період 2008-2010 років (за міжнародною методологією) : Доповідь. Державна служба статистики України: веб-сайт. URL: https://ukrstat.org/en/druk/publicat/Arhiv_u/16/Arch_obs_inov_d.htm. (дата звернення: 12.12.2019).

300. Обстеження інноваційної діяльності в економіці України за період 2012-2014 років (за міжнародною методологією) : . Державна служба статистики України: веб-сайт. URL. (дата звернення: 12.12.2019).

301. Руководство ОСЛО: рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям. 3-е изд. URL: Режим доступа: <http://rii-vuz.extech.ru/doc/oslo.pdf>. – Доступно на 23.11.2018. (дата звернення: 12.12.2019).

302. Кузнецов Е.А. Методологія професіоналізації управлінської діяльності в Україні : Монографія. Херсон : ОЛДІ ПЛЮС, 2017. 382 с.

303. Кузнецов Е.А. Принципи демократичної меритократії професійної системи менеджменту. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління* : Зб. наук. пр. Одеса, 2017. Вип. 3 (37), Т. 16. С. 9-19.

304. Кузнецов Е.А., Кузнецова З.В. Актуалізація принципів управлінського конституціоналізму професійної системи менеджменту. *Актуальні проблеми економіки і менеджменту : теорія, інновації та сучасна практика* : Моногр. Херсон : ОЛДІ ПЛЮС, 2017. С. 309-324.

305. Войнаренко М.П., Костюк О.М. Сутність та принципи бізнес-адміністрування на підприємствах в умовах сучасного конкурентного. *Економіка: реалії часу*. 2013. № 4 (9). С. 49-51. URL:

<https://economics.opu.ua/files/archive/2013/No4/49-51.pdf>. (дата звернення: 12.12.2019).

306. Сафонов Ю.М. Удосконалення механізму професіоналізації менеджменту в Україні. *Економічний вісник університету: збірник наукових праць учених та аспірантів*. 2014. № 23/24. С. 231-234.

307. Менеджмент у ХХ сторіччі: методологія і практика : Монографія. Ред. Маркіна І.А, Сафонов Ю.М. Полтава «Сімон», 2015. 346с.

308. Management of modern socio-economic systems : Monograph. Lithuania: Izdevnieciba "Baltija Publishing", 2017. Vol. 2. 260 p.

309. Дія. Бізнес : веб-сайт. URL: <https://business.diiia.gov.ua>.

310. Як і чому була створена "Дія.Бізнес" – перша екосистема для підприємців. Економічна правда: веб-сайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/publications/2020/02/28/657595>. (дата звернення: 16.12.2019).

311. Державна служба зайнятості України : веб-сайт. URL: <http://dcz.gov.ua>.

312. Одеський регіональний центр зайнятості: веб-сайт. URL: <http://ode.dcz.gov.ua>.

313. Програма зайнятості населення м. Одеси на період до 2022 року : Офіційний документ Одеської міської ради від 14.12.2017 № 2743-VII. URL: <http://omr.gov.ua/ua/acts/council/102327>. (дата звернення: 16.12.2019).

314. Програма зайнятості населення міста Білгорода-Дністровського на 2018-2020 роки : Офіційний документ Білгород-Дністровської міської ради від 20.03.2018 р. № 511-VII. URL: <http://bilgorod-d.org.ua>. (дата звернення: 16.12.2019).

315. Проект «TransparentCities» : веб-сайт. URL: <https://transparentcities.in.ua>.

316. Програма розвитку та підтримки малого і середнього підприємництва в місті Білгород-Дністровський на 2019-2021 роки : Офіційний документ

Білгород-Дністровської міської ради від 28.03.2019 р. №803-VII. URL: <http://bilgorod-d.org.ua>. (дата звернення: 16.12.2019).

317. Програми розвитку та підтримки малого і середнього підприємництва у місті Білгород-Дністровському на 2017-2018 роки : Звіт про хід виконання за 2018 р. Білгород-Дністровської міської ради від 04.04.2019 № 116. URL: <http://bilgorod-d.org.ua>. (дата звернення: 16.12.2019).

318. Платформа реалізації ідей для покращення міста Білгород Дністровський : веб-сайт. URL: <https://bilgorod-d.pb.org.ua>.

319. Програма соціально-економічного та культурного розвитку міста Білгорода-Дністровського на 2017-2019 роки : Офіційний документ Білгород-Дністровської міської ради від 27.12.2016 року № 661. URL: <http://bilgorod-d.org.ua>. (дата звернення: 16.12.2019).

320. Програма зайнятості населення міста Білгорода-Дністровського на 2012-2013 роки: Офіційний документ Білгород-Дністровської міської ради №293-VI від 01.03.2012. URL: <http://bilgorod-d.org.ua>. (дата звернення: 16.12.2019).

321. Неофіційний сайт Ізмаїльського міськрайонного центру зайнятості: веб-сайт. URL: <http://izmailcz.com.ua>.

322. Програму зайнятості населення м. Одеси на період до 2017 року: Офіційний документ Одеської міської ради ід 18.07.2013 р. N 3643-VI. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/OD130266>. (дата звернення: 16.12.2019).

323. Програма розвитку малого і середнього підприємництва у місті Одесі на 2019-2021 роки : Офіційний документ Одеської міської ради від № 4198-VII від 30.01.2019. URL: <http://omr.gov.ua/ru/acts/council/81351>. – Доступно на 24.04.2019. (дата звернення: 16.12.2019).

324. Стратегічний план дій голови Одеської обласної державної адміністрації на 2017-2019 роки «Розумний регіон» : від 17.05.2017. Одеська обласна державна адміністрація. 22 с. URL: <https://oda.odessa.gov.ua/statics/pages/files/5b0287ae92db6.pdf>. (дата звернення: 16.12.2019).

325. Стратегія економічного та соціального розвитку міста Одеси до 2022 року (актуалізована) : Програмний документ Одеської міської ради від 07.12.2016 р. № 1321-VII. URL: <http://omr.gov.ua/ru/acts/council/91050>. (дата звернення: 16.12.2019).

326. Програма підтримки малого і середнього підприємництва в Ізмаїльському районі на 2019-2020 роки : Офіційний документ Ізмаїльської районної ради від 14.12.2018 року №440-VIII. URL: <http://izmail-rada.odessa.gov.ua>. (дата звернення: 16.12.2019).

327. Програма соціально-економічного та культурного розвитку Ізмаїльського району на 2019 рік : Офіційний документ Ізмаїльської районної ради від 14.12.2018 року №438-VII. URL: <http://izmail-rada.odessa.gov.ua>. (дата звернення: 16.12.2019).

328. Благодійний фонд «Карітас Одеса УГКЦ» : веб-сайт. URL: <http://caritas.odessa.ua>

329. Kenney M., Zysman J. The Rise of the Platform Economy. *Issues in science and technology*. 2016. Vol. 32. P. 61-69.

330. Семенов А.Ю. Екосистеми цифрових платформ як фактор трансформації бізнесу в умовах цифрової економіки. *Вісник КНУТД*. 2019. № 4 (137). С. 39-50.

331. Минцберг Г., Альстренд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. СПб. : Питер, 2000. 336 с.

332. Gordon M. Theme-centered interaction. Baltimore: National Educational Press, 1972. 312 p.

333. Екокалькулятор. Освіта в інтересах сталого розвитку в Україні : веб-сайт. URL: <http://ecoosvita.org.ua/calc>. (дата звернення: 16.12.2019).

334. Bacigalupo M., Kamylyis P., Punie Y., Van den Brande G. EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework. Люксембург: Publication Office of the European Union; EUR, 2016. 39 p. DOI: 10.2791/593884. URL:

<https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC101581/lfn27939enn.pdf>. (дата звернення: 16.12.2019).

335. Стандарти вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» : наказ Міністерства освіти і науки України від 10.07.2019 р. № 961. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2019/07/12/076-pidpriemnitstvo-torgivlya-ta-birzhova-diyalnist-magistr.pdf>. (дата звернення: 16.12.2019).

336. Стандарт вищої освіти першого (бакалаврського) рівня галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» : наказ Міністерства освіти і науки України від 13.11.2018 р. № 1243. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/12/21/076-pidpriemnitstvo-torgivlya-ta-birzhova-diyalnist-bakalavr.pdf>. (дата звернення: 16.12.2019).

337. Економіка: Реалії часу. Науковий портал : веб-сайт. URL: <https://economics.opu.ua>.

338. Запартіна І.В. Керівництво: Посилення ролі бізнесу в досягненні ЦСР в Україні, 2018 р. Режим доступу: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/entrepreneurship-support/sdg-business-role-enhancement.html>. (дата звернення: 16.12.2019).

339. Всі проєкти ПРООН. : веб-сайт. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/projects.html>. (дата звернення: 16.12.2019).

340. Інституції підтримки підприємництва: концепція, особливості, діяльність. Центр громадської експертизи, Представництво Фонду Фридріха Науманна в Україні, Програма USAID «Лідерство в економічному врядуванні», 2016. 176 с.

341. Глобальне дослідження AMWAY про підприємництво 2018. Національна платформа малого та середнього бізнесу: веб-сайт. 2019. URL:

https://platforma-msb.org/wp-content/uploads/2018/09/AGER-2018-Ukraine-ua_final.pdf. (дата звернення: 16.12.2019).

342. Місцевий розвиток, орієнтований на громаду: річний звіт про виконану роботу за 2016 рік. UNDP in Ukraine : веб-сайт. 2017. URL: http://cba.org.ua/images/APRs/170721_1817_CBA_2017.pdf. (дата звернення: 16.12.2019).

343. Белявцева В.В., Гнатенко А.І., Зінченко О.С. та ін. Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері. Ред. Кулініча О.В. Харків : Золоті сторінки, 2017. 148 с.

344. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-р>. (дата звернення: 16.12.2019).

345. Департамент транспорту, зв'язку та організації дорожнього руху Одеської міської ради. Одеська Міська Рада : веб-сайт. URL: <http://omr.gov.ua>

346. Транспортний портал Одеси: веб-сайт. URL: <https://transport-odessa.com.ua>

347. Доходи українських клубів в єврокубковому сезоні 2016/2017. Футбольні новини football24 : веб-сайт. URL: https://football24.ua/ru/dohod_ukrainskih_klubov_v_evrokubkovom_sezone_20162017_infografika_n368446. (дата звернення: 16.12.2019).

348. Батіщева Н.М., Лукашук Г.П. Облік господарської діяльності професійних футбольних клубів. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. Сер. : Бухгалтерський облік, контроль і аналіз.* 2015. № 1. С. 424-441.

ДОДАТКИ

Додаток А

Деякі зведені допоміжні результати дослідження

Таблиця А.1 – Характеристика прототипів інформаційно-інноваційної діджитал-платформи сталого розвитку підприємництва (джерело: власна розробка)

Назва платформи	Кращі практики	Доступ до ресурсу
1	2	3
1. Дія. Бізнес	<p>1) каталог бізнес-ідей зі зручними шаблонами;</p> <p>2) онлайн-сервіси та програми підтримки для підприємців;</p> <p>3) комбінування онлайн заходів з офлайн заходами;</p>	<p>https://business.diaa.gov.ua</p>
2. Національна платформа МСБ	<p>1) відкриті онлайн дослідження;</p> <p>2) блок підтримки малого підприємництва внутрішньо переміщених осіб;</p> <p>3) грантові програми; 4) адвокати як вплив на державну політику;</p>	<p>https://platforma-msb.org</p>
3. Портал для підприємців	<p>1) карта можливостей бізнесу; 2) грантові програми та донори;</p>	<p>http://smedo.brdo.com.ua</p>
4. Приватний підприємець	<p>1) періодичне видання; 2) комбінування безкоштовних і платних послуг;</p>	<p>http://chp.com.ua</p>
5. Блог підприємця Девіда Скока	<p>1) Приклади бізнес-моделей; 2) Допомога у започаткуванні старту;</p> <p>3) Інструменти для досягнення успіху (наприклад, вірусний маркетинг).</p>	<p>https://forentrepreneurs.com</p>
6. Краудфандинговий портал від Onevest Corporation	<p>1) Пошук фінансування, донорів; 2) Рекомендації з побудови міцної команди; 3) Кабінет інвестора;</p> <p>4) Можливість стати радником для підприємця-початківця.</p>	<p>https://onevest.com</p>

Продовження таблиці А.1

1	2	3
7. КУБ – «Країна успішного бізнесу» від АТ КБ «ПриватБанк»	1) Національний веб-сайт банку; 2) Каталог проєктів для інвесторів; 3) Цільові кредити для стартаперів; 4) ІнКУБатора для IT, допомагає розвинути цікаву робочу ідею.	https://kub.pb.ua
8. AngelList (Там, де світ зустрічає стартапів)	1) Можливість інвестувати кошти; 2) Краудфандингова платформа; 3) Можливість приєднатися до команди певного стартапу; 4) Пошук працівників для власного стартапу.	https://angel.co
9. Фабрика манимейкерів	1) Теоретична інформація для підприємців; 2) Готові бізнес-ідеї; 3) Готові бізнес-плани та франшизи; 4) Блог для підприємців.	https://moneymakerfactory.ru
10. Сайт для жінок-керівників	1) Орієнтир матеріалів суто для жінок-підприємців; 2) Практичні кейси від відомої жінки-підприємця для жінок.	https://www.chic-ceo.com
11. Переваги для малого бізнесу	1) Тематичний блог для підприємців; 2) Теоретична база; 3) Готовий матеріал для бізнесу (шаблони, програми).	https://www.allbusiness.com
12. Стартап-інкубатор «1991»	1) Відкриті державні дані; 2) Менторська державна програма підтримки; 3) Інвестиційні програми; 4) Внутрішній клуб дає додаткові партнерські відносини.	http://1991.vc
13. Фонд Forté Foundation	1) Залучення жінок до бізнесу; 2) Доступ до якісної освіти; 3) Можливість долучитись до спільноти однодумців.	http://fortefoundation.org

Продовження таблиці А.1

1	2	3
14. «Бизнес в блоге»	1) Каталог бізнес-ідей з усього світу ; 2) Інтерв'ю з відомими бізнесменами; 3) Бізнес ресурси (книги, інші публікації).	http://biznesvbloge.ru
15. Блог Джейсона Кохена, засновника WP Engine.	1) Поради відомого бізнесмена щодо стартапів, маркетингу та IT-сфери; 2) Реальні бізнес-кейси та робочі приклади.	https://blog.asmartbear.com
16. Український союз промисловців і підприємців	1) Каталог порад для створення бізнесу в Україні; 2) Державне об'єднання організацій, ділових кіл, суб'єктів економічної діяльності усіх форм і видів; 3) Постійно оновлювані корисні галузеві новини.	https://uspp.ua
17. The Brazen Blog	1) Сегментація інформації щодо HR, ВНЗ, маркетингу та інших ресурсів ; 2) Корисні підказки і цінний теоретичний матеріали; 3) Архіви електронних книг, вебінарів на підприємницьку тематику; 4) Групові чати для підприємців.	https://brazen.com
18. «Блог для підприємців-початківців»	1) Теоретична база знань для підприємців; 2) Шаблони для створення грамотного бізнес-плану.	http://blogbusiness.com.ua
19. Reddit – підрозділ стартапів	1) Новини в світі стартаперів; 2) Можливість створити власну тему на форумі підприємців; 3) Можливість отримати консультацію від однодумців.	https://reddit.com/r/startups
20. «Блог Кирилла Куніцко»	1) You Tube – навчання ; 2) Відеоподкасти; 3) Онлайн майстер-класи.	http://kunitsky.com
21. Компанія Crunchbase	1) Велика база компаній, стартаперів та інвесторів; 2) Актуальні новини для членів суспільства сайту; 3) Пошук спонсорів та донорів для власного проекту.	https://crunchbase.com

Продовження таблиці А.1

1	2	3
22. Воркселератор	1) Вакансії для роботодавців та пошукачів; 2) Робота віддалено ; 3) Оголошення щодо стажування .	https://workcelerator.com
23. Ресурс для підприємців «Entrepreneur»	1) Маркетингові стратегії ; 2) Консультування з приводу найму правильної команди.	https://entrepreneur.com
24. Блог Дейва Мак-Клура «500 hats»	1) Інформація про нові стартапи і для нових стартаперів ; 2) Особисті поради відомого підприємця.	https://500hats.com
25. Harvard Business Review	1) Повністю платна інформація; 2) Навчання для підприємців або початківців.	https://hbr.org
26. Освітній центр для підприємців Startup Ukraine	1) Офлайн та онлайн навчання для підприємців-початківців ; 2) Інтерв'ю із засновниками великих компаній.	http://startupukraine.com
27. Навчання від перевірених підприємців Mixergy	1) Онлайн навчання для підприємців та початківців; 2) Інтерв'ю із засновниками великих компаній; 3) Практичні кейси від перевірених підприємців .	https://mixergy.com
28. Lviv StartUp Club	1) Щомісячні зустрічі стартаперів, експертів і інвесторів; 2) Тренінги з основ високотехнологічного підприємництва ; 3) Підготовка підприємців до участі у міжнародних конференціях ; 4) Можливість презентувати свій стартап.	http://startup.lviv.ua
29. Блог підприємця Марії Форлео	1) Бізнес-школа; 2) Школа самовпевненості .	https://marieforleo.com
30. Business Incubator Group Ukraine	1) Експертиза стану бізнесу ; 2) Менторство та консультації на основі Pro Bono.	https://big-u.org

Продовження додатку А

А.2 Методика розрахунку екологічного сліду як міри потреб людини у екосистемах планети та вигляд результатів її застосування



Освіта в інтересах сталого розвитку в Україні

Навчально-познавальні матеріали ТОП-Тема Нормативна база України Міжнародні процеси Фотогалерея Корисні посилання

Новини Про нас Процес "Довкілля для Європи"

Партнерська мережа

- Громадські організації
- Органи державної влади
- Заклади освіти
- Школи
- Інші партнери



Екокалькулятор

Вступ

Екологічний слід — міра потреб людини у екосистемах планети. Це стандартизований показник, що відображає попит людської популяції на природний капітал, який може навіть перевищувати екологічну спроможність планети до регенерації цього капіталу. Термін «екологічний слід» був введений в обіг у 1992 році канадським професором Вільямом Різом.

Населення переважної більшості розвинутих держав використовує більше природного капіталу, ніж генерується на власній території. Таким чином, навантаження на навколишнє середовище в розвинутих країнах, більше, аніж в інших. Було враховано так звані екологічні межі, які б дозволяли природі підтримувати людську діяльність в рамках існуючого способу життя. Вони становили 1,8 га на одного мешканця планети. ООН вираховує екологічний слід людства щорічно.

Якщо ви хочете дізнатися, який екологічний слід особисто у вас, дайте відповіді на запитання тесту.

Для того щоб обчислити екологічний слід, необхідно вибрати відповідне вашому способу життя твердження, а програма проведе додавання/віднімання необхідної кількості балів, автоматично. В результаті ви отримаєте величину екологічного сліду.

[Пройти тест](#)

Результати тестування для найбільш ощадливого варіанту існування:

Розрахунок Підприємець було створено.

Підприємець

Калькулятор працює в тестовому режимі.

Пропозиції приймаються на пошту zelena2012@ukr.net.

Ваш результат: 2.64

Підводимо підсумки:

Отриманий результат це - скільки гектарів земної поверхні потрібно, щоб задовольнити всі ваші потреби, і скільки буде потрібно планет, якби всі люди жили так само, як ви!

Щоб усім нам вистачило однієї планети, на 1 людину має припадати не більше 1,8 га продуктивної землі.

Для порівняння: середній житель США використовує 12,2 га (5,3 планети!), Середній європейець - 5,7 га (2,8 планети), а середній житель Мозамбіку - всього 0,7 га (0,4 планети).

Продовження додатку А
А.3 Приклади рекомендованих тем грантів (запитів на гранти)

Таблиця А.3 – Цілі сталого розвитку: приклади рекомендованих тем грантів (запитів на гранти) – для грантодавців, ідей та проєктів підприємництва сталого розвитку – для підприємців (джерело: власна розробка)

Цілі сталого розвитку	Тематика запитів на гранти (шифр завдання у [95])	Ідеї та проєкти підприємництва сталого розвитку (шифр завдання у [95])
Ціль 1. Подолання бідності	<p style="text-align: center;">2</p> <p>1.1 Первинна допомога та переобладнання сучасним професіям (1.1)</p> <p>1.2 Створення нових зон та моніторинг соціального підприємництва (1.2)</p> <p>1.2 Компенсація соціальних витрат підприємців (1.2)</p> <p>1.3 Працевлаштування у бізнесі соціально вразливих верств населення: ветеранів АТО, інвалідів, вимушених переселенців, мігрантів (1.3)</p>	<p style="text-align: center;">3</p> <p>1.1 Соціальне такси (1.2)</p> <p>1.2 Соціальна пекарня або соціальний готель: працевлаштування (1.3)</p>
Ціль 2. Подолання голоду, розвиток сільського господарства	<p>2.1 Поплищення добробуту сільських громад і вразливих категорій виробників (2.2)</p> <p>2.2 Розширення ринків збуту та збільшення доданої вартості продукції малих та середніх підприємств і кооперативів, що обслуговують сільське господарство (2.2)</p> <p>2.3 Підвищення активності сільського господарства зростаючих сільських можливостей (2.3)</p>	<p>2.1 Органічна продукція (мікрозелень, кукурудза, теплична зелень, часник) (2.2)</p> <p>2.2 Переробка відходів кав'ярень (2.3)</p>
Ціль 3. Міцне здоров'я і благополуччя	<p>3.1. Домашня опіка: догляд за самотніми пенсіонерами, консультивання з фінансового, комунального, юридичного, медико-санітарного приводу (3.1, 3.4, 3.5)</p> <p>3.2 Стипендії і гранти для медичних працівників (3.9)</p> <p>3.3 Підтримка медичних / наукових досліджень, освітніх програм, економічних ініціатив в галузі охорони здоров'я (3.4, 3.7)</p> <p>3.4 Підтримка реформи охорони здоров'я (3.9)</p> <p>3.5 Профілактика поширення СНІДу: догляд, тестування, супровід (3.3)</p>	<p>3.1 Приватний медичний реабілітаційний заклад: реабілітація, масаж, нетрадиційна медицина, (3.6, 3.8);</p> <p>3.2 Приватна клінічна лабораторія (3.3, 3.4, 3.7)</p> <p>3.3 Психологічний кабінет (3.8)</p> <p>3.4 Консультивання зі здорового харчування (3.8)</p>
Ціль 4. Якісна освіта	<p>4.1 Перенавчання сучасним професіям соціально вразливих верств населення (4.5)</p> <p>4.2 Інкубація бізнесу, як елемент сталого розвитку: навчання веденню бізнесу (4.3, 4.5)</p> <p>4.3 Базова освіта та гендерна рівність – культура сталого розвитку (4.3, 4.6, 4.7)</p>	<p>4.1 Центр фінансової грамотності (4.4, 4.5)</p> <p>4.2 Навчання та розвиток дітей в IT-сфері (4.5)</p> <p>4.3 Надання послуг з вивчення англійської мови дистанційно (4.5)</p> <p>4.4 Навчання дітей шиття та рукоділля (4.4)</p> <p>4.5 Розвиток дітей раннього віку (4.1, 4.2)</p> <p>4.6 Екоосвіта, учнів шкільних закладів (4.7)</p>

Продовження таблиці А.3

1	2	3
Ціль 5. Гендерна рівність	5.1 Підтримка МСП, якими володіють, керують жінки (5.4, 5.6). 5.2 Діяльність спрямована на поліпшення становища жінок і дівчаток (5.1, 5.4, 5.6)	5.1 Соціальна пекарня «Горіховий дім» (5.6). 5.2 Спортивний табір для підлітків (5.1, 5.3).
Ціль 6. Чиста вода та належні санітарні умови	6.1 Організації водопостачання та водовідведення в сільській місцевості (6.1, 6.2). 6.2 Впровадження інноваційних відходів очиски води в діяльність МСП (6.2)	6.1 Очистлення волоканалів (6.1) 6.2 Реконструкція каналізаційних колекторів (6.2) 6.3 Ремонт системи водопостачання (6.1, 6.2)
Ціль 7. Доступна та чиста енергія	7.1 Створення сприятливого правового, нормативного і ринкового середовища та розвитку інституційного, адміністративного та технічного потенціалу, що сприятиме запровадженню енергоефективних заходів у громадських будівлях (7.1). 7.2 Компенсація енергоефективні заходів при створенні малого бізнесу (7.2, 7.3). 7.3 Об'єднання співвласників будинків для впровадження сталих енерго-ефективних рішень (7.4)	7.1 Приватна сонячна електростанція (7.1) 7.2 Воляня або водородна електростанція (7.2, 7.3) 7.3 Зелена енергетика: допомога у впровадженні зеленого тарифу (7.4).
Ціль 8. Гідна праця та економічне зростання	8.1 Працевлаштування вразливих верств населення (8.3). 8.2 Створення площі для самозайнятості та працевлаштування на певний період для набуття досвіду (8.4, 8.5). 8.3 Покращення можливостей працевлаштування випускників ПТО (8.4) 8.4 Гідні умови для тимчасового працевлаштування ВПО та місцевого населення на локальних ринках праці та виконання суспільно значущих робіт на огао місцевої громади. (8.3, 8.4) 8.5 Компенсація заробітної плати Cash-for-work 8.6 Впровадження інноваційних технологій виробництва, або його модернізації заради створення робочих місць (8.1) 8.7 Розвиток високотехнологічних підприємств (8.2, 8.6)	8.1 Виготовлення акумуляторних батарей для електричних автівок (8.1, 8.2) 8.2 Агенція в'язь (8.3) 8.3 Школа сучасного підлітка (8.4) 8.4 Платформа для інвесторів та стартапів (8.6)
Ціль 9. Промисловість, інновації та інфраструктура	9.1 Створення інформаційної інфраструктури й інформаційного забезпечення у сільській місцевості (9.1, 9.6) 9.2 Підтримка використання інновацій в малих і середніх підприємствах. (9.5, 9.10, 9.12, 9.13). 9.3 Масштабування МСП за рахунок створення нових робочих місць (9.10, 9.11). 9.4 Покращення екологічного стану, підтримку історично цінних об'єктів населених пунктів, проекти що сприяють покращенню інфраструктури населених пунктів (9.8, 9.9)	9.1 Велотуризм (9.1) 9.2 Прокат електрокарів (9.2) 9.3 Оренда державних площ та перебудова їх під пляшний паркінг (9.3). 9.4 Сучасна приватна клініка, яка співпрацює з закладами медичної освіти та державою (9.4, 9.5, 9.7, 9.10, 9.11) 9.5 Створення телекомунікаційної компанії, що забезпечує потреби сільської місцевості (9.1, 9.6) 9.6 Цікава наук: фабрика вражень для дітей (9.7)

Продовження таблиці А.3

1	2	3
Ціль 10. Скорочення нерівності	<p>9.5 Розширення використання електротранспорту в рамках туристичної галузі одеської області (9.1, 9.2, 9.3)</p> <p>10.1 Будівництво світу: трансформація чи подолання конфлікту (10.2)</p> <p>10.2 Передіготовка та працевлаштування ВПО та місцевого населення (10.1, 10.2, 10.3, 10.4)</p> <p>10.3 Організація центру для сімей і дітей (10.3)</p>	<p>9.7 Сортування відходів виробництва для подальшого використання (9.8, 9.9)</p> <p>10.1 Бізнес по франшизі (10.1, 10.2)</p> <p>10.2 Приватний дитячий садочок (10.3)</p> <p>10.3 Будь-яке соціальне підприємництво: юрист, адвокат (10.1, 10.3, 10.4)</p> <p>10.4 Центр соціально-психологічної підтримки родині (10.3)</p> <p>10.5 Ресурний центр для особливо сімей (10.3)</p>
Ціль 11. Сталій розвиток міст і громад	<p>11.1 Підтримка об'єднаних територіальних громад в реалізації практичних урбаністичних проєктів задля підвищення якості та умов життя громад (11.1, 11.2, 11.4, 11.6)</p> <p>11.2 Створення багостороннього партнерства на регіональному та місцевому рівнях задля вирішення проблем сталого розвитку (11.2, 11.6)</p> <p>11.3 Розбудова спроможності громад задля ефективної співпраці на засадах сталого розвитку (11.2, 11.6)</p> <p>11.4 Підтримка біологічного розмаїття та збереження екосистеми (11.5)</p>	<p>11.1 Відновлення сімейної історії / історії міста (11.3)</p> <p>11.2 Культура поведінки з відходами: пластик, скло, папір (11.5)</p> <p>11.3 Розробка соціального додатку до телефону, який прив'язано окремо до кожного міста по геолокації (11.4)</p> <p>11.4 Організація туристичних маршрутів містом/регіоном/областю (11.5)</p> <p>11.5 Коллаборація з місцевими органами самоврядування задля показів просвітницьких фільмів у сільській місцевості (11.2)</p> <p>11.6 Екологічні будинки, сандвіч-панелі, круглі та енергозберігаючі будівлі (11.1)</p>
Ціль 12. Відповідальне споживання та виробництво	<p>12.1 Підтримка бізнесу, який несе пряму екологічну складову (12.3, 12.4)</p> <p>12.2 Реалізація бізнес-проєктів з енергоефективності, захисту/відновлення природних ресурсів, формування поведінки безвідходного виробництва і споживання (12.2, 12.3, 12.4)</p>	<p>12.1 Доставка електрокарами чи роверами по місту від клієнта до клієнта (12.2)</p> <p>12.2 Біогазова установка (12.3, 12.4)</p> <p>12.3 Переробка відходів виробництва для подальшого виробництва (12.2)</p> <p>12.4 Екологічна птахоферма з повним циклом реалізації продукції: тушка, потрохи, пр'я, послід, яйце (12.4)</p>

Продовження таблиці А.3

1	2	3
<p>Ціль 13. Пом'якшення наслідків зміни клімату</p>	<p>13.1 Зменшення викидів парникових газів шляхом створення сприятливого правового, нормативного і ринкового середовища та розвитку інституційного, адміністративного та технічного потенціалу, що сприятиме запровадженню енергоефективних заходів у громадських будівлях (13.1).</p>	<p>13.1 Енергетичний аудит (13.1). 13.2 Обслуговування та встановлення металопластикових конструкцій (13.1). 13.3 Ремонт побутових рефрижераторів (13.1).</p>
<p>Ціль 14. Збереження морських ресурсів</p>	<p>14.1 Захисту навколишнього середовища, як запорука розвитку малого та середнього бізнесу (14.2, 14.3)</p>	<p>14.1 Встановлення сортувальних баків на пляжах (14.2) 14.2 Оренда пляжів у держави (14.2) 14.3 Розведення моллосків, креветок та мідій (14.3)</p>
<p>Ціль 15. Захист та відновлення екосистем суші.</p>	<p>15.1 Розвиток екологічних практично-орієнтованих проєктів, які спрямовані на підтримку біологічного розмаїття та збереження екосистеми (15.1, 15.2, 15.3, 15.4) 15.2 Бізнес-інкубатор орієнтований на розвиток екосистем та бізнес-інновацій (15.1, 15.2, 15.3, 15.4)</p>	<p>15.1 Видобуток та реалізація артезіанської води (15.1) 15.2 Вирощування ялинок на продаж (15.2, 15.4). 15.3 Оренда полів у селян чи держави (15.1). 15.4 Біоземлеробство (15.3)</p>
<p>Ціль 16. Мир, справедливість та сильні інститути</p>	<p>16.1 Запобігання торгівлі людьми, сексуальної та трудової експлуатації жінок і дітей (16.1, 16.2) 16.2 Зміцнення соціальної згуртованості (16.7, 16.8). 16.3 Відновлення засобів для існування ВПО та місцевого населення, що постраждало внаслідок конфлікту на сході України (16.7, 16.8).</p>	<p>16.1 Соціальні юридичні та адвокатські послуги (16.1, 16.6) 16.2 Туристична агенція з працевлаштування (16.2) 16.3 Соціальна служба охорони (16.1, 16.8)</p>
<p>Ціль 17. Партнерство заради сталого розвитку</p>	<p>17.1 Інноваційне різностороннє партнерство між вищими навчальними закладами та МСП (17.1). 17.2 Сприяння розвитку підприємництва шляхом посилення спроможності державних та місцевих інституцій, що підтримують розвиток малого та середнього бізнесу (17.1, 17.3).</p>	<p>17.1 IT-компанія, з можливістю працевлаштування студентів (17.3). 17.2 Агенція з пошуку інвестицій (17.1) 17.3 Курей роботи з Prozorro (17.3)</p>

продовження додатку А

А.4 Шифри загальних і спеціальних (професійних) компетентностей згідно Стандарту вищої освіти першого (бакалаврського) рівня галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Затверджено та введено в дію наказом Міністерства освіти і науки України від 13.11.2018 р. № 1243

Загальні компетентності:

- ЗК 1. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.
- ЗК 2. Здатність застосовувати отримані знання в практичних ситуаціях.
- ЗК 3. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.
- ЗК 4. Здатність спілкуватися іноземною мовою.
- ЗК 5. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.
- ЗК 6. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.
- ЗК 7. Здатність працювати в команді.
- ЗК 8. Здатність виявляти ініціативу та підприємливість.
- ЗК 9. Прагнення до збереження навколишнього середовища.
- ЗК 10. Здатність діяти відповідально та свідомо.
- ЗК 11. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.
- ЗК 12. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя

Спеціальні компетентності

- СК 1. Критичне осмислення теоретичних засад підприємницької, торговельної та біржової діяльності.
- СК 2. Здатність обирати та використовувати відповідні методи, інструментарій для обґрунтування рішень щодо створення, функціонування підприємницьких, торговельних і біржових структур.
- СК 3. Здатність здійснювати діяльність у взаємодії суб'єктів ринкових відносин.
- СК 4. Здатність застосовувати інноваційні підходи в діяльності підприємницьких, торговельних та біржових структур.
- СК 5. Здатність визначати та оцінювати характеристики товарів і послуг в підприємницькій, торговельній, біржовій діяльності.
- СК 6. Здатність здійснювати діяльність з дотриманням вимог нормативно-правових документів у сфері підприємницької, торговельної та біржової діяльності.
- СК 7. Здатність визначати і виконувати професійні завдання з організації діяльності підприємницьких, торговельних та біржових структур.
- СК 8. Здатність застосовувати основи обліку та оподаткування в підприємницькій, торговельній, біржовій діяльності.
- СК 9. Здатність до організації зовнішньоекономічної діяльності підприємницьких, торговельних і біржових структур.
- СК 10. Здатність до бізнес-планування, оцінювання кон'юнктури ринків і результатів діяльності у сфері підприємництва, торгівлі та біржової практики з урахуванням ризиків.

продовження додатку А

А.5 Результати оцінювання доцільності застосування національних завдань цілей сталого розвитку для використання їх в якості індикаторів експрес-оцінювання ідей та проєктів підприємництва сталого розвитку

А.5.1 Результати панельного опитування

Таблиця А.5.1.1 – Характеристика панелі, створеної для експертного опитування

<i>Ознаки панелі</i>	<i>Характеристика</i>
1. Час роботи	Короткострокова: термін – до 1 року;
2. Характер панелі – формат, мета суб'єктів	формат – спеціальна (експертна), мета експертної оцінки – встановлення завдань сталого розвитку, вирішенню яких сприятиме підприємництво сталого розвитку;
3. Методи отримання інформації	самостійне документальне фіксування інформації експертами за допомогою розроблених цільових анкет;
4. Широта визначення об'єкта	спеціальна (тема: підприємництво і сталий розвиток);
5. Кількість учасників	вузька: – залучено 15 експертів;
6. Клас надійності експертів, ступень надійності їхніх відповідей	клас надійності – С: середній ризик, довірна ймовірність в межах [80-94,9 %], довірчий інтервал при нормальному розподілу в межах [1,3-1,99];
7. Характеристика експертів - професійна група - освіта - вік - досвід роботи	- фахівці в галузі управління бізнесом, держслужбовці; професійні бізнес-консультанти, бізнес-тренери, діючі підприємці; - вища (у т.ч. іноземна освіта); - від 35 до 57 років; - більш ніж 5 років – 100% групи.

А.5.2 Методика панельного опитування та обробки результатів

Вихідні дані:

- експертна група з 15 експертів ($m = 15$).
- кількість ранжированих факторів визначається за 17-тю групами відповідно до кількості Цілей сталого розвитку та дорівнює кількості національних завдань з кожної Цілі (*джерело: [95]*):

Таблиця А.5.2.1 – Кількість національних завдань сталого розвитку

Номер цілі	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Кількість завдань	3	4	9	7	6	3	4	6	13	5	6	4	1	3	4	8	3

Відповідно: $n_1 = 3; n_2 = 4; n_3 = 9; n_4 = 7; n_5 = 6;$
 $n_6 = 3; n_7 = 4; n_8 = 6; n_9 = 13; n_{10} = 5;$
 $n_{11} = 6; n_{12} = 4; n_{13} = 1; n_{14} = 3; n_{15} = 4;$
 $n_{16} = 8; n_{17} = 3.$

В табл. А.5.2.2-5.2.18 наведено результати апріорного ранжирування цілей сталого розвитку (ЦСР) для оцінки вагомості засобів бізнес-комунікацій, що використовують інноваційно-активні підприємства експертною групою з 15-ми експертів на основі обробки результатів їх анкет.

Етапи алгоритму експертного опитування за методом апріорного ранжирування:

1. Формування матриць оцінок ранжируваних факторів кожним експертом для кожного з 17-ти блоку національних завдань.
2. Розрахунок суми оцінок по строках та по стовбцях S_i та S_j .
3. Визначення середньої суми по стовбцях:

$$Scp_i = \frac{\sum S_i}{n_i} \quad (A.1)$$

$$\begin{aligned} Scp_1 &= 90/3 = 30; & Scp_7 &= 150/4 = 37.5; & Scp_{13} &= 15/1 = 15; \\ Scp_2 &= 150/4 = 37.5; & Scp_8 &= 315/6 = 52.5; & Scp_{14} &= 90/3 = 30; \\ Scp_3 &= 675/9 = 75; & Scp_9 &= 1365/13 = 105; & Scp_{15} &= 150/4 = 37.5; \\ Scp_4 &= 420/7 = 60; & Scp_{10} &= 225/5 = 45; & Scp_{16} &= 540/8 = 67,5; \\ Scp_5 &= 315/6 = 52.5; & Scp_{11} &= 315/6 = 52.5; & Scp_{17} &= 90/3 = 30, \\ Scp_6 &= 90/3 = 30; & Scp_{12} &= 150/4 = 37.5; \end{aligned}$$

4. Визначення коефіцієнту значущості кожного фактору за формулою:

$$K_jcp_i = \frac{m \times n_i - S_jcp_i}{0,5 \times m \times n_i \times (n_i - 1)} \quad (A.2)$$

5. Визначення нормативного коефіцієнту значущості S_3 , який визначається як величина зворотна кількості ранжируваних факторів:

$$S_{3_i} = \frac{1}{n_i} \quad (A.3)$$

$$\begin{aligned} S_{31} &= 1/3 = 0.33; & S_{37} &= 1/4 = 0.25; & S_{313} &= 1/1 = 1; \\ S_{32} &= 1/4 = 0.25; & S_{38} &= 1/5 = 0.17; & S_{314} &= 1/3 = 0.33; \\ S_{33} &= 1/9 = 0.11; & S_{39} &= 1/13 = 0.08; & S_{315} &= 1/4 = 0.25; \\ S_{34} &= 1/7 = 0.14; & S_{310} &= 1/5 = 0.2; & S_{316} &= 1/8 = 0.13; \\ S_{35} &= 1/6 = 0.17; & S_{311} &= 1/6 = 0.17; & S_{317} &= 1/3 = 0.33. \\ S_{36} &= 1/3 = 0.33; & S_{312} &= 1/4 = 0.25; \end{aligned}$$

Таблиця А.5.2 – Результати апіорного ранжирування для ЦСР №1
(джерело: авторська розробка)

Ціль №1 № експерта	Номер фактору – завдання сталого розвитку та його рейтинг			Si
	1	2	3	
1	2	3	1	6
2	1	3	2	6
3	2	3	1	6
4	2	3	1	6
5	2	3	1	6
6	2	3	1	6
7	2	3	1	6
8	1	3	2	6
9	2	3	1	6
10	2	3	1	6
11	2	3	1	6
12	2	3	1	6
13	3	2	1	6
14	2	3	1	6
15	2	3	1	6
Sj	29	44	17	90
Sj-Scp	-1	14	-13	0
(Sj-Scp) ²	1	196	169	366
m*n-Sj	16	1	28	45
Kj	0,3556	0,0222	0,6222	1

Таблиця А.5.3 – Результати апіорного ранжирування для ЦСР №2
(джерело: авторська розробка)

Ціль №2 № експерта	Номер фактору – завдання сталого розвитку та його рейтинг				Si
	1	2	3	4	
1	4	2	1	3	10
2	3	2	1	4	10
3	3	2	1	4	10
4	3	2	1	4	10
5	3	2	1	4	10
6	3	2	1	4	10
7	4	2	1	3	10
8	3	2	1	4	10
9	3	1	2	4	10
10	3	2	1	4	10
11	3	2	1	4	10
12	3	2	1	4	10
13	1	3	2	4	10
14	3	2	1	4	10
15	3	2	1	4	10
Sj	45	30	17	58	150
Sj-Scp	7,5	-7,5	-20,5	20,5	0
(Sj-Scp) ²	56,25	56,25	420,25	420,25	953
m*n-Sj	15	30	43	2	90
Kj	0,166667	0,3333	0,4778	0,0222	1

Таблиця А.5.4 – Результати апіорного ранжирування для ЦСР №3
(джерело: авторська розробка)

Ціль №3 № експерта	Номер фактору – завдання сталого розвитку та його рейтинг									Si
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	7	8	5	6	1	2	4	3	9	45
2	7	9	5	6	2	1	4	3	8	45
3	6	7	9	5	2	1	3	4	8	45
4	7	9	5	6	1	2	4	3	8	45
5	6	7	9	5	1	2	3	4	8	45
6	7	8	5	6	2	1	4	3	9	45
7	6	8	9	5	1	2	3	4	7	45
8	7	8	5	6	2	1	4	3	9	45
9	6	8	9	5	2	1	3	4	7	45
10	7	8	5	6	1	2	4	3	9	45
11	7	9	5	6	1	2	3	4	8	45
12	6	8	9	5	2	1	4	3	7	45
13	7	8	5	6	1	2	4	3	9	45
14	7	9	5	6	2	1	3	4	8	45
15	7	9	5	6	1	2	4	3	8	45
Sj	100	123	95	85	22	23	54	51	122	675
Sj-Scp	25	48	20	10	-53	-52	-21	-24	47	0
(Sj-Scp) ²	625	2304	400	100	2809	2704	441	576	2209	12168
m*n-Sj	35	12	40	50	113	112	81	84	13	540
Kj	0,065	0,022	0,074	0,093	0,209	0,207	0,150	0,156	0,024	1

Таблиця А.5.5 – Результати апіорного ранжирування для ЦСР №4
(джерело: авторська розробка)

Ціль №4 № експерта	Номер фактору – завдання сталого розвитку та його рейтинг							Si
	1	2	3	4	5	6	7	
1	6	4	2	3	1	7	5	28
2	6	4	2	3	1	7	5	28
3	6	4	2	3	1	7	5	28
4	6	5	1	3	2	7	4	28
5	6	4	2	3	1	7	5	28
6	6	3	2	4	1	7	5	28
7	7	5	2	3	1	6	4	28
8	6	5	3	2	1	7	4	28
9	6	4	2	3	1	7	5	28
10	6	4	2	3	1	7	5	28
11	6	1	2	4	3	7	5	28
12	7	4	2	3	1	6	5	28
13	6	4	3	2	1	7	5	28
14	6	4	3	2	1	7	5	28
15	7	4	2	3	1	6	5	28
Sj	93	59	32	44	18	102	72	420
Sj-Scp	33	-1	-28	-16	-42	42	12	0
(Sj-Scp) ²	1089	1	784	256	1764	1764	144	5802
m*n-Sj	12	46	73	61	87	3	33	315
Kj	0,0381	0,1460	0,2317	0,1937	0,2762	0,0095	0,1048	1

Таблиця А.5.6 – Результати апіорного ранжирування для ЦСР №5
(джерело: авторська розробка)

Ціль №5 № експерта	Номер фактору – завдання сталого розвитку та його рейтинг						Si
	1	2	3	4	5	6	
1	2	6	3	4	5	1	21
2	1	6	4	3	5	2	21
3	3	5	2	4	6	1	21
4	1	6	4	2	5	3	21
5	2	5	3	4	6	1	21
6	3	5	2	4	6	1	21
7	2	5	3	4	6	1	21
8	1	3	5	4	6	2	21
9	3	5	2	4	6	1	21
10	1	6	3	4	5	2	21
11	3	5	2	4	6	1	21
12	3	6	4	2	5	1	21
13	2	3	5	4	6	1	21
14	1	5	2	4	6	3	21
15	1	6	3	4	5	2	21
Sj	29	77	47	55	84	23	315
Sj-Scp	-23,5	24,5	-5,5	2,5	31,5	-29,5	0
(Sj-Scp) ²	552,25	600,25	30,25	6,25	992,25	870,25	3051,5
m*n-Sj	61	13	43	35	6	67	225
Kj	0,2711	0,0578	0,1911	0,1556	0,0267	0,2978	1

Таблиця А.5.7 – Результати апіорного ранжирування для ЦСР №6
(джерело: авторська розробка)

Ціль №6 № експерта	Номер фактору – завдання сталого розвитку та його рейтинг			Si
	1	2	3	
1	2	6	3	4
2	1	6	4	3
3	3	5	2	4
4	1	6	4	3
5	2	5	3	4
6	3	5	2	4
7	2	5	3	4
8	1	5	3	4
9	3	5	2	4
10	1	6	3	4
11	3	5	2	4
12	3	6	4	2
13	2	3	5	4
14	1	5	2	4
15	1	6	3	4
Sj	29	79	45	56
Sj-Scp	-23,5	26,5	-7,5	3,5
(Sj-Scp) ²	552,25	702,25	56,25	12,25
m*n-Sj	61	11	45	34
Kj	0,2711	0,0489	0,2000	0,1511

Таблиця А.5.8 – Результати апріорного ранжирування для ЦСР №7
(джерело: авторська розробка)

Ціль №7 № експерта	Номер фактору – завдання сталого розвитку та його рейтинг				Si
	1	2	3	4	
1	3	2	4	1	10
2	3	2	4	1	10
3	4	3	2	1	10
4	3	2	4	1	10
5	3	2	4	1	10
6	3	2	4	1	10
7	3	2	4	1	10
8	4	2	3	1	10
9	3	2	4	1	10
10	3	2	4	1	10
11	3	2	4	1	10
12	3	2	4	1	10
13	3	1	4	2	10
14	3	2	4	1	10
15	3	2	4	1	10
Sj	47	30	57	16	150
Sj-Scp	9,5	-7,5	19,5	-21,5	0
(Sj-Scp) ²	90,25	56,25	380,25	462,25	989
m*n-Sj	13	30	3	44	90
Kj	0,1444	0,3333	0,0333	0,4889	1

Таблиця А.5.9 – Результати апріорного ранжирування для ЦСР №8
(джерело: авторська розробка)

Ціль №8 № експерта	Номер фактору – завдання сталого розвитку та його рейтинг						Si
	1	2	3	4	5	6	
1	5	1	2	3	6	4	21
2	6	3	1	2	5	4	21
3	5	1	2	3	6	4	21
4	6	1	3	2	5	4	21
5	5	2	1	3	6	4	21
6	5	1	2	3	6	4	21
7	4	1	3	2	6	5	21
8	6	1	2	4	5	3	21
9	5	2	1	3	6	4	21
10	5	1	2	3	6	4	21
11	6	1	3	2	5	4	21
12	4	1	2	5	6	3	21
13	5	1	3	2	6	4	21
14	5	2	1	3	6	4	21
15	4	1	3	2	6	5	21
Sj	76	20	31	42	86	60	315
Sj-Scp	23,5	-32,5	-21,5	-10,5	33,5	7,5	0
(Sj-Scp) ²	552,25	1056,25	462,25	110,25	1122,25	56,25	3359,5
m*n-Sj	14	70	59	48	4	30	225
Kj	0,0622	0,3111	0,2622	0,2133	0,0178	0,1333	1

Таблиця А.5.10 – Результати апіорного ранжирування для ЦСР №9
(джерело: авторська розробка)

Ціль №9	Номер фактору – завдання сталого розвитку та його рейтинг													Si
№ експерта	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	91
1	1	4	2	5	3	6	12	13	11	7	9	8	10	91
2	2	4	1	5	3	6	12	13	10	7	9	8	11	91
3	1	4	2	3	5	7	13	10	11	6	9	8	12	91
4	2	4	1	5	3	6	11	13	12	7	9	8	10	91
5	1	5	2	4	3	6	12	11	13	7	10	8	9	91
6	2	4	1	5	3	6	11	13	12	8	9	7	10	91
7	1	3	2	5	4	8	12	11	9	6	13	7	10	91
8	1	4	2	5	3	6	13	12	11	7	10	9	8	91
9	3	4	5	1	2	6	12	13	11	8	9	7	10	91
10	1	3	2	5	4	6	11	13	12	7	8	9	10	91
11	2	4	1	3	5	8	12	13	11	6	9	7	10	91
12	1	4	2	5	3	6	13	11	12	7	10	8	9	91
13	1	3	2	5	4	8	12	13	11	7	9	6	10	91
14	1	4	2	5	3	6	12	13	11	7	10	8	9	91
15	2	5	1	4	3	10	12	11	13	8	9	7	6	91
Sj	22	59	28	65	51	101	180	183	170	105	142	115	144	1365
Sj-Scp	-83,0	-46,0	-77,0	-40,0	-54,0	-4,0	75,0	78,0	65,0	0,0	37,0	10,0	39,0	0
(Sj-Scp) ²	6889,0	2116,0	5929,0	1600,0	2916,0	16,00	5625,0	6084,0	4225,0	0,00	1369,0	100	1521,0	38390,0
m*n-Sj	173	136	167	130	144	94	15	12	25	90	53	80	51	1170
Kj	0,15	0,12	0,14	0,11	0,12	0,08	0,01	0,01	0,02	0,08	0,05	0,07	0,04	1,000

Таблиця А.5.11 – Результати апіорного ранжирування для ЦСР №10
(джерело: авторська розробка)

Ціль №10	Номер фактору – завдання сталого розвитку та його рейтинг					Si
№ експерта	1	2	3	4	5	15
1	2	3	4	1	5	15
2	2	3	4	1	5	15
3	2	3	4	1	5	15
4	2	4	3	1	5	15
5	2	3	5	1	4	15
6	2	3	4	1	5	15
7	2	3	4	1	5	15
8	2	1	4	3	5	15
9	2	3	4	1	5	15
10	2	3	5	1	4	15
11	2	3	4	1	5	15
12	2	3	4	1	5	15
13	3	4	1	2	5	15
14	2	3	4	1	5	15
15	1	4	3	2	5	15
Sj	30	46	57	19	73	225
Sj-Scp	-15	1	12	-26	28	0
(Sj-Scp) ²	225	1	144	676	784	1830
m*n-Sj	45	29	18	56	2	150
Kj	0,3000	0,1933	0,1200	0,3733	0,0133	1

Таблиця А.5.12 – Результати апріорного ранжирування для ЦСР №11
(джерело: авторська розробка)

Ціль №11	Номер фактору – завдання сталого розвитку та його рейтинг						Si
№ експерта	1	2	3	4	5	6	21
1	5	4	6	3	1	2	21
2	5	4	6	2	1	3	21
3	5	4	6	3	1	2	21
4	5	4	6	1	3	2	21
5	4	5	6	3	1	2	21
6	5	4	6	3	1	2	21
7	5	4	6	3	1	2	21
8	5	4	6	3	1	2	21
9	6	4	5	3	1	2	21
10	5	4	6	2	1	3	21
11	5	4	6	3	1	2	21
12	5	4	6	1	3	2	21
13	5	4	6	2	3	1	21
14	6	4	5	3	1	2	21
15	4	2	6	3	1	5	21
Sj	75	59	88	38	21	34	315
Sj-Scp	22,5	6,5	35,5	-14,5	-31,5	-18,5	0
(Sj-Scp) ²	506,25	42,25	1260,25	210,25	992,25	342,25	3353,5
m*n-Sj	15	31	2	52	69	56	225
Kj	0,0667	0,1378	0,0089	0,2311	0,3067	0,2489	1

Таблиця А.5.13 – Результати апріорного ранжирування для ЦСР №12
(джерело: авторська розробка)

Ціль №12	Номер фактору – завдання сталого розвитку та його рейтинг				Si
№ експерта	1	2	3	4	10
1	4	3	1	2	10
2	4	3	1	2	10
3	3	4	1	2	10
4	4	3	1	2	10
5	4	3	2	1	10
6	4	3	1	2	10
7	4	3	1	2	10
8	4	3	1	2	10
9	4	3	2	1	10
10	3	4	1	2	10
11	4	3	1	2	10
12	4	3	1	2	10
13	4	3	1	2	10
14	4	3	1	2	10
15	4	3	1	2	10
Sj	58	47	17	28	150
Sj-Scp	20,5	9,5	-20,5	-9,5	0
(Sj-Scp) ²	420,25	90,25	420,25	90,25	1021
m*n-Sj	2	13	43	32	90
Kj	0,0222	0,1444	0,4778	0,3556	1

Таблиця А.5.14 – Результати апріорного ранжирування для ЦСР №13
(джерело: авторська розробка)

Ціль №13	Номер фактору – завдання сталого розвитку та його рейтинг		Si
№ експерта	1		1
1	1		1
2	1		1
3	1		1
4	1		1
5	1		1
6	1		1
7	1		1
8	1		1
9	1		1
10	1		1
11	1		1
12	1		1
13	1		1
14	1		1
15	1		1
Sj	15		15
Sj-Scp	0		0
(Sj-Scp) ²	0		0
m*n-Sj	0		0
Kj	0,0000		0

Таблиця А.5.15 – Результати апріорного ранжирування для ЦСР №14
(джерело: авторська розробка)

Ціль №14	Номер фактору – завдання сталого розвитку та його рейтинг			Si
	1	2	3	
№ експерта	1	2	3	6
1	3	1	2	6
2	3	1	2	6
3	3	1	2	6
4	3	1	2	6
5	2	1	3	6
6	3	1	2	6
7	3	1	2	6
8	3	2	1	6
9	3	1	2	6
10	3	1	2	6
11	3	1	2	6
12	3	1	2	6
13	3	1	2	6
14	3	1	2	6
15	3	2	1	6
Sj	44	17	29	90
Sj-Scp	14	-13	-1	0
(Sj-Scp) ²	196	169	1	366
m*n-Sj	1	28	16	45
Kj	0,0222	0,6222	0,3556	1

Таблиця А.5.16 – Результати апріорного ранжирування для ЦСР №15
(джерело: авторська розробка)

Ціль №15	Номер фактору – завдання сталого розвитку та його рейтинг				Si
№ експерта	1	2	3	4	10
1	4	1	2	3	10
2	4	2	1	3	10
3	4	1	3	2	10
4	4	1	2	3	10
5	4	1	2	3	10
6	4	1	2	3	10
7	4	1	2	3	10
8	4	1	2	3	10
9	4	1	2	3	10
10	4	1	2	3	10
11	4	1	2	3	10
12	3	1	2	4	10
13	4	1	2	3	10
14	4	1	2	3	10
15	4	1	2	3	10
Sj	59	16	30	45	150
Sj-Sep	21,5	-21,5	-7,5	7,5	0
(Sj-Sep) ²	462,25	462,25	56,25	56,25	1037
m*n-Sj	1	44	30	15	90
Kj	0,0111	0,4889	0,3333	0,1667	1

Таблиця А.5.17 – Результати апріорного ранжирування для ЦСР №16
(джерело: авторська розробка)

Ціль №16	Номер фактору – завдання сталого розвитку та його рейтинг								Si
№ експерта	1	2	3	4	5	6	7	8	36
1	1	2	5	6	7	8	3	4	36
2	3	2	5	6	7	8	1	4	36
3	3	4	5	6	7	8	1	2	36
4	1	2	5	6	7	8	3	4	36
5	2	1	5	8	6	7	4	3	36
6	1	2	5	6	8	4	7	3	36
7	3	1	5	6	7	8	2	4	36
8	4	2	5	6	7	8	1	3	36
9	1	2	5	6	7	8	4	3	36
10	3	2	5	6	7	8	1	4	36
11	1	2	5	6	7	8	3	4	36
12	1	2	5	6	7	8	3	4	36
13	1	2	4	5	8	7	3	6	36
14	1	2	5	6	7	8	3	4	36
15	1	2	5	6	7	8	3	4	36
Sj	27	30	74	91	106	114	42	56	540
Sj-Sep	-40,5	-37,5	6,5	23,5	38,5	46,5	-25,5	-11,5	0
(Sj-Sep) ²	1640,25	1406,25	42,25	552,25	1482,25	2162,25	650,25	132,25	8068
m*n-Sj	93	90	46	29	14	6	78	64	420
Kj	0,2214	0,2143	0,1095	0,0690	0,0333	0,0143	0,1857	0,1524	1

Таблиця А.5.18 – Результати апіорного ранжирування для ЦСР №17
(джерело: авторська розробка)

Ціль №17	Номер фактору – завдання сталого розвитку та його рейтинг			Si
№ експерта	1	2	3	6
1	1	3	2	6
2	1	3	2	6
3	1	3	2	6
4	1	3	2	6
5	1	3	2	6
6	1	3	2	6
7	1	2	3	6
8	1	3	2	6
9	1	3	2	6
10	1	3	2	6
11	1	3	2	6
12	1	3	2	6
13	1	2	3	6
14	1	3	2	6
15	1	3	2	6
Sj	15	43	32	90
Sj-Scp	-15	13	2	0
(Sj-Scp) ²	225	169	4	398
m*n-Sj	30	2	13	45
Kj	0,6667	0,0444	0,2889	1

Найбільш значимими будуть вважатися фактори, для яких значення коефіцієнту значущості дорівнює або перевищує значення нормативного коефіцієнту. Саме такі фактори сформують індикатори експрес-оцінювання ідей та проєктів підприємництва сталого розвитку за складовою «сталій розвиток».

6. Розрахунок коефіцієнта конкордації (згоди) W за формулою:

$$W_i = \frac{12 \times \sum (S_{j_i} - S_{CP_i})^2}{m^2 \times (n_i^3 - n_i)} \quad (\text{A.4})$$

Таблиця А.5.19 – Розрахунок коефіцієнта конкордації (згоди) W у %
(джерело: авторська розробка)

№ ЦСР	Кількість факторів ЦСР (n_i)	$\sum (S_{j_i} - S_{CP_i})^2$	$12 \times \sum (S_{j_i} - S_{CP_i})^2$	$m^2 \times (n_i^3 - n_i)$	W_i	%
1	3	366	4392	5400	0,813	81,3%
2	4	953	11436	13500	0,847	84,7%
3	9	12168	146016	162000	0,901	90,1%
4	7	5802	69624	75600	0,921	92,1%
5	6	3245,5	38946	47250	0,824	82,4%
6	3	392	4704	5400	0,871	87,1%
7	4	989	11868	13500	0,879	87,9%
8	6	3359,5	40314	47250	0,853	85,3%
9	13	38390	460680	491400	0,937	93,7%
10	5	1830	21960	27000	0,813	81,3%
11	6	3353,5	40242	47250	0,852	85,2%

Продовження таблиці А.5.19

12	4	1021	12252	13500	0,908	90,8%
13	1	1	1	1	1	100%
14	3	366	4392	5400	0,813	81,3%
15	4	1037	12444	13500	0,922	92,2%
16	8	8068	96816	113400	0,854	85,4%
17	3	398	4776	5400	0,884	88,4%

* Обмеження: $W=0$ – узгодженість думок відсутня,
 $W=1$ – узгодженість має найвищий рівень.

Таким чином, можна зробити висновок, що думка експертів на високому рівні погодження (середній показник дорівнює 87,6%).

7. Висновок: Експерти дійшли згоди. Гіпотеза про наявність згоди між фахівцями приймається. Результатам анкетування експертної групи та ранжирування факторів можна довіряти.

А.6 Пошук залежності виконання національних завдань сталого розвитку від характеристик підприємництва за результатами програм інкубації 2017-2020 рр., м. Одеса, м. Білгород-Дністровський, м. Ізмаїл

Постановка задачі дослідження: для відстеження впливу ключових факторів підприємницької діяльності на економіко-соціальні показники за основу взято індикатори завдань становлення підприємництва сталого розвитку за результатами 26-ті програм інкубації 2017-2020 рр., м. Одеса, м. Білгород-Дністровський, м. Ізмаїл: вибірка за 2017-2019 рр. (переможці програм) (табл. А.7). Проведено кореляційно-регресійний аналіз цих даних для становлення множинної кореляції.

Для проведення експерименту обсяг дослідження при $n = 72$ – кількість проектів бенефіціари інкубації) для побудови математичної моделі залежності випадкової величини використані – Y (кількість створених робочих місць Y_1 / благодійні внески Y_2) від випадкових величин X_1 (вік) і X_2 (підприємницький дохід).

Методологія дослідження: побудова і оцінку якості економіко-математичної (економетричної) моделі виконано *в наступній послідовності:*

- побудова кореляційної матриці для випадкових величин і оцінка статистичної значущості кореляції між ними;
- виходячи з наявності між ендогенної змінної і екзогенними змінними, лінійної залежності, оцінювання параметрів регресійної моделі за методом найменших квадратів. Обчислення вектора регресійних значень ендогенної змінної і випадкових відхилень;
- перевірка статистичної значущості параметрів моделі за критерієм Стьюдента і пошук середніх квадратичних помилок коефіцієнтів регресії. (рівень значущості приймається 0.05, тобто надійність 95%);

Таблиця А.6.1 – Сводная таблица даних Y_1 , X_1 і X_2

№	Регресант Y_1	Регресант Y_2	Регресор X_1	регресор X_2	№	Регресант Y_1	Регресант Y_2	Регресор X_1	Регресор X_2
	Кількість створених робочих місць	Благодійні внески	Вік	Доход підприємця		Кількість створених робочих місць	Благодійні внески	Вік	Доход підприємця
1	5	2 500	26	602 780	37	1	0	24	110 529
2	1	0	25	69 664	38	3	11 500	45	39 972
3	3	55 000	21	231 000	39	2	45 500	29	214 013
4	1	0	43	280 000	40	2	0	29	192 904
5	1	0	32	99 938	41	1	9 600	31	53 260
6	1	6 000	60	122 465	42	1	2 640	38	141 098
7	2	19 300	28	57 915	43	1	0	44	309 330
8	2	21 000	36	380 777	44	2	0	28	139 498
9	3	8 800	40	69 700	45	2	0	38	70 450
10	4	19 400	41	131 482	46	1	6 000	38	174 508
11	1	3 000	35	54 200	47	2	15 360	51	20 800
12	2	0	40	346 234	48	1	0	32	66 898
13	3	850	40	59 091	49	3	34 000	38	89 260
14	1	6 000	41	37 102	50	2	0	29	82 377
15	2	0	26	224 462	51	1	0	36	34 103
16	1	15 000	48	110 000	52	3	800	64	162 000
17	1	6 000	32	106 700	53	1	2 400	45	95 364
18	1	12 000	23	184 450	54	2	3 000	50	195 152
19	1	0	21	71 904	55	1	0	61	35 000
20	1	0	32	45 600	56	6	1 200	47	160 000
21	1	2 400	28	164 450	57	1	0	37	46 284
22	1	0	31	179 185	58	1	15 000	39	25 283
23	1	12 000	24	207 200	59	4	2 400	19	207 206
24	3	6 000	34	284 375	60	3	5 000	31	525 655
25	2	6 000	36	251 171	61	1	0	27	249 167
26	3	1 425	56	107 469	62	3	6 000	56	252 350
27	2	0	40	138 827	63	2	0	47	101 981
28	2	2 000	24	259 510	64	1	1 200	27	38 640
29	2	29 250	68	77 714	65	1	2 400	44	184 500
30	2	0	20	133 354	66	1	0	27	75 485
31	2	9 500	42	345 627	67	1	0	35	56 740
32	2	2 400	33	379 373	68	1	6 000	36	78 300
33	3	22 000	38	150 388	69	2	12 000	32	110 900
34	4	6 000	30	478 272	70	2	0	25	132 400
35	1	4 320	38	80 799	71	1	1 000	32	32 770
36	1	0	62	54 072	72	2	3 000	26	86 400

– обчислення емпіричного коефіцієнту детермінації і скоригованого коефіцієнту детермінації.

– перевірка адекватності лінійної моделі за критерієм Фішера;

- перевірка наявності (відсутності) автокореляції випадкових відхилень моделі за допомогою метода графічного аналізу, статистики Дарбіна-Уотсона і критерію Бреуша-Годфрі;
- встановлення наявності (відсутності) гетероскедастичності випадкових відхилень моделі, використовуючи для цього графічний аналіз, тест Вайта і тест Парку;
- узагальнення результатів оцінювання параметрів моделі і результатів перевірки моделі на адекватність.

Процедури рішення задачі дослідження: ключовими факторами підприємницької діяльності X_1 і X_2 будемо вважати вік підприємця і річний дохід від ведення бізнесу відповідно. Перевіримо вплив цих факторів на кількість створених робочих місць Y_1 . Розрахунки будуть проводитися в середовищі Microsoft Excel.

З табл. А.7.1 беремо дані для проведення Y (Кількість створених робочих місць вік) від випадкових величин X_1 і X_2 . Зведемо їх в табл. А.6.1

Досліджуємо ступінь кореляційної залежності між змінними Y_1 , X_1 і X_2 . Для цього побудуємо кореляційну матрицю, використовуючи засоби «Аналізу даних». Кореляційна матриця приведена в табл. А.6.2.

Таблиця А.6.2 – Кореляційна матриця розрахунку Y_1 та Y_2 від X_1 та X_2

	Y_1	X_1	X_2
Y_1	1	0,0553125	0,429879437
X_1	0,0553125	1	-0,169507161
X_2	0,429879437	-0,169507161	1
	Y_2	X_1	X_2
Y_2	1	0,007294617	0,046321196
X_1	0,007294617	1	-0,169507161
X_2	0,046321196	-0,169507161	1

З кореляційної матриці випливає, що на Y_1 впливає регресанта X_2 , в той час як вплив X_1 прагне до нуля. Тобто підприємницький дохід часто має

кореляційний зв'язок з кількістю створених робочих місць, а вік впливу не має. Так само можемо відзначити відсутність кореляційної залежності між пояснюють (екзогенними) змінними.

Щодо Y_2 , то прямого впливу від X_1 або X_2 не спостерігається.

Побудуємо багатофакторну регресійну модель, в якій залежна змінна - Y_1 кількість створених робочих місць, а Y_2 – благодійні витрати. Визначимо коефіцієнти рівняння регресії.

$$Y_1 = \beta_0 + \beta_1 \cdot X_1 + \beta_2 \cdot X_2$$

$$Y_2 = \beta_0 + \beta_2 \cdot X_1 + \beta_2 \cdot X_2$$

Результати множинної регресії в чисельному вигляді представлені в табл. А.6.3-А.6.5.

Таблиця А.6.3 – Результати множинної регресії для значень Y_1 та Y_2

	Коефіцієнти	Стандартна помилка	t-статистика	P-значення
Y_1 -перетин	0,77926825	0,44877307	1,736441647	0,086948808
$Y_1 X_1$	0,012677284	0,010484071	1,209194747	0,230715094
$Y_1 X_2$	3,988130E-06	9,62447E-07	4,143740139	9,54472E-05
Y_2 -перетин	5253,299495	4917,973398	1,068183797	0,289160549
$Y_2 X_1$	14,68491828	114,8918858	0,127815104	0,898667083
$Y_2 X_2$	0,004232821	0,010547177	0,401322677	0,689422778

Таблиця А.6.4 – Регресійна статистика для значень Y_1 та Y_2

	Показник для Y_1	Показник для Y_2
Множинний R	0,449124178	0,048804232
R-квадрат	0,201712527	0,002381853
Нормований R-квадрат	0,17857376	-0,026534615
Стандартна помилка	0,965722979	10583,07691
Спостереження	72	72

Таблиця А.6.5 – Дисперсійний аналіз для значень Y_1 та Y_2

	df	SS	MS	F	Значимість F
Регресія- Y_1	2	16,26027096	8,13013548	8,717513972	0,000421208
Залишок- Y_1	69	64,35084015	0,932620872		
Разом- Y_1	71	80,61111111			
Регресія- Y_2	2	18451157,52	9225578,759	0,082370123	0,921021454
Залишок- Y_2	69	7728104664	112001516,9		
Разом- Y_2	71	7746555822			

Як впливає з даних, отриманих за допомогою Excel методом найменших квадратів, отримана багатофакторна модель матиме вигляд:

$$Y_1 = 0,77926825 + 0,01267728 \cdot X_1 + (3,988 \cdot 10^{-6}) \cdot X_2$$

при (t) (1,74) (1,21) (4,14) (A.6.1)

$$Y_2 = 5253,3 + 14,68 \cdot X_1 + 0,0042 \cdot X_2$$

при (t) (1,06) (0,13) (0,4) (A.6.2)

Рівняння (A.6.1) виражає залежність кількості створених робочих місць (Y_1), а рівняння (A.6.2) виражає залежність кількості благодійних відрахувань (Y_2) від віку і доходу підприємця (X_1 і X_2). Коефіцієнти рівняння показують кількісне вплив кожного фактору на результативний показник за незмінності інших. Випадкове відхилення для коефіцієнта:

- при змінної Y_1X_1 становить 0,01; при змінної Y_2X_1 становить 114,9;
- при змінної $Y_1X_2 - 9,6 \cdot 10^{-7}$; при змінної $Y_2X_2 - 0,01$;
- для вільного члена $Y_1 - 0,44$; $Y_2 - 4918$.

Отже залежність показників Y_2 від X_1 і X_2 прагне до 0,

Табличне значення критерію Стьюдента, відповідне довірчій ймовірності $\gamma = 0,95$ і числа ступенів свободи:

$$v = n - m - 1 = 69; \quad t_{кр.} = t_{0,025; 69} = 1,749.$$

Порівнюючи розрахункову t_1 -статистику коефіцієнтів рівняння з табличним значенням, робимо висновок, що тільки X_2 коефіцієнт рівняння (Б.6.1) регресії буде значущий. Тому далі продовжмо розрахунки тільки для Y_1 .

Коефіцієнт детермінації $R^2 = 0,2017$;

Скоригований на втрату ступенів свободи коефіцієнт множинної детермінації $AR^2 = 0,1786$;

критерій Фішера $F = 8,718$;

Згідно з критерієм Фішера дана модель адекватна.

Перевірка залишків на наявність автокореляції. Для цього знайдемо значення статистики Дарбіна-Уотсона за формулою (А.6.3).

$$DW = \frac{\sum (e_t - e_{t-1})^2}{\sum e_t^2} \quad (\text{А.6.3})$$

Проміжні розрахунки помістимо в табл. А.6.6.

Таблиця А.6.6 – Проміжні розрахунки наявності автокореляції

№	Залишки	e_t^2	$(e_t - e_{t-1})^2$	№	Залишки	e_t^2	$(e_t - e_{t-1})^2$
1	1,4872	2,2116	0,0000	37	-0,5243	0,2749	0,0658
2	-0,3740	0,1399	3,4640	38	1,4908	2,2226	4,0609
3	1,0333	1,0676	1,9804	39	-0,0004	0,0000	2,2239
4	-1,4411	2,0767	6,1223	40	0,0838	0,0070	0,0071
5	-0,5835	0,3405	0,7354	41	-0,3847	0,1480	0,2194
6	-1,0283	1,0574	0,1979	42	-0,8237	0,6785	0,1928
7	0,6348	0,4030	2,7659	43	-1,5707	2,4672	0,5580
8	-0,7542	0,5689	1,9294	44	0,3094	0,0957	3,5350
9	1,4357	2,0611	4,7957	45	0,4580	0,2098	0,0221
10	2,1766	4,7376	0,5490	46	-0,9570	0,9158	2,0022
11	-0,4391	0,1928	6,8420	47	0,4912	0,2413	2,0973
12	-0,6672	0,4451	0,0520	48	-0,4517	0,2041	0,8892
13	1,4780	2,1844	4,6017	49	1,3830	1,9127	3,3663
14	-0,4470	0,1998	3,7056	50	0,5246	0,2752	0,7369
15	-0,0041	0,0000	0,1962	51	-0,3717	0,1381	0,8032
16	-0,8265	0,6831	0,6764	52	0,7633	0,5826	1,2881
17	-0,6105	0,3727	0,0467	53	-0,7301	0,5330	2,2302
18	-0,8065	0,6504	0,0384	54	-0,1914	0,0366	0,2901
19	-0,3323	0,1104	0,2249	55	-0,6922	0,4791	0,2507
20	-0,3668	0,1345	0,0012	56	3,9868	15,8946	21,8927
21	-0,7901	0,6242	0,1792	57	-0,4329	0,1874	19,5339
22	-0,8869	0,7866	0,0094	58	-0,3745	0,1403	0,0034
23	-0,9099	0,8279	0,0005	59	2,1535	4,6376	6,3908
24	0,6556	0,4298	2,4506	60	-0,2686	0,0722	5,8668
25	-0,2374	0,0563	0,7973	61	-1,1153	1,2438	0,7168
26	1,0822	1,1712	1,7412	62	0,5044	0,2544	2,6233
27	0,1600	0,0256	0,8505	63	0,2182	0,0476	0,0819
28	-0,1185	0,0140	0,0775	64	-0,2757	0,0760	0,2439
29	0,0487	0,0024	0,0280	65	-1,0729	1,1511	0,6356
30	0,4354	0,1895	0,1495	66	-0,4226	0,1786	0,4229
31	-0,6901	0,4763	1,2667	67	-0,4493	0,2018	0,0007
32	-0,7106	0,5050	0,0004	68	-0,5479	0,3002	0,0097
33	1,1392	1,2978	3,4219	69	0,3728	0,1390	0,8477
34	0,9330	0,8705	0,0425	70	0,3758	0,1412	0,0000
35	-0,5832	0,3402	2,2990	71	-0,3156	0,0996	0,4780
36	-0,7809	0,6098	0,0391	72	0,5465	0,2987	0,7434
			сума		0,0000	64,3508	137,6090

$$DW = \frac{\sum (e_i - e_{i-1})^2}{\sum e_i^2} = \frac{64,3508}{137,609} = 2,14$$

По таблиці статистики Дарбина-Уотсона визначаємо значущі точки d_L і d_U для 5% рівня значущості.

Для $m = 2$ та $n = 72$: $d_L = 1,55$; $d_U = 1,68$.

Так як $DW > d_U$ ($2,14 > 1,68$), то нульову гіпотезу про відсутність автокореляції прийняти можна. Отже, в моделі відсутня автокореляція залишків випадкових відхилень.

Перевіримо наявність автокореляції, Використовуючи тест Бреуша-Годфрі. Тест заснований на наступній ідеї: якщо є кореляція між сусідніми спостереженнями, то природно очікувати, що в рівнянні

$$e_t = \rho \cdot e_{t-1} + v_t, \quad t = 1, \dots, n$$

Де e_t - залишки регресії, отримані звичайним методом найменших квадратів), коефіцієнт ρ виявиться значимо відрізняється від нуля. Значення коефіцієнта ρ представлено в табл. А.6.7.

Таблиця А.6.7 – Регресійний аналіз за тестом Бреуша-Годфрі

	e_t	e_{t-1}
e_t	1	-0,090696962
e_{t-1}	-0,090696962	1

перевіримо значимість коефіцієнта кореляції, знаходимо спостережуване значення за формулою:

$$T = \frac{r \cdot \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} = -0,75650345$$

$T < t_{кр}$, отже коефіцієнт кореляції незначну, і в моделі відсутня автокореляція залишків випадкових відхилень.

Проведемо графічний аналіз гетероскедастичності. Побудуємо графік, де по осі абсцис будемо відкладати розрахункові значення Y_1 , отримані з емпіричних рівняння регресії, а по осі ординат квадрати залишків рівняння e^2 . Графік представлений на рис. А.6.1.

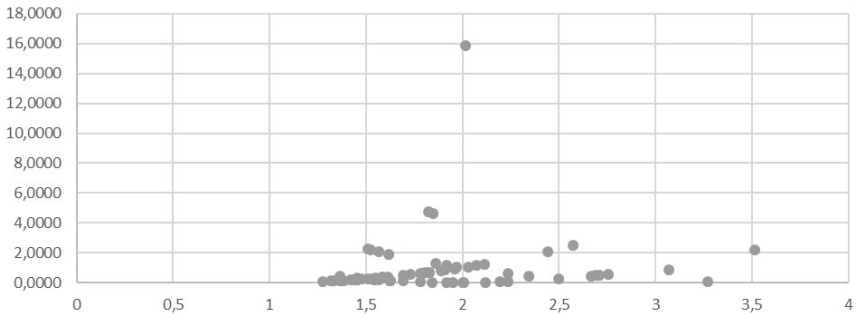


Рисунок А.6.1 – Графічний аналіз гетероскедастичності

Аналізуючи графік, можемо припустити мінливість дисперсії. Т.е. наявність гетероскедастичності в моделі.

Перевіримо наявність гетероскедастичності, використовуючи тест Вайта. Будемо регресію:

$$e^2 = a + b_1x_1 + b_{11}x_1^2 + b_2x_2 + b_{22}x_2^2 + b_{12} \cdot x_1 \cdot x_2$$

Результати тесту представлені в табл. А.6.8.

Таблиця А.6.8 – Дисперсійний аналіз

	df	SS	MS	F	Значимість F
Регресія	5	+15,20551156	3,041102312	0,733873349	0,600659625
Залишок	66	+273,4978085	4,143906189		
Разом	71	288,70332			

Результати тесту Вайта показують відсутність гетероскедастичності, так як при 5% рівні значущості $F_{\text{факт}} < F_{\text{табл}}$. Р-ймовірність прийняття гіпотези про гетероскедастичності дорівнює 0.6, що більше 5%.

Для перевірки наявності гетероскедастичності скористаємося тестом Парку. В Excel розрахуємо логарифми значень e^2 , X_1 і X_2 (табл. А.6.9).

Таблиця А.6.9 – Логарифмічна матриця

№	$\ln(e^2)$	$\ln(X_1)$	$\ln(X_2)$	№	$\ln(e^2)$	$\ln(X_1)$	$\ln(X_2)$
1	0,7937	3,2581	13,3093	37	-1,2913	3,1781	11,6130
2	-1,9668	3,2189	11,1514	38	0,7987	3,8067	10,5959
3	0,0654	3,0445	12,3502	39	-15,5445	3,3673	12,2738
4	0,7308	3,7612	12,5425	40	-4,9595	3,3673	12,1699
5	-1,0774	3,4657	11,5123	41	-1,9107	3,4340	10,8829
6	0,0558	4,0943	11,7156	42	-0,3878	3,6376	11,8572
7	-0,9089	3,3322	10,9667	43	0,9031	3,7842	12,6422
8	-0,5641	3,5835	12,8500	44	-2,3460	3,3322	11,8458
9	0,7233	3,6889	11,1520	45	-1,5616	3,6376	11,1627
10	1,5555	3,7136	11,7866	46	-0,0880	3,6376	12,0697
11	-1,6459	3,5553	10,9004	47	-1,4217	3,9318	9,9427
12	-0,8094	3,6889	12,7549	48	-1,5893	3,4657	11,1109
13	0,7813	3,6889	10,9868	49	0,6485	3,6376	11,3993
14	-1,6104	3,7136	10,5214	50	-1,2904	3,3673	11,3191
15	-11,0125	3,2581	12,3215	51	-1,9796	3,5835	10,4371
16	-0,3812	3,8712	11,6082	52	-0,5402	4,1589	11,9954
17	-0,9870	3,4657	11,5778	53	-0,6292	3,8067	11,4655
18	-0,4302	3,1355	12,1251	54	-3,3065	3,9120	12,1815
19	-2,2037	3,0445	11,1831	55	-0,7359	4,1109	10,4631
20	-2,0059	3,4657	10,7277	56	2,7660	3,8501	11,9829
21	-0,4712	3,3322	12,0104	57	-1,6744	3,6109	10,7426
22	-0,2401	3,4340	12,0962	58	-1,9643	3,6636	10,1379
23	-0,1889	3,1781	12,2414	59	1,5342	2,9444	12,2415
24	-0,8445	3,5264	12,5580	60	-2,6287	3,4340	13,1724
25	-2,8764	3,5835	12,4339	61	0,2182	3,2958	12,4259
26	0,1580	4,0254	11,5850	62	-1,3688	4,0254	12,4386
27	-3,6654	3,6889	11,8410	63	-3,0448	3,8501	11,5325
28	-4,2660	3,1781	12,4666	64	-2,5772	3,2958	10,5620
29	-6,0424	4,2195	11,2608	65	0,1407	3,7842	12,1254
30	-1,6632	2,9957	11,8008	66	-1,7227	3,2958	11,2317
31	-0,7418	3,7377	12,7531	67	-1,6003	3,5553	10,9462
32	-0,6833	3,4965	12,8463	68	-1,2032	3,5835	11,2683
33	0,2607	3,6376	11,9210	69	-1,9736	3,4657	11,6164
34	-0,1387	3,4012	13,0779	70	-1,9575	3,2189	11,7936
35	-1,0783	3,6376	11,2997	71	-2,3064	3,4657	10,3973
36	-0,4946	4,1271	10,8981	72	-1,2083	3,2581	11,3667

Побудуємо для кожної пояснює змінної залежності $\ln e^2 = \alpha + \beta \ln x$.

Результати в табл. А.6.10- А.6.11 показують розрахунок t-статистики для кожного коефіцієнта β .

Таблиця А.6.10 – t-статистика для коефіцієнта $\beta \ln(X1)$

	коефіцієнти	стандартна помилка	t-статистика	P-Значення
У-перетин	-5,76798	3,647141	-1,58151	0,11827
Мінлива X1	1,22506	1,022339	1,198291	0,234845

Таблиця А.6.11 – t-статистика для коефіцієнта $\beta \ln(X2)$

	коефіцієнти	стандартна помилка	t-статистика	P-Значення
У-перетин	-1,50296	4,615096	-0,32566	0,745652
Мінлива X2	0,007776	0,394487	0,019712	0,984329

Визначаємо статистичну значущість отриманих коефіцієнтів β .
Визначаємо табличне значення коефіцієнта Стюдента для рівня значущості $\alpha = 0,05$ і числа ступенів свободи:

$$v = n - 2 = 70. \quad t_{\alpha/2; v} = t_{0,025; 70} = 2,4.$$

Порівнюючи розраховану t-статистику з табличній, отримуємо, що жоден коефіцієнт не є статистично значущим. Це говорить про відсутність в моделі гетероскедастичності.

Результати тесту Парку, підтвердили результати тесту Уайта.

Висновок:

а) побудоване рівняння регресії (А.6.1), хоча і адекватно експериментальними даними (має високий коефіцієнт детермінації і значиму F-статистику, один статистично значимий коефіцієнт регресії з двох), може бути використано в практичних цілях, так як: автокореляція залишків випадкових відхилень і мультиколінеарності відсутня.

Можна узагальнити, що:

– кількість створених робочих місць збільшується на 0,0127 од. при збільшенні віку на 1 рік при незмінності показника доходу;

– кількість створених робочих місць збільшується на $3,988 \cdot 10^{-6}$ од. на кожну гривню доходу підприємця, при незмінності показника віку.

Таким чином, в середньому на 1 нове робоче місце доводиться 250 000 грн доходу підприємця.

б) побудоване рівняння регресії (А.6.2) не виявило вплив показників віку або підприємницького доходу на благодійні відрахування, тому воно не є адекватним експериментальним даним (має низький коефіцієнт детермінації та погану F-статистику, жодного статистично значимий коефіцієнт регресії).

За цими показниками залежність не може бути використано в практичних цілях.

А.7 Оцінювання програм інкубації та акселерації, розроблених для Одеського регіону

Таблиця А.7.1 – Індикатори завдань становлення підприємництва сталого розвитку за результатами програм інкубації 2017-2020 рр., м. Одеса, м. Білгород-Дністровський, м. Ізмаїл: вибірка за 2017-2019 рр. (переможці програм)

Підприємницький проєкт (ідея)	Генерна характеристика	Статус (ВПО/місцевий)	Вік	Кількість створених робочих місць	Підприємницький дохід	Рентабельність підприємництва	Відомі іноземні інвестори	Рік отримання гранту	Локація	
										2
Сільське господарство										
Горіховий дім «SUNNY»	ж	ж	м	26	4	602 780	25,5%	2 500	2020	Одеса
Пророкування мікрозелені	ж	ж	м	25	0	69 664	33,6%	0	2020	Білгород-Дністровський
Прахивництво (качки)	ж	ж	м	21	2	231 000	13,3%	55 000	2019	Ізмаїл
Равликова ферма	ж	ж	м	43	0	280 000	14,9%	0	2018	Ізмаїл
Вирощування і реалізація, заєннику, пасіка	ч	ж	м	32	0	99 938	11,0%	0	2017	Одеса
IT/Інтернет-торгівля										
Студія лялькової та м'яшкової мультимедіації	ч	ж	ВПО	60	0	122 465	48,6%	6 000	2020	Одеса
Он-лайн підприємство «SORMEUP»	ж	ж	м	28	1	57 915	69%	19 300	2020	Одеса
Он-лайн магазин іграшок «Kozia-dereza.toys»	ж	ж	м	36	1	380777	17,3%	21 000	2020	Одеса
Coddy – школа програмування	ж	ж	м	40	2	69700	21,3%	8 800	2020	Білгород-Дністровський
Центр розвитку "Digital kids"	ж	ж	м	41	3	131 482	43,8%	19 400	2020	Білгород-Дністровський
Коворкінг "Work house"	ж	ж	м	35	0	54 200	55%	3 000	2020	Ізмаїл
Інтернет-магазин вишважок «Берегівля.цв»	ж	ж	ВПО	40	1	346 234	13,6%	0	2019	Одеса
Інтернет-магазин «Grossmarket»	ж	ж	ВПО	40	2	59 091	7,5%	850	2019	Одеса
Агенція з інтернет-маркетингу «SuiMoiM promotion»	ж	ж	ВПО	41	0	37102	25%	6 000	2019	Одеса
Онлайн пошук (дропшіпінг)	ч	ж	м	26	1	224462	55%	0	2019	Ізмаїл
Торги збір лукерки, іграшки ручної роботи	ж	ж	ВПО	48	0	110 000	11,0%	15 000	2019	Ізмаїл
Розробка сайт. ПО, надання послуг хостінгу	ч	ж	ВПО	32	0	106 700	29,4%	6 000	2018	Одеса
Дизайн-студія «Mind»	ж	ж	м	23	0	184450	21,2%	12 000	2018	Одеса
Продукція бізнесу в інтернеті	ж	ж	ВПО	21	0	71 904	28,5%	0	2017	Одеса
Дизайн-проєкти квартир і будинків	ж	ж	ВПО	32	0	45 600	100%	0	2017	Одеса
Пошиття і продаж подушок для вагітних	ж	ж	ВПО	28	0	164 450	31,0%	2 400	2017	Одеса

Продовження таблиці А.7.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
			Туризм						
Корпоративний відпочинок на човнах Драконах	ч	м	31	0	179 185	110%	0	2019	Одеса
ПРОЕКТ «Бело-Ізмаїл»	ч	м	24	0	207200	201%	12 000	2019	Ізмаїл
Підприємства соціально-орієнтованого напрямку									
Переробка вторинної сировини «ЕкоКраїна»	ч	м	34	2	284 375	28%	6 000	2020	Одеса
Медичний центр «Goodbye tattoo»	ч	м	36	1	251 171	690%	6 000	2020	Одеса
Творча студія "У.м і Ко."	ж	м	56	2	107 469	95%	1 425	2020	Ізмаїл
Соціально-освітній проєкт «Прозанять»	ж	м	40	1	138827	49%	0	2019	Одеса
Вторинна переробка відходів текстилю	ж	м	24	1	259 510	68%	2 000	2019	Одеса
Ресурсний центр для особливих родин	ж	м	68	1	77 714	65%	29250	2019	Одеса
Дігячий центр розвитку «BabyBoss»	ж	м	20	1	133 354	105%	0	2019	Одеса
Послуги лікувального масажу	ч	м	42	1	345 627	175%	9 500	2019	Білогород-Дністровський
Консультавання вагітних «Даруночок»	ж	м	33	1	379 373,08	340%	2400,00	2019	Ізмаїл
Дігячий Play back – театр	ж	ВПО	38	2	150 388	353%	22 000	2018	Одеса
Інші									
Букети та композиції «She flowers»	ж	м	30	3	478 272	137%	6 000	2020	Одеса
Шпальний клуб «СОРОКИ»	ж	м	38	0	80 799	70%	4320	2020	Одеса
Продаж еко-пастили	ж	м	62	0	54072	95%	0	2020	Одеса
Перукарські послуги	ж	ВПО	24	0	1 10529	145%	0	2020	Одеса
Обслуговування ФОП "Свій бухгалтер"	ж	м	45	2	39 972	125%	11 500	2020	Ізмаїл
Сервіс капітварів «Усаф, box!»	ж	м	29	1	214 013	51%	45 500	2019	Одеса
Кондитерська «Заглаві бакашія»	ж	м	29	1	192 904	97%	0	2019	Одеса
Кабінет психолога	ж	ВПО	31	0	53 260	95%	9 600	2019	Одеса
Майстерня з машинної вишивки	ж	ВПО	38	0	141 098	390%	2640	2019	Одеса
Заготовки для борщу «Борщ ОК»	ч	ВПО	44	0	309 330	151%	0	2019	Одеса
Школа журналістики «ЛУК»	ж	ВПО	28	1	139 498	162%	0	2019	Одеса
Електромонтгажні роботи	ч	ВПО	38	1	70 450	93%	0	2019	Одеса
Студія естетичної дермоінтеграції «Фол'Ір»	ж	м	38	0	174 508	343%	6 000	2019	Одеса
Лазерне гравіювання на різних поверхнях	ч	м	51	1	20 800	142%	15 360	2019	Білогород-Дністровський
Надання послуг в білої індустрії	ж	м	32	0	66 898	40%	0	2019	Білогород-Дністровський
Виробництво індивідуальних картусних меблів	ч	м	38	2	89 260	15%	34 000	2019	Білогород-Дністровський
Пральня самообслуговування	ж	м	29	1	82 377	42%	0	2019	Ізмаїл
Психологічний кабінет сімейного психолога	ж	м	36	0	34103	120%	0	2019	Ізмаїл
Рулонні газони	ж	м	64	2	162 000	76%	800	2019	Ізмаїл
Ремонт і полігиття взуття	ч	ВПО	45	0	95364	265%	2 400	2018	Одеса
Швейні послуги, виготовлення одягу	ж	м	50	1	195152	33%	3 000	2018	Одеса

Продовження таблиці А.7.1

	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Швейня справа «Стильно»	ж	ВПО	61	0	35 000	58%	0	2018	Одеса
Послуги «Персональний вантажник»	ж	ВПО	47	5	160 000	12,5%	1200	2018	Одеса
Творча майстерня «В'язання»	ж	ВПО	37	0	46284	35%	0	2018	Одеса
Арт-студія магазину «Скрипка»	ж	м	39	0	25283	43,8%	15 000	2018	Одеса
Кримські напівфабрикати	ж	ВПО	19	3	207206	37%	2 400	2018	Одеса
Дизайн-ательє «Снауковська»	ж	ВПО	31	2	525655	27,6	5 000	2018	Одеса
Студія шугарінга «Лізі голд»	ж	ВПО	27	0	249 167	40,0%	0	2018	Одеса
Послуги «Бухгалтерський Облік та Навчання»	ж	м	56	2	252 350	13,0%	6 000	2018	Ізмаїл
Монтаж міжкомнатних дверей, реновація меблів	ч	м	47	1	101981	12,7%	0	2018	Ізмаїл
Ляльки ручної роботи	ж	м	27	0	38 640	18,0%	1 200	2018	Білгород-Дністровський
Салон краси з напрямком подології	ж	м	44	0	184500	35,1%	2 400	2018	Білгород-Дністровський
Виготовлення бастурми	ч	м	27	0	75 485	19,5%	0	2018	Білгород-Дністровський
Папєрове моделювання	ж	м	35	0	56 740	86%	0	2017	Одеса
Виготовлення різьблених свічок	ж	ВПО	36	0	78 300	40%	6 000	2017	Одеса
Тренінговий центр	ж	ВПО	32	1	110 900	12,6%	12 000	2017	Одеса
Реставрація та виготовлення м'яких меблів	ч	ВПО	25	1	132 400	21,0%	0	2017	Одеса
Пошив дитячих інтерактивних трапшок	ж	ВПО	32	0	32 770	35%	1 000	2017	Одеса
Ремонт мебильної та ортєхніки	ч	ВПО	26	1	86 400	95%	3 000	2017	Одеса

Таблиця А.7.2 – Індикатори завдань становлення підприємництва сталого розвитку за результатами програм акселерації 2017-2020 рр., м. Одеса, м. Білгород-Дністровський, м. Ізмаїл: вибірка за 2017-2019 рр. (переможці програм)

Підприємницький проєкт (дея)	Генератор	Наказ-рішення	Статус (ВПО / м)	Місце (випи)	Вік	Кількість створених робочих місць	Підприємницький дохід	Безпечність підприємства	Відсоток прибутку	Рік створення	Локація
1		2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Підприємницький проєкт (дея)											
Піпешинюк Микола Іванович	ч		м	40	3	716098	133%	10000	2019	Білгород-Дністровський	
Виробництво палєтєв	ч		ВПО	41	3	258284	25%	5000	2019	Одеса	
Ремонт комп'ютерної та друкарської техніки	ч		ВПО	38	3	264600	21%	5 400	2018	Одеса	
Виробництво святкових тортиєв, тєстєчок тощо.	ж		м	46	1	110 100	15,0%	3 000	2018	Одеса	
Продаж морепродуктєв «MORE PRODUCT»	ч		м	41	4	497076	25%	2000	2019	Одеса	
Фото- та відеовиробництво	ч		ВПО	36	1	192583	44%	1000	2019	Одеса	

Продовження таблиці А.7.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Енергосервіс 2020	ч	м	37	0	215864	190%	3600	2019	Ізмаїл
Рекламна поліграфія та друк (великих форматів)	ч	м	39	2	244100	25%	0	2019	Білгород-Дністровський
Інтернет-магазин одягу власного виробництва	ч	м	35	1	78709	11%	12000	2019	Одеса
Сніданок – добрий ранок (корисні десерти)	ж	ВПО	36	2	147587	40%	6 000	2017	Одеса
«Арбуз - кафе у моря» для туристів	ч	ВПО	40	7	345 472	12%	0	2019	Одеса
Підприємства соціально-орієнтованого напрямку									
Городок мовлення	ж	ВПО	43	4	333 426	20%	24 000	2017	Одеса
Colorit - розмальовка кольоровим піском	ч	м	34	2	162 683	75%	6 000	2018	Одеса
Школа інноваційної освіти "Планета Перших"	ч	м	29	4	1072813	121%	0	2018	Одеса
Дитяча оптика «Лазорик»	ж	ВПО	52	3	635949	51%	0	2019	Одеса
Дитячий одяг «Rolli end Nikki»	ж	м	31	8	1143473	51%	13200	2019	Одеса
Школа фінансової грамотності	ж	м	33	1	204 100	45%	1200	2019	Ізмаїл
Навчання дітей	ж	м	28	1	98600	51%	6000	2019	Ізмаїл
“СМС LinqaPhone” Курси з англійської мови	ж	м	32	2	126734	67%	9 500	2019	Білгород-Дністровський
Інші									
Будинок побуту по-Одеські	ж	ВПО	33	2	211 267	92%	7 500	2017	Одеса
Виробництво архітектурного декору	ч	ВПО	34	2	359 454	96%	12 000	2017	Одеса
Проектування та монтаж аудіовізуальних систем	ч	ВПО	43	1	77400	27	0	2018	Одеса
Юридичний консалтинг та адвокатська практика	ж	ВПО	36	1	805 200	89%	21 000	2018	Одеса
ЧП "Tasker". Металошукачі та комплектуючі	ч	ВПО	29	1	155720	29%	0	2018	Одеса
Виробництво плитки	ч	ВПО	39	3	479726	31%	0	2019	Одеса
Кав'ярня «Гранола»	ж	м	40	1	116184	31%	12000	2019	Одеса
«Фрімські солодощі»	ж	ВПО	20	3	331750	30%	26500	2019	Одеса
Майстерня з обслуговування автотранспорту	ч	ВПО	34	4	789597	173%	24000	2019	Білгород-Дністровський
Психологічні послуги	ж	м	35	1	354256	228%	3500	2019	Ізмаїл

Додаток А.8

Передумови інфраструктурного партнерства у транспортній сфері – міський пасажирський транспорт м. Одеса: результати досліджень

Результати опитування мешканців м. Одеса щодо їх ставлення як пасажирів до якості транспортного обслуговування: аналіз оцінок виявив особливу невдоволеність рівнем комфортності перевезень, неповним інформуванням, швидкістю руху, відсутністю розкладу та недотриманням інтервалу руху.

Напрями покращення привабливості сфери міського пасажирського транспорту (далі – МПТ) м. Одеса для пасажирів та інфраструктурного підприємництва:

по-перше, оновити тролейбусний та трамвайний парк, що задовольнить потреби споживачів у комфорті та швидкості;

по-друге, оптимізувати схему та розклад руху транспорту, забезпечивши таким чином потребу в зручності та інтенсивності курсування, задовільний режим руху у вечірні години та доступ до нього споживачів;

по-третє, створити єдиний координаційний центр руху.

Загальна характеристика МПТ м. Одеса: міський пасажирський транспорт м. Одеса налічує 112 одиниць: тролейбуси (12 маршрутів), трамваї (24 маршрути), автобуси в звичайному режимі руху (8 маршрутів), автобуси в режимі маршрутного таксі (56 маршрути) та приміський автобусний транспорт (12 маршрутів). Кількість рухомого складу-1429 од. Загальна протяжність маршрутів-3297,9 км. (рис. Б.8.1) [1].

Основні проблеми МПТ м. Одеса, що ускладнюють вдосконалення цієї сфери [1]:

– абсолютна більшість пасажирів перевозяться в режимі маршрутного таксі і як наслідок цього проблеми з перевезенням пільгових категорій пасажирів;

– відсутність у місті швидкісного виду транспорту (метро, швидкісного трамвая);

- зниження безпеки та якості пасажирських перевезень;
- недосконалість існуючої маршрутної мережі пасажирського транспорту, значне дублювання маршрутними таксі маршрутів електротранспорту;
- недостатня динаміка нарощування кількості автобусів великої та середньої місткості.
- погіршення екологічної ситуації в місті за рахунок зростання кількості маршрутних транспортних засобів малої та середньої пасажиромісткості.



Рисунок А.8.1 – Розподіл кількості маршрутів за типом рухомого складу і режимом перевезень (джерело: складено автором за даними [1])

Врахування завдань сталого розвитку на рівні узгодження інтересів [2]:

- громади міста: екологічний стан міста, обмежене забруднення довкілля, зменшення кількості транспортних засобів на дорогах;
- пасажирів: комфорт, нижча вартість поїздок, мінімум часу на пересування;
- підприємництва – транспортних підприємств або перевізників (мінімізація витрат, вищий прибуток).

Інноваційні стратегії, розроблені для м. Одеса на основі аналізу літературних джерел, досвіду зарубіжних країн та проблем розвитку пасажирського транспорту в містах України (див. рис. 5.16).

Інноваційна стратегія №1 «Вдосконалення маршрутної мережі на основі існуючої мережі електротранспорту»: проаналізована SWOT-аналізом (табл.А.8.1).

Таблиця А.8.1 – SWOT-аналізу МПТ м. Одеса (джерело: авторська розробка)

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
<ul style="list-style-type: none"> – суттєва популярність серед населення за рахунок встановлення регулярних інтервалів між зупинками; – регулярність та чіткість руху; – наявність необхідної транспортної інфраструктури; – менше забруднення навколишнього середовища електротранспортом проти численних маршрутних таксі; – електротранспорт використовує в середньому у 3,4 рази менше енергії на 1 пасажиро-кілометр перевезень, ніж автотранспорт; – державний контроль якості перевезень. 	<ul style="list-style-type: none"> – взаємозалежність певних видів транспорту від інших, можливість зриву графіків та інтервалів руху значної кількості транспорту в разі виникнення несправностей на транспортних лініях; – певна залежність діяльності підприємства від зовнішніх джерел фінансування; – маршрутна мережа автомобільного транспорту більш широка ніж електротранспорту.
Можливості (O)	Загрози (T)
<ul style="list-style-type: none"> – підтримка держави та ЄС щодо вирішення питань оновлення рухомого складу підприємства, реконструкції існуючих трамвайних та тролейбусних колій та будівництва нових; – залучення додаткової категорії пасажирів, зокрема соціально незахищеного населення (інваліди та особи з обмеженими можливостями), за рахунок придбання спеціальних низькопідлогових транспортних засобів; – розширення існуючої маршрутної мережі по мірі розвитку інфраструктури міст. 	<ul style="list-style-type: none"> – зниження рівня фінансування субвенцій з державного бюджету; – залежність цін на енергоносії від світових тенденцій; – зростання цін на сучасні трамвайні, тролейбусні вагони, автобуси і запчастини до них; – зростання питомої ваги індивідуального транспорту в загальному обсязі пасажирських перевезень; – пріоритетний розвиток пасажирського автотранспорту (автобусів середньої та малої місткості) над електротранспортом за рахунок їх більшої маневреності.

Висновки з аналізу: електротранспорт має більше сильних сторін та можливостей проти автотранспорту. Він менше забруднює навколишнє середовище та є пріоритетним у країнах Європи у порівнянні з автотранспортом. Це дає змогу стверджувати, що розвиток та збільшення електротранспорту в міських пасажирських перевезеннях, у порівнянні з автобусами маршрутного таксі, принесе позитивні наслідки для громади міста.

Інноваційна стратегія №2 «Оптимізація структури автомобільних транспортних засобів, що використовуються на міських пасажирських перевезеннях»: ускладнення руху по дорогах і збільшення шкідливих викидів в атмосферу відбувається за рахунок того, що основна маса пасажирів перевозиться великою кількістю автобусів малої пасажиромісткості – автобусами в режимі маршрутного таксі. Це дозволяє освоювати невеликі пасажиропотоки, а при великому пасажиропотоці (зокрема, маршрути №№ 133, 146 та ін.), кількість транспортних засобів потрібно збільшувати, що занадто інтенсифікує рух транспортних засобів на дорогах міста. На даному маршруті кожен день працює приблизно 50 одиниць рухомого складу. Часткове вирішення цих питань можливо при використанні автобусів середньої та великої пасажиромісткості.

Кількісно пасажирські перевезення (табл. А.8.2.) вказують на суттєву перевагу автомобільних перевезень (без врахування залізничних, водних, авіаційних перевезень).

Інноваційна стратегія № 3 «Підвищення ефективності управління перевезеннями шляхом використання сучасних навігаційних систем» має такі переваги: за допомогою цих систем, можливо буде: а) спостерігати за графіком руху МПТ на кожній зупинці, дізнаватися про час очікування транспортного засобу певного маршруту; б) контролювати дотримання графіку руху; в) система вже використовується для спостереження за рухом електротранспортом, залишилось впровадити її для маршрутних таксі.

Таблиця А.8.2 – Пасажирські перевезення у січні-червні 2017 р. по м. Одеса (джерело: на підставі [8])

Вид транспорту	Пасажирообіг			Перевезено пасажирів		
	млн. пас. км	У % до 01-06 2016 р.	структура	млн.	У % до 01-06 2016 р.	структура
Транспорт (всього)	47485,9	109,4	100,0%	2319,8	100,8	100,0%
автомобільний	17095,7	101,7	36,5	1010,4	100,4	43,6
трамвайний	1950,8	96,2	4,1	337,7	95,9	14,6
тролейбусний	3009,4	102,6	6,3	528,2	102,2	22,8
метрополітенівський	2724,3	104,7	5,7	355,8	104,8	15,3
інший (залізничний, водний, авіаційний)	22705,7	347,64	47,8	87,7	368,1	3,8

Теж саме підтверджує структура перевезень (рис.А.8.2).

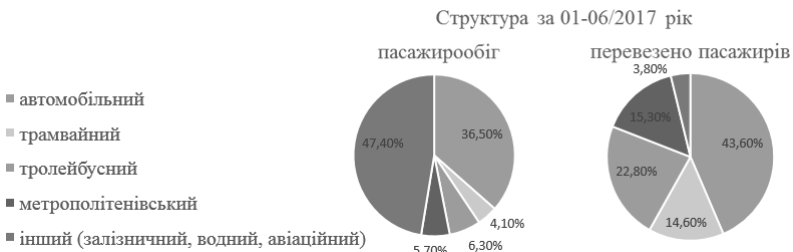


Рисунок А.8.3 – Структури видів пасажирських перевезень у січні-червні 2017 р. (джерело: на підставі [8])

Інноваційна стратегія № 4 «Розробка і впровадження технічних і технологічних засобів по впровадженню єдиного електронного квитка»: першим кроком з її реалізації має стати впровадження електронного проїзного квитка на всі види МПТ.

Інноваційна стратегія № 5 «Організація та проведення заходів, направлених на підвищення рівня суспільної безпеки у громадському транспорті»: першим кроком з її реалізації є установка камер відеоспостереження у громадському транспорті, що знаходяться на балансі «Одесміськелектротранспорту» з функцією аварійного виклику оперативної служби Національної поліції України у Одеській області. Переваги стретгії:

спів падіння всіх трьох груп стейголдерів – громади, підприємництва та пасажирів (споживачів транспортних послуг). це створює економічно-і та соціальні ефекти. Тому для цієї стратегії існує реальна можливість інфраструктурного підприємництва.

Проект інфраструктурного підприємництва – соціальний проект «Безпечний МПТ», спрямований на підвищення рівня безпеки мешканців м. Одеса у громадському транспорті. Обґрунтування доцільності проекту спирається на дані щодо криміногенної ситуації в м. Одеса, яка продовжує погіршуватися: за статистикою було зареєстровано 23 тис. кримінальних правопорушень, з яких 16 тис. становили злочини проти власності. Кількість сварок та бійок між пасажирами громадського транспорту, а також крадіжок у громадському транспорті зростає з кожним днем. Система відеоспостереження – це ефективний інструмент, який дозволяє здійснювати нагляд за дотриманням правопорядку. При цьому система відеоспостереження буде транслюватися все, що відбувається у громадському транспорті в Управлінні Національної Поліції в м. Одеса для запобігання скоєння злочинів. Тому громада м. Одеси зацікавлена в цьому проекті підвищенні заходів безпеки, які сприятимуть покращенню громадської безпеки. План заходів з реалізації проекту: закупівля системи відеоспостереження; монтаж; тестування системи; освітлення проекту у ЗМІ; доведення до відома працівників «Одеськміськелектротранспорт».

Ключовими показниками оцінки результату проекту та індикаторами виконання національного завдання сталого розвитку щодо посилення безпеки населення є:

- зменшення кількості злочинів у громадському транспорті;
- підвищення рівня безпеки пасажирів;
- позитивний вплив на криміногенну ситуацію в м. Одеса.

Розрахунок бюджету наведено в табл. А.8.3.

Громадський контроль проекту інфраструктурного підприємництва здійснюватиметься в межах повноважень Кабінету Міністрів України,

Мінінфраструктури, інших органів виконавчої влади, за участю громадських організацій та об'єднань підприємців, міжнародних організацій. Контроль охоплюватиме: визначення ключових завдань та заходів; відповідальний орган/виконавця; терміни та зв'язок між ключовими завданнями; основні етапи; графік реалізації; оцінку ресурсів та витрат; механізми моніторингу, оцінки та перегляду, звітування за проектом (та оприлюднення щорічного звіту про стан виконання проекту). Виконавець контролю – моніторинговий комітет, склад якого формується з представників державних органів, громадських організацій, представників бізнесу, засобів масової інформації тощо.

Таблиця А.8.3 – Розрахунок бюджету на впровадження проекту «Безпечний МПТ» (джерело: власна розробка)

Найменування товарів (робіт, послуг)		Кількість одиниць	Ціна за од./грн.	Вартість, грн
1	Камера відеоспостереження	920	1058	973 360
2	Відеореєстратор з жорстким диском	230	3968	912 525
3	Аварійна кнопка	230	2700	621 000
4	Монітор водія	230	8000	1 840 000
5	3G модем	230	2700	621 000
6	Наклейки «Ведеться відеоспостереження у громадському транспорті», емблеми Wi-Fi...	690	10	6900
Всього:				4 974 785

Джерела інформації:

1. Департамент транспорту, зв'язку та організації дорожнього руху Одеської міської ради [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Одеської Міської Ради. – Режим доступу: <http://omr.gov.ua>.

2. Инновации в развитии городского транспорта и транспортной инфраструктуры [Електронний ресурс] // Развитие городов: итоги «ЭКСПО-2010». – Режим доступу: http://www.e-xecutive.ru/media/123/Itogi_Expo_2010.pdf. – Доступно на 25.10.2017. – Назва з екрана

3. Система моніторингу пасажирського/комунального транспорту в реальному часі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://transport.odessa.ua>.

Додаток А.9

Результати моніторингу та опитування випускників 26-ти грантових програм

Джерело інформації – результати опитування випускників грантових програм а) інкубації та б) акселерації бізнесу, а також в) осіб, що відвідували індивідуальні консультації.

Лоїчна схема подання результатів опитування: результат – індикатор – структурно-динамічна характеристика.

Позначки та скорочення:

ВПО – вимушено переселені особи,

Inc – інкубація (Inc1.0, Inc2.0, – номери циклів програм),

Accel – акселерація (Accel.1, – номери циклів програм),

м.БД – м. Білгород-Дністровський,

н / - – не передбачене планом програми.

Результат 1. Внутрішньо переміщені особи та місцеве населення в Одеській області розширили справедливий доступ до можливостей працевлаштування і розширили можливості для підприємницьких навичок для досягнення стійких доходів і поліпшення згуртованості спільноти.

Індикатор 1: Для 60% цільових 2040 безробітних, які шукають роботу, знайдено пропозиції щодо працевлаштування

	базис	31.05.17	30.11.17	31.05.18	30.11.18	30.05.19	30.11.19	31.05.20 (план)
Ціль (планується) 1,224 всього (= 60% от 2040 г.) за весь період	0	60%						
Досягнення	0	6 осіб 3 чоловіки 3 жінки 1 ВПО 1 місцевий мешканець	39 19 чоловіків 30 жінок 23 ВПО, 16 місцевих мешканців	54 10 чоловіків, 44 жінки 26 ВПО, 28 місцевих мешканців	28 7 чоловіків 21 жінка 15 ВПО 12 місцевих мешканців	35 13 чоловіків 22 жінки 6 ВПО 29 місцевих мешканців	29 10 чоловіків 19 жінок 5 ВПО 24 місцевих мешканців Всього: 191	20 2 чоловіки 14 жінок 1 ВПО 16 місцевих мешканців Всього: 211
Порівняння, %	0	1%	3%	8%	10%	13%	16%	17%

Індикатор 2: Покращено професійні навички 525 підприємств (50% чоловіків; 50% жінок)

	базис	31.05.17	30.11.17	31.05.18	30.11.18	30.05.19	30.11.19	31.05.20 (план)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Ціль (планується) 525 всього	0	525 або 100%							
Досягнення	0	0	Інс 1.0 М.Одеса - 65 осіб. ((24) 36% чо- ловіків, (41) 64% жінок)	Інс 1.0 м.Ізмаї л - 26 осіб. 9 (35%) чолові- ків, 17 (65%) жінок	Інс 1.0 м.БД - 31 осіб. 15 (48%) чолові- ків, 16 (52%) жінок	Інс 2.0 - 74 осіб. (32%) 24 чолові- ків, (68%) 50 жінок	198 осіб. 65 (33%) ВПО 133 (67%) місцевих мешкан- ців 91 (46%) чоловік 107 (54%) жінок	93 особи. 21 (23%) ВПО 72 (77%) місцевих мешканців 42 (45%) чоловіків 51 (55%) жінка	Інс: 71 54 (76%) жінки 17 (24%) чоловіків 56 (71%) місцевих мешканців 15 (21%) ВПО
			Accel.1 - 25 осіб ((5) 20% чо- ловіків, (20) 80% жінок)				Інс 72 міс- цевих меш- канця		

Індикатор 2 (продовження)

	базис	31.05.17	30.11.17	31.05.18	30.11.18	30.05.19	30.11.19	31.05.20 (план)
1	2	3	4	5	6	7	8	9
						місцевих мешканців 46 чоло- віків 72 жінки	6 чоловіків 9 жінок	
			Всього: 90 осіб (29 (32%) чо- ловіків, (61) 68% жінок)	Всього: 116 осіб (38 (33%) чо- ловіків 78 (67%) жінок)	Всього: 221 осіб (77 (35%) чо- ловіківа, 144 (65%) жінки)	Всього: 80 24 ВПО 56 місце- вих меш- канців (45 чоло- віків 35 жінок) Всього: 419 168 - 40% чоловіків 251-60% жінка	Accel.: 78. 20 ВПО 58 місце- вих меш- канців (36 чолові- ків 42 жінки) Всього: 512 210 (41%) чоловіків 302 (59%) жінки	Всього: 583 227 (39%) чоловіків 356 (61%) жінок
Порівняння, %	0	0	17%	22%	42%	80%	98%	111%

Індикатор 3: 40% бенефіціарів досягають стійкого доходу*

	ба- зис	31.05.17	30.11.17	31.05.18	30.11.18	30.05.19	30.11.19	31.05.20 (план)
Ціль (планується) Всього 816	0	0	816					
Досягнення	0	0	10 переможців 45 учасників	4 переможця 29 учасників Загальна кількість: 14 переможців 74 учасників	18 переможців 12 учасників Загальна кількість: 32 переможця 111 учасників	37 переможців 35 учасників Загальна кількість: 69 переможців 162 учасників	16 переможців 29 учасників Загальна кількість: 85 переможців 191 учасників	15 переможців 20 учасників Загальна кількість: 100 переможців 211 учасників 59 відкритих підприємницьких структур (підприємств)
Порівняння, %	0	0	7%	11%	18%	28%	34%	45%
<p>* <i>Стойкий дохід досягається, коли бенефіціари можуть покривати свої основні потреби через 3, 6 і 12 місяців після надання допомоги.</i></p> <p>* <i>Стабільний дохід - це можливість забезпечити прожитковий-ний мінімум на шість місяців при купівлі предметів першої необхідності (взуття, одяг, ліки).</i></p>								

Індикатор 4: Цільові бенефіціари складають 60% від соціально вразливого переміщеного населення і 40% від соціально вразливого місцевого населення.

	базис	31.05.17	30.11.17	31.05.18	30.11.18	30.05.19	30.11.19	31.05.20 (план)
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Ціль (планується) ВПО: 1024 Місцеві мешканці 816	0	60% - ВПО, 40% - місцеві мешканці						
Досягнення	0	376 274 - ВПО (72%)	1138 657 - ВПО (58%)	1605 721 - ВПО (45%)	1146 432 ВПО	1103 395 ВПО	556 216 (39%) ВПО	358 141 (39%) ВПО

Індикатор 4 (продовження)

	базис	31.05.17	30.11.17	31.05.18	30.11.18	30.05.19	30.11.19	31.05.20 (план)
1	2	3	4	5	6	7	8	9
		102 місцеві мешканці (28%)	481 місцевий мешканець (42%) Всього: 1514 931 ВПО 583 місцевих мешканця	884 місцевих мешканця (55%) Всього: 3119 1652 ВПО 1467 місцевих мешканців	714 місцевих мешканців Всього: 4265 2084 ВПО 2181 місцевий мешканець	708 місцевих мешканців Всього: 5368 2479 ВПО 2889 місцевих мешканців	340 (61%) місцевих мешканців Всього: 5924 2695 (45%) ВПО 3229 (55%) місцевих мешканців	217 (41%) місцевих мешканців Загальна кількість: 6282 2836 (45%) ВПО 3446 (55%) місцевих мешканців
Порівняння, %	0	72% ВПО 28% місцевих мешканців	61% ВПО 39% місцевих мешканців	+/- 7 53% ВПО 47% місцевих мешканців	+/- 11 49% ВПО 51% місцевих мешканців	+/- 14 46% ВПО 54% місцевих мешканців	+/- 15 45% ВПО 55% місцевих мешканців	+/- 15 45% ВПО 55% місцевих мешканців

Індикатор 5: 40% збільшення позитивного ставлення в спільнотах між переміщеним і місцевим населенням

	базис	31.05.17	30.11.17	31.05.18	30.11.18	30.05.19	30.11.19	31.05.20 (план)
Ціль (планується)	0	40%	40%	40% (42 з 105 респондентів)	40% (15 з 38 респондентів)	40% (12 з 30 респондентів)	40% (74 з 184 * респондентів)	40% (68 з 171 респондентів)
Досягнення	0	н /	н /	95% (105 осіб з 111 респондентів)	50% (19 осіб з 38 респондентів)	43% (13 з 30 респондентів)	24% (44 з 184 респондентів)	58% (100 з 171 респондентів)
Порівняння, %	0	н /	н /	95%	50% Разом: 83% (124 з 149 респондентів)	43% Разом: 77% (137 з 179 респондентів протягом всього проектного періода)	24% Разом: 50% (181 з 363 респондентів протягом всього проектного періода)	Загальна кількість: 53% 281 з 534 респондентів

Індикатор 6: 20% відкриваються підприємств працюють в парі з місцевими / переміщеними підприємствами з регіону.

	ба- зис	31.05.1 7	30.11.17	31.05.18	30.11.18	30.05.19	30.11.19	31.05.20 (план)
Ціль (планується)	0	20%						
Досягнення	0		58% (18) з 31 ре- спондента 58% про- грами інку- бації	Не було програ- ми	30% (23 з 77 ре- спондентів) Всього: 41 осіб з 108 респондентів	32% (16 з 50 ре- спон- дентів) Всього: 57 158	48% (88 из 184 респон- дентів) Всього: 145 з 342	80% (116 з 145 респон- дентів) Загальна кількість 261 з 487
Порівнян- ня, %	0		58%		38%	36%	42%	

Підвищення підприємницького потенціалу та навичок потенційних і існуючих підприємців в цільових містах

Результат 1 Місьцеве і внутрішньо переміщене населення має доступ до інформації про тенденції в сфері зайнятості, можливості та послуги державного, приватного та неурядового сектору.

Індикатор 1: Завершеність (дієвість заходів програми).

Індикатор 1.1: Опублікований звіт про регіональне картографування тенденцій і можливостей зайнятості. Зроблено в попередньому звітному періоді.

Індикатор 1.2: Створено зручний інтернет-портал. Вчинено в попередньому звітному періоді:
http://caritas.odessa.ua/get_help/pracevlashtuvannya_ta_dopomoga_biznesu

Індикатор 1.3: 500 щомісячних користувачів отримали інформацію/ дізналися про тенденції зайнятості та необхідних професійних профілів.

	базис	31.05.17	30.11.17	31.05.18	30.11.18	30.05.19	30.11.19	31.05.20 (план)
Ціль (планується)	0	1500	3000	3000	3000	3000	3000	3000
Досягнення	0	1786	5718	4497	3804	5049	10743	10743
Порівняння, %	0	119%	167%	160%	157%	168%	358%	358%

Індикатор 1.4: Не менше 50 нових оголошень про роботу публікується на порталі в місяць

	базис	31.05.17	30.11.17	31.05.18	30.11.18	30.05.19	30.11.19	31.05.20 (план)
Ціль (планується)	0	300	600	600	600	600	550	550
Досягнення	0	95	587	481	248	432	316	334
Порівняння, %	0	32%	75%	77%	67%	72%	57%	66%

Індикатор 1.5: Принаймні 35% роботодавців відреагували на заяви про прийом на роботу

	базис	31.05.17	30.11.17	31.05.18	30.11.18	30.05.19	30.11.19	31.05.20 (план)
Ціль (планується)	0		35% 85 (з 243)	35% 43 (з 123)	35% (57 з 163)	35% (37 з 106)	35% (33 з 93)	35% (57 з 163)
Досягнення	0		20 - 8%	14 (11%) Общее кількість: 34 з 366	11 (7%) Загальна кількість: 45 з 529	10 (9%) Загальна кількість: 55 з 635	11 (12%) Загальна кількість: 66 з 728	11 (7%) Всього: 77 з 891
Порівняння, %	0		8%	9%	9%	9%	9%	9%

Результат 2: Індивідуальні консультаційні послуги (управління справами) надаються безробітним місцевим і вимушеним переселенцям в цільових містах.

Індикатор 2: Результативність та задоволеність бенефіціарів консультаційними послугами

Індикатор 2.1: Фахівці з ведення справ успішно співпрацюють з місцевими органами влади, приватним сектором та науково-навчальними установами для надання послуг і ресурсів клієнтам

	базис	31.05.17	30.11.17	31.05.18	30.11.18	30.05.19	30.11.19	31.05.20 (план)
Ціль (планується)	0	успішно співпрацюють						
Досягнення	0	успішно співпрацюють						
Порівняння, %	0	100%						

Індикатор 2.2. 2040 безробітних, що шукають роботу (50% чоловіків, 50% жінок), отримують індивідуальне консультування протягом трьох років.

	базис	31.05.17	30.11.17	31.05.18	30.11.18	30.05.19	30.11.19	31.05.20 (план)
Ціль (планується)	0	2040						
Досягнення	0	376 157 (42%) чоловіків 219 (58%) жінок.	1138 510 чо- ловіків (45%), 628 жінок (55%)	1605 775 чолові- ків (52%), 830 жінок (48%)	1146 493 (43%) чоловіка 653 (57%) жінки	1103 436 (40%) чоловіків 667 (60%) жінок	556 173 (31%) чоловіка 383 (69%) жінок	358 137 (38%) чоловіків 221 (62%) жінока
Порівняння, %	0	42% чо- ловіків 58% жінок	44% чо- ловіків 66% жінок	46% чо- ловіків 54% жінок	45% -меп- ловіків 55% жінок	44% чо- ловіків 56% жінок	43% чо- ловіків 57% жінок	43% чо- ловіків 57% жінок

Індикатор 2.3: 35% цільових безробітних, що шукають роботу, знаходять роботу через служби ведення справ

	базис	31.05.17	30.11.17	31.05.18	30.11.18	30.05.19	30.11.19	31.05.20 (план)
Ціль (планується)	0	35%						
Досягнення	0	6	39 Всього: 45	54 Всього: 99	28 Всього: 127	35 Всього: 162	29 Всього: 191	20 Всього: 211
Порівняння, %	0	1%	6%	14%	18%	23%	на 27%	30%

Підсумок: 470 пошукачів прийшли до ведення справ, 211 були зайняті. 45% цільових безробітних, що шукають роботу, знаходять роботу через служби ведення справ. Показник перевищено на 10%.

Індикатор 2.4: 85% бенефіціарів задоволені обслуговуванням.

	ба- зис	31.05.17	30.11.17	31.05.18	30.11.18	30.05.19	30.11.19	
Ціль (планується)	0	85%						
Досягнення	0	77% всіх респондентів (93 з 110) (53% повністю задоволені, 24% досить задоволені, 20% досить незадоволені, 3% не задоволені взагалі)	72% (41% повністю задоволені, 31% досить задоволені, 10% досить незадоволені, 18% не задоволені взагалі)	88% В цілому послугами, що надаються грантовою командою, повністю задоволені - 50% (36) респондентів, 38% (27) скоріше задоволені, 12% (9) скоріше не задоволені.	82% 55 (53%) задоволені 29 (28%) скоріше задоволені 11 (11%) скоріше не задоволені	81% 5 з 16 респондентів (31%) повністю задоволені 8 (50%) скоріше задоволений 1 (6%) скоріше не задоволений 2 (13%) відмовилися відповідати.	79% из респондентів працює (28 з 34) 99% (105 з 106) 99% (33 з 34)	
Порівняння, %	0	77%	72%	88%	82%	81%	110%	

Підсумок: 95% бенефіціарів задоволені обслуговуванням. Показник перевищено на 10%.

Результат 3: Для підвищення підприємницьких здібностей і навичок потенційних і існуючих підприємців в цільовому регіоні організовані 10 програм бізнес-інкубації та 7 програм акселерації.

	базис	31.05.17	30.11.17	31.05.18	30.11.18	30.05.19	30.11.19	Загальна кількість
Інкубація			2	2	2	1	3	10
Акселерація		1			3	3		7

Індикатор 1. Створено 2 бізнес-центри для програм інкубації і прискорення створені в м. Білгород-Дністровський і м. Ізмаїл у співпраці з регіональними органами влади.

	базис	31.05.17	30.11.17	31.05.18	30.11.18	30.05.19	30.11.19	31.05.20 (план)
Ціль (планується)	0	2	2	2	2	2	2	2
Досягнення	0	0	0	2	1	2	2	2
Порівняння, %	0	Створено: повна готовність 100%						

Індикатор 2. Керівництва з критеріями відбору розроблені та оприлюднені для кожної програми інкубації і акселерації

	базис	31.05.17	30.11.17	31.05.18	30.11.18	30.05.19
Ціль (планирується)	0	2	2	2	2	2
Досягнення	0	1	2	2	2	2
Порівняння, %	0	50%	100%	зроблене	зроблене	Готово 100%

http://caritas.odessa.ua/pages/vidkrittya_biznesu – для програми з інкубації.

http://caritas.odessa.ua/pages/rozshirennya_biznesu – для програми з акселерації.

Індикатор 3: 420 учасників, відібраних для бізнес-інкубації протягом трьох років в трьох містах Одеського регіону (50% чоловіків, 50% жінок)

	базис	31.05.17	30.11.17	31.05.18	30.11.18	30.05.19	30.11.19	31.05.20 (план)				
Ціль (планується)	0	420										
Досягнення	0	65 24 (34%) чоловіка, 41 (66%) жінка	57 24 (42%) чоловіка 33 (58%) жінки	74 24 (32%) чоловіка 50 (68%) жінки	118 46 (39%) чоловіків 72 (61%) жінки	15 6 (40%) чоловіків 9 (60%) жінки	71 17 (24%) чоловіків 54 (86%) жінки	Всього: 122 48 (38%) чоловіків 74 (62%) жінки	Всього: 196 70 (36%) чоловіків 126 (64%) жінки	Загальна кількість: 314 116 (37%) чоловіків 198 (63%) жінки	Загальна кількість: 329 122 (37%) чоловіків 207 (63%) жінки	Загальна кількість: 400 139 (35%) чоловіків 261 (65%) жінка
Порівняння, %	0	15% 24 (34%) чоловіка, 41 (66%) жінка	29% 38% чо- ловіків 62% жінки	47% 36% чо- ловіків 64% жінок	75% 37% чо- ловіків 63% жінок	78%	95%					

Індикатор 4. 105 учасників відібрано для програм з акселерації бізнесу

	базис	31.05.17	30.11.17	31.05.18	30.11.18	30.05.19	30.11.19	31.05.20 (план)
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Ціль (планується)	0	105					-	-
Досягнення	0	У програму навчання бізнесу	25 чоловіків 80%			80 чоловіків 45 (56%) 35 (44%)	78 чоловіків 36 (46%) 42 (54%)	

Індикатор 4 (продовження)

	базис	31.05.17	30.11.17	31.05.18	30.11.18	30.05.19	30.11.19	31.05.20 (план)
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Досягнення	0	подано 75 заявок на розширення свого бізнесу для діючих підприємств. 29 чоловіків, 46 жінок (61%). 60 ВПО. (80%)	жінок	0	0	жінок Загальна кількість: 105 50 (48%) чоловіків 55 (52%) жінок	жінок Загальна кількість: 183 85 (46%) чоловіків, 98 (54%) жінок.	Загальна кількість: 183 85 (46%) чоловіків, 98 (54%) жінок
Порівняння, %	0	0%	24%	24%	24%	100%	174%	174%

Індикатор 5. 35% цільових підприємств відкривають успішні / самостійні підприємства, які забезпечують засоби до існування.

	базис	31.05.17	30.11.17	31.05.18	30.11.18	30.05.19	30.11.19	31.05.20 (план)
Ціль (планується) 147 з 420	0	35% (147)						35% (140)
Досягнення	0	0	10 переможців програми з інкубації	21	68	102	157	71 переможець 60 учасників 131
Порівняння, %	0	0	7%	14%	46%	69%	107%	94%

Результат 4: Схема фінансових грантів для створення бізнесу була впроваджена для нових та існуючих підприємців, які успішно відвідували інкубаційні і акселераційні сесії.

Індикатор 1. Створено 3 приймальних комісій; по одному в кожному місті за участю державного і приватного сектора, Одеського економічного університету, Одеського аграрного університету, Одеського політехнічного університету та визначено критерії відбору

	базис	31.05.17	30.11.17	31.05.18	30.11.18	30.05.19	30.11.19	31.05.20 (план)
Ціль (планується)	0		3	3	3	3	3	3
Досягнення	0		2 (1 на інкубацію у м. Одеса і 1 на програму з акселерації у м. Одеса)	1 на інкубацію в м.Ізмаїл	2 1 за інкубацію у м. БД 1 на інкубацію у м. Одеса	5 2 на інкубацію у м. Ізмаїл та у м.Одеса, 3 на акселерацію у кожному місті	4 1 за інкубацію в БД 3 на акселерацію к кожному місті	3
Порівняння, %	0	Готово, 100%						

Індикатор 2. 63 гранти (вартістю близько 1000 євро кожен), видані новим підприємствам протягом трьох років (50% грантоотримувачів - жінки / 50% - чоловіки)

	базис	31.05.17	30.11.17	31.05.18	30.11.18	30.05.19	30.11.19	31.05.20 (план)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Ціль (планується)	0	63							71

Індикатор 2 (продовження)

	базис	31.05.17	30.11.17	31.05.18	30.11.18	30.05.19	30.11.19	31.05.20 (план)
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Досягнення	0	0	10 (3 чоловіки 7 жінок)	3 (1 чоловік, 2 жінки) Всього: 13 1 чоловік 9 жінок	15 (3 чоловіки 12 жінок) Всього: 28 7 чоловіків 21 жінка	24 (5 чоловіки 19 жінок) Загальна кількість: 52 12 чоловіків 40 жінок	4 (3 чоловіки, 1 жінка) Загальна кількість: 56 15 (27%) чоловіків, 41 (73%) жінка	15 (1 чоловік 13 жінок) Загальна кількість: 71 17 (24%) чоловіків 54 (86%) жінки
Порівняння, %	0	0%	15%	20%	44%	83%	89%	100%

Індикатор 3. 25 грантів (вартістю близько 3000 євро кожен), виданих діючим підприємствам протягом трьох років; (50% грантоотримувачів жіночої статі / 50% чоловічої статі)

	базис	31.05.17	30.11.17	31.05.18	30.11.18	30.05.19	30.11.19	31.05.20 (план)
Ціль (планується)	0	25						29
Досягнення	0	0	4 (1 чоловік та 3 жінки)	-	-	13 7 чоловіків 6 жінок Всього: 17 8 осіб 9 жінок	12 8 осіб 2 жінки Разом: 29 16 (55%) чоловіків, 13 (45%) жінок	
Порівняння, %	0	0%	16%	16%	16%	61%	116%	100%

Індикатор 4. 100% фінансових призерів використовують фінансові ресурси відповідно до угоди

	базис	31.05.17	30.11.17	31.05.18	30.11.18	30.05.19	30.11.19	31.05.20 (план)	
Ціль (планується)	0		100% (88 грантов)						100% - 100 грантов
Досягнення	0	0	5 Всього 14	3 Всього 17	15 Всього 32	37 Всього: 69	16 Всього: 85	15 Всього: 87	
Порівняння, %	0	0%	16%	19%	36%	78%	97%	87%*	
<i>* 13 ФОП закрито – припинило підприємницьку діяльність</i>									

VOLODYMYR Y. FILIPPOV

**SYSTEM-INTEGRATED MANAGEMENT OF BUSINESS
DEVELOPMENT ACCORDING TO THE IMPERATIVES OF
SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN INFORMATION AND
INNOVATION ECONOMICS**

MONOGRAPH

Time Realities Scientific Group UG (haftungsbeschränkt)

Schopperstr. 24, 97421 Schweinfurt, Germany

Publisher ID 5275053

timerealities@gmail.com

2020

